UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO

STELLA MARCIA DE MORAIS SANTIAGO

TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS DE MULHERES NA REITORIA DA UFPB

JOÃO PESSOA/PB
2021

STELLA MARCIA DE MORAIS SANTIAGO

TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS DE MULHERES NA REITORIA DA UFPB

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, da Universidade Federal da Paraíba, na Linha de História da Educação, em cumprimento às exigências para a obtenção do título de Doutorado em Educação.

Orientador: Professor Dr. Charliton José dos Santos Machado

JOÃO PESSOA/PB
2021

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S235t Santiago, Stella Marcia de Morais.
Trajetórias e experiências de mulheres na reitoria da UFPB / Stella Marcia de Morais Santiago. - João Pessoa, 2021.
214 f. : il.

Orientação: Charliton José dos Santos Machado.
Tese (Doutorado) - UFPB/CE.

1. Gestão universitária - UFPB - Mulheres. 2. Mulheres na Reitoria - UFPB - Trajetórias. 3. Mulheres na Reitoria - UFPB - Experiências. 4. Narrativa. I. Machado, Charliton José dos Santos. II. Título.

UFPB/BC CDU 35:378.4(813.3)-055.2(043)

STELLA MARCIA DE MORAIS SANTIAGO

TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS DE MULHERES NA REITORIA DA UFPB

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação, da Universidade Federal da Paraíba, na Linha de História da Educação, em cumprimento às exigências para a obtenção do título de Doutorado em Educação.

Apresentada em: 29/09/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Charliton José dos Santos Machado (UFPB)
Orientador

Profa. Dr. Francisco Ari Andrade (UFC)
Examinador Externo

Profa. Dra. Gilvete de Lima Gabriel (UFRR)
Examinadora Externa

Profa. Dra. Maria Lúcia da Silva Nunes (UFPB)
Examinadora Interna

Prof.. Dr. Severino Bezerra da Silva (UFPB)
Examinador Interno

Profa. Dra. Jeane Félix da Silva (UFPB/UFAL)
Examinadora Interna

DEDICATÓRIA

Às mulheres que buscaram estar em lugares antes não permitidos, por sua coragem, empenho, ousadia e destemor. Por serem líderes de si mesmas, protagonistas de suas histórias de vida e escolhas;

Da mesma forma, às mulheres da minha própria história de vida, que assim também o são e me ensinaram a ser. Em especial, às minhas avós, Maria do Socorro de Morais (avó materna – in memoriam) e Amneres Guedes Santiago (avó paterna – in memoriam); e à minha mãe, Mércia de Morais Santiago. Estendo à minha irmã Karla (e às minhas sobrinhas Sophia, Júlia e Laura Helena – que tanto quero destemidas!). A essas e a todas as mulheres do entorno da minha vida, com as quais aprendo, a cada dia, novas formas de ser e de estar mulher.

Dedico.

AGRADECIMENTOS

A tese de Doutorado exige muito de nós, principalmente tempo, empenho e atenção. Nesse processo de escrita, exigente e cansativo, muitas são as necessidades de apoio e de afeto, principalmente quando o caminho se mostra árido, tenebroso e hostil. Agradeço a Deus, às forças Divinas e a todo o bem e à graça criadora, que sempre estiveram comigo, me amparando e guiando, pessoas queridas não poderiam deixar de ser lembradas e mencionadas aqui. Por isso, agradeço:

A Charliton José dos Santos Machado, querido professor e orientador que se tornou porta para a execução e a conclusão deste trabalho, quando já não as via, toda a minha gratidão e imensos respeito e admiração!

Às Professoras da banca de qualificação, por suas importantes contribuições;

Às Professoras e aos Professores da banca de defesa de tese, pelo aceite e pelas colaborações, que considerei o máximo possível;

À UFCG, por me conceder a liberação para a qualificação em nível de Doutorado e pela confiança em meu trabalho, para que eu possa contribuir mais e melhor com a instituição da qual faço parte, com muita honra;

À UFPB e ao Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE);

Às Professoras que foram entrevistadas, por terem atendido ao pedido que lhes fiz com atenção, satisfação e alegria; às ex-pró-reitoras, ex-vice-reitoras e à ex-reitora da instituição. Serei sempre grata pela acolhida generosa de todas e desejo que possamos nos espelhar em vocês;

A minha célula base familiar: a minha mãe, Mércia, por todo o significado que seu ser mulher e mãe tem para mim; ao meu pai, Carlos Frederico, por sua serenidade, paciência e presença acolhedora; aos meus irmãos (Fred e César) e à minha irmã (Karla), parcerias que me concederam para a vida; às minhas sobrinhas e à doçura da vida que nelas se renova; todas/os da minha família/parentes, rostos e corações que completam minha trajetória.

Aos afetos de toda uma vida. Nominar apresenta o risco de esquecer. Mesmo assim, não posso deixar de fazê-lo, posto que muito as valorizo e já as tenho como parte de mim: a Simone

Cavalcante, pela partilha e pela contribuição sem tamanho, apreço sem igual!; a Ane Cristine Hermínio Cunha, que veio com o sertão, embora nossa ligação já tivesse traços na infância; a Jeane Félix da Silva, Bethânia Maria de Lira, Arilu Cavalcante, Alessandra Miranda Mendes Soares, que vieram com a graduação e, desde então, estamos umas com as outras; a Janaína de Sousa Lima, Isabella Souza, Maria Fernanda B. Costa e Isabel C.C. Dias, que são parte desde a infância/adolescência. A todas vocês, Irmãs que a vida me trouxe, gratidão pela amizade de e para sempre, pelas partilhas dos risos e das lágrimas, pelo ombro, pela jornada em constante composição/execução e por me serem absolutamente caras!

Há ainda outras, tantas, muitas, que caminham comigo, mais de perto, às vezes, mais distante, mas estão sempre em minhas lembranças e afeição, são parte de mensagens e ligações em épocas importantes, são sempre abraços reconfortantes nos reencontros;

Aos grupos de pesquisa (ao Grupo de Literatura, em especial), pelas amizades ali construídas;

Aos colegas de turma do Doutorado;

A todas e todos, gratidão!

Gratidão.

SANTIAGO, Stella Marcia de Morais. **Trajetórias e experiências de mulheres na Reitoria da UFPB**. 2021. Tese (Doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021.

RESUMO

A pesquisa *Trajetórias e experiências de mulheres na Reitoria da UFPB* lança luz sobre os desafios das mulheres diante das amarras históricas patriarcais que obstaculizam as relações de igualdade entre os gêneros, balizados por engendramentos políticos, quase sempre constituídos por uma demarcação de poder do masculino na sociedade acadêmica. Esta tese tem como objeto de estudo o reitorado de mulheres na UFPB, campo da pesquisa. Sua questão central parte da seguinte pergunta: Quem são as mulheres que chegaram à Reitoria da UFPB e como se deu esse processo de ascensão para elas? Tem como objetivo compreender as trajetórias e as experiências de mulheres em cargos/funções de reitora, vice-reitoras e pró-reitoras da gestão universitária da UFPB, a partir dos atravessamentos de gênero e dos engendramentos políticos vivenciados nesses lugares. Consiste, ainda, em apontar elementos representativos dos atravessamentos de gênero e de poder que elas vivenciaram institucionalmente; identificar aspectos que configuram a identidade-gestora e as aprendizagens constituídas por essas mulheres nos cargos/funções que ocuparam; apresentar e analisar as narrativas de suas trajetórias e experiências como mulheres que chegaram ao patamar mais alto, a Reitoria. Com relação aos aspectos metodológicos, esta é uma pesquisa de abordagem narrativa, amparada pelo método história de vida e formação, para contar as trajetórias da vida pessoal e profissional que marcaram o itinerário delas. As entrevistadas são as Professoras que atuaram na Reitoria e alcançaram o patamar mais elevado da gestão universitária da UFPB, como reitora, vice-reitoras e pró-reitoras. Para as análises e interpretações na composição de sentidos, utilizamos como fonte principal entrevistas com seis mulheres, em que coletamos e registramos suas narrativas, e consulta aos seus currículos como fonte complementar. A leitura de suas narrativas demonstra como se delineiam suas histórias de vida acadêmico-profissionais a partir dos cargos/funções por elas ocupados no Reitorado, apesar dos atravessamentos de gênero e dos engendramentos políticos enfrentados na sociedade acadêmica.

Palavras-chave: Mulheres na Reitoria. Trajetórias. Experiências. Narrativa.

ABSTRACT

The research *Trajectories and life experiences of women in the UFPB Rectory* sheds light on the challenges faced by women in the face of historical patriarchal ties that hinders gender equality relations, marked by political engendering, almost always constituted by a demarcation of male power in the academic society. This thesis focused on the career trajectory of the dean women at the UFPB, a research field. Its central question stems from the following question: Who are the women who became the dean of the UFPB, and how did their career ascension process take place? The research objective is to understand the career trajectories and life experiences of women in positions/functions of dean, vice-deans and associate deans of university management at UFPB, based upon gender crossings and political engendering experienced in these places. It also consists in pointing out representative elements of gender crossings, and power that they experienced institutionally; identify aspects that configure the managerial identity and the learning constituted by these women in the positions/functions they occupied; present and analyze the narratives of their trajectories and experiences as women who reached the highest level, the university rectory. Regarding the methodological aspects, this research used the narrative approach, supported by the life histories, interviews and the training method, to tell the career trajectories of personal and professional life that marked their itinerary. The interviewees are the professors who worked in the university rectory, and reached the most substantial level of authority over the UFPB academic administration, as dean, vice-deans and associate deans. For the analysis and interpretations in the composition of meanings, we used the interviews obtained from six women as the main source, in which we collected and recorded their stories, and consulted their resumes as a complementary source. The reading of their narratives demonstrates how their academic-professional life testimonies are delineated from the positions/functions they have occupied in the university rectory, despite the gender crossings and political engendering they have faced in the academic society.

Keywords: Dean Women. Trajectories. Life Experiences. Narratives.

RESUMEN

La investigación *Trayectorias y experiencias de las mujeres en el Rectorado de la UFPB* arroja luz sobre los desafíos de las mujeres frente a los lazos patriarcales históricos que obstaculizan las relaciones de igualdad entre géneros, marcados por el engendramiento político, casi siempre constituido por una demarcación del poder masculino en la sociedad académica. Esta tesis tiene como objeto de estudio el rectorado de mujeres de la UFPB, como campo de investigación. Su cuestión central parte de la siguiente pregunta: ¿Quiénes son las mujeres que llegaron al Rectorado de la UFPB y cómo se produjo este proceso de ascensión para ellas? Su objetivo es conocer las trayectorias y vivencias de las mujeres en cargos/funciones de rectora, vicerrectoras y decanas en la gestión universitaria de la UFPB, a partir de los cruces de género y engendramiento político vividos en estos lugares. Además, consiste en señalar elementos representativos de los cruces de género y poder que vivieron institucionalmente; identificar aspectos que configuran la identidad-gestora y el aprendizaje constituido por estas mujeres en los cargos/funciones que ocuparon; presentar y analizar las narrativas de sus trayectorias y experiencias como mujeres que alcanzaron el más alto nivel, el Rectorado. En cuanto a los aspectos metodológicos, se trata de una investigación con enfoque narrativo, sustentado por el método de la historia de vida y formación, para contar las trayectorias de la vida personal y profesional que marcaron su itinerario. Las entrevistadas son las profesoras que trabajaron en el Rectorado y alcanzaron el máximo nivel de gestión universitaria en la UFPB, como rectora, vicerrectoras y decanas. Para el análisis e interpretaciones en la composición de significados, se utilizó como fuente principal entrevistas a seis mujeres, en las que recolectamos y registramos sus narrativas, y la consulta de sus currículos como fuentes complementarias. La lectura de sus narrativas demuestra cómo delinean sus historias de vida académico-profesionales a partir de los cargos/funciones que ocuparon en el Rectorado, a pesar de los cruces de género y engendramiento político que enfrenta la sociedad académica.

Palabras clave: Mujeres en el Rectorado. Trayectorias. Experiencias. Narrativa.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADUF	Associação dos Docentes da Universidade Federal da Paraíba
ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
AFPLA	Academia Feminina Paraibana de Letras e Artes
BDTD	Banco de Teses e Dissertações
CBIOTEC	Centro de Biotecnologia
CCA	Centro de Ciências Agrárias
CCAE	Centro de Ciências Aplicadas e Educação
CCEN	Centros de Ciências Exatas e da Natureza
CCHLA	Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes
CCHSA	Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias
CCJ	Centro de Ciências Jurídicas
CCM	Centro de Ciências Médicas
CCS	Centro de Ciências da Saúde
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCTA	Centro de Comunicação, Turismo e Artes
CE	Centro de Educação
CEAR	Centro de Energias Alternativas Renováveis
CF	Constituição Federal
CI	Centro de Informática
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COMU	Comitê das Mulheres (Comitê de Políticas de Prevenção e Enfrentamento à Violência contra as Mulheres)
CONSAD	Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
COVEBRAS	Companhia de Óleos Vegetais do Brasil
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
CRUB	Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
CT	Centro de Tecnologia
CTDR	Centro de Tecnologia e Desenvolvimento Regional
CTPS	Carteira de Trabalho e Previdência Social
EAD	Educação a Distância
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
EC	Estudos Culturais
ENANCIB	Encontro Nacional de Pesquisa em Ciências da Informação
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
E-Sic	Serviço de Informação ao Cidadão
FUNDAJ	Fundação Joaquim Nabuco
HULW	Hospital Universitário Lauro Wanderley
IDD	Indicador de Diferenças entre o Desempenho Esperado e Observado
IGC	Índice Geral de Cursos
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INPS	Instituto Nacional de Previdência Social
INSS	Instituto Nacional do seguro Social
MEC	Ministério da Educação

MPGOA	Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes
NDIHR	Núcleo de Documentação e Informação Histórica Regional
PPGCI	Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
PQI	Programa de Qualificação Interna
PROTUT	Programa de Tutoria de Apoio às Disciplinas Básicas
PSS	Processo Seletivo Seriado
RENORBIO	Biotecnologia pela Rede Nordeste de Biotecnologia
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades
SECITEC	Secretaria da Ciência e Tecnologia
SERES	Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior
SESU	Secretaria de Educação Superior
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SISU	Sistema de Seleção Unificada
STF	Supremo Tribunal Federal
UEPB	Universidade Estadual da Paraíba
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFCG	Universidade Federal de Campina Grande
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNIPÊ	Centro Universitário de João Pessoa

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Reitores da UFPB 22
Quadro 2: Estudantes com cinco anos ou mais de idade por sexo segundo o nível de ensino (1970) 63
Quadro 3: Ensino Superior em 2012 67
Quadro 4: Ensino Superior 2018 68
Quadro 5: Formação Acadêmica e ano de conclusão, conforme o Currículo Lattes 100
Quadro 6: Cargos de/na Gestão 103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados do IBGE de 1970 65

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 15

CAPÍTULO 1: TRAJETOS DA PESQUISA E ABORDAGEM NARRATIVA COMO ESCOLHA METODOLÓGICA NA PESQUISA EM EDUCAÇÃO 33

1.1 Na trilha da pesquisa narrativa 33

1.2 As mulheres entrevistadas 39

1.3 Acesso e realização das entrevistas 40

1.4 Material empírico 44

1.5 Dilemas éticos 52

CAPÍTULO 2: MULHER E EDUCAÇÃO: CAMPO DE LUTAS, CONQUISTAS E DESAFIOS 55

2.1 Breve panorama da história educacional das mulheres no Brasil 55

2.2 Educação Superior: longa conquista das mulheres 61

2.3 Mulher e docência: de normalistas a professoras universitárias 69

2.4 Gestão universitária: caminhos possíveis 74

2.5 Mulheres na gestão universitária e as relações institucionais de poder 83

2.6 Construção de uma identidade-gestora 93

CAPÍTULO 3: O REITORADO DE MULHERES DA UFPB: TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS 98

3.1 Narrativa de pró-reitoras da UFPB: um histórico de contribuição 106

3.1.1 Rosa Maria Godoy Silveira: incansável contribuição à UFPB 107

3.1.2 Maria José Lima da Silva: em plena atuação na universidade pública paraibana 125

3.1.3 Lúcia de Fátima Guerra Ferreira: toda uma vida a serviço da Educação 137

3.2 Trajetória acadêmico-profissional das vice-reitoras: quebrando o teto de vidro na UFPB 149

3.2.1 Maria Yara Campos Matos: compromisso e dedicação profissional à UFPB 150

3.2.2 Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira: caminhos de lutas e conquistas na gestão universitária da UFPB 161

3.3 Uma mulher na Reitoria da UFPB: trajetória e experiência 179

3.3.1 Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz: primeira Reitora da UFPB 180

CONSIDERAÇÕES FINAIS 194

REFERÊNCIAS 202

FONTES 208

ANEXOS 209

INTRODUÇÃO

Este estudo trata da atuação de mulheres nos cargos/funções da alta gestão da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), como uma conquista ao longo do tempo, e apresenta situações que elas vivenciaram, seja no processo para alcançar esses lugares, seja do lugar em si, como um espaço legítimo de poder e decisão. Portanto, o objeto desta pesquisa é o reitorado de mulheres na UFPB, seu processo de alcance e de permanência, através da análise das trajetórias de vida, formação e experiências de mulheres na gestão universitária, contadas pelas Professoras Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva e Lúcia de Fátima Guerra (pró-reitoras); Maria Yara Campos Matos e Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira (vice-reitoras); e Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz (reitora).

O estudo partiu da seguinte pergunta: Quem são as mulheres que chegaram à Reitoria da UFPB e como se deu esse processo para elas? A questão em foco, para além de apresentá-las, desvela suas trajetórias acadêmico-administrativas. Para compreender esse fenômeno, é necessário indagar as próprias mulheres sobre como, por meio de suas trajetórias e experiências, construíram o caminho até a Reitoria da UFPB, ocupando cargos da alta gestão.

O argumento central da tese lança luz sobre duas questões: as amarras históricas patriarcais, que obstaculizam as relações de igualdade entre os gêneros, notadamente, em prejuízo das mulheres, e os engendramentos políticos, quase sempre constituídos como uma demarcação de poder do masculino na sociedade acadêmica.

De maneira particular, é preciso considerar que, para alcançar os altos cargos/funções da gestão universitária na realidade brasileira, as mulheres percorreram um longo percurso, marcado por enfrentamentos na busca pela igualdade de gênero nas relações de trabalho, por desafios nas relações de poder, no contexto da cultura organizacional das instituições de ensino superior, e pela superação de possíveis obstáculos que dificultam sua ascensão a espaços de poder e de decisão.

Esse percurso de lutas e de conquistas sociais e político-institucionais, trilhado pelas mulheres ao longo do tempo, tem como esteio as discussões levantadas pelos movimentos feministas[1]. Muito do que temos atualmente, em sociedade, no que se refere às conquistas das mulheres, deve-se à luta dos movimentos feministas em suas várias vertentes de atuação, que têm alcances múltiplos, não somente em relação às mulheres, em particular, mas também

[1]Movimento coletivo e plural, atuante em várias vertentes das lutas sociais e políticas, portanto, um movimento multifacetado (FOUGEYROLLAS-SCHWEBEL, 2009).

fomentando e qualificando o debate sobre políticas públicas, em várias dimensões da sociedade contemporânea.

O movimento feminista contemporâneo despontou na década de 1960, nos Estados Unidos (EUA), e se expandiu gradativamente mundo afora, com maior capilaridade, nas décadas de 1970 e 1980, fortalecendo-se, abrindo espaços para a ação política das mulheres na sociedade, nos mais variados lugares e modos de atuar, tendo como princípio-base a igualdade de direitos entre mulheres e homens e a legitimidade das mulheres como sujeitos de direitos sociais e políticos.

No Brasil, as feministas,[2] também impulsionadas pelos debates internacionais, foram tomando cada vez mais posições políticas em defesa dos direitos das mulheres e da igualdade de gênero nas relações sociais, políticas e institucionais e passaram a envolver toda a sociedade, fazendo avançar pautas urgentes em torno de direitos constitucionais para as mulheres brasileiras nas esferas pública e privada.

No contexto brasileiro, em termos legais, a ideia de igualdade entre homens e mulheres só se legiferou a partir da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2019a), com o fim de atender às reivindicações da Carta das Mulheres Brasileiras aos Constituintes, apresentada em 1987 (BRASIL, 2019b). De acordo com a CF/88, em seu Título II – Dos Direitos e Garantias Fundamentais, Capítulo I – Dos Direitos e Deveres Individuais e Coletivos, Artigo 5º, Inciso I, "Homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos dessa Constituição". Essa exigência das mulheres organizadas em coletivos, de modificar o texto da CF, representou, em certa medida, um avanço para as mulheres brasileiras.

Entretanto, apesar de estar fundamentado nos termos da lei que as mulheres sejam assistidas e resguardadas em âmbito jurídico-constitucional, na sociedade brasileira, em paridade com os homens – isso não garante efetividade – pois, no Brasil, ainda vivemos em uma sociedade machista, sexista e patriarcal, que intenta subjugar a mulher cotidianamente. Realidades como essa remetem-nos a discutir sobre as relações de gênero e as representações dos papéis de gênero socialmente definidos para homens e mulheres (STEARNS, 2017).

Afinal, o patriarcado[3], "regime da dominação-exploração das mulheres pelos homens" (SAFFIOTI, 2015, p. 47), afeta homens e mulheres, inclusive de forma diferente, social, educacional, econômica e politicamente, ou seja, em todos os âmbitos da vida em sociedade.

[2] Categoria política vinculada às mulheres que fazem parte dos movimentos feministas.

[3]Etimologicamente, o "'patriarcado' vem da combinação das palavras gregas pater (pai) e arkhe (origem e comando). [...] o patriarcado é literalmente a autoridade do pai" (DELPHY, 2009, p. 172), uma ideia de autoridade que incide sobre as mulheres e demais sujeitos em patamar de suposta inferioridade social.

Com base nessa premissa, somos ensinados(as) e aprendemos, nesta sociedade, da forma como está estruturada, organizada e culturalmente orientada, que o "lugar da mulher" vem sempre depois: do marido, dos filhos, da família, de modo geral, vem depois da afirmação profissional do companheiro, da formação dos filhos etc. Essa perspectiva delega, geralmente, o lugar de último plano para a mulher, aspecto comum de uma sociedade patriarcal, que confere aos homens uma ideia de mais propensão à dominação, e às mulheres, a submissão (STEARNS, 2017), fator que, em certas circunstâncias, determina e evidencia as relações de poder em razão do gênero, ainda latente na sociedade contemporânea.

Uma das estratégias de dominação mais contundentes do patriarcado imposta às mulheres tem sido as formas de silenciamento – social, cultural, profissional, emocional, entre outras. Barrar suas conquistas e realizações materiais e simbólicas e suas aspirações pode desencadear um duro processo de aniquilamento pessoal da mulher, posto que, submetidas a aceitar imposições, explorações e violações sofridas no meio familiar, no espaço doméstico e público, tendem a apresentar dificuldades para transpor essa realidade social e culturalmente constituída.

Michelle Perrot (2017) afirma que o rompimento com essa situação de invisibilidade e silenciamento se dá quando o termo "mulher" torna-se objeto de estudo – não à toa, essa quebra ocorre em meio à ebulição do feminismo, movimento que possibilitou, gradativamente, outros rumos às mulheres em diferentes realidades, principalmente, a história das mulheres nas sociedades ocidentais, reverberando nos modos de construir identidades sociais e representação política.

De acordo com Perrot (2017), os estudos sobre as mulheres despontaram na Grã-Bretanha e nos Estados Unidos, nos anos de 1960, e na França, em 1970. Isso aconteceu por meio de diferentes fatores: *científicos, sociológicos e políticos*. Os *fatores científicos*, "com a renovação das questões ligadas à crise dos sistemas de pensamento (marxismo, estruturalismo), à modificação das alianças disciplinares e à proeminência da subjetividade" (idem, p. 19), trazem para discussão aspectos que, antes, sequer eram considerados possíveis, como o sentimento e a emoção; os *fatores sociológicos*, a partir da presença das mulheres na universidade, como estudantes e docentes, indicam que "essa feminização podia ser o fermento de uma demanda renovada ou, pelo menos, de uma escuta favorável" (idem, p. 20), passando a ser cada vez mais presente nesse espaço de acesso ao conhecimento e, consequentemente, ao poder; e aos *fatores políticos*, que, segundo a autora, através do movimento de liberação das mulheres, tiveram consequências decisivas na produção de saberes:

> De início, em busca de ancestrais e de legitimidade, por seu desejo de encontrar vestígios e torná-los visíveis, começou um 'trabalho de memória'. A longo prazo, esse movimento teve ambições mais teóricas. Pretendia criticar os saberes constituídos, que se davam como universais a despeito do seu caráter predominantemente masculino. (PERROT, 2017, p. 20).

A esse respeito, Donna Haraway (1995, p. 13) afirma: "desmascaramos as doutrinas de objetividade porque elas ameaçavam nosso nascente sentimento de subjetividade e atuação histórica coletiva e nossas versões 'corporificadas' da verdade", já que a ideia de objetividade procura dilacerar a subjetividade que está em cada sujeito, como se fosse possível essa separação intermitente no âmbito da produção de conhecimentos e seus sentidos.

A autora se reporta a aspectos de uma pesquisa feminista e do que é importante explorar, a partir da categoria mulher e suas subjetividades, posto que se preocupa com o que é peculiar a cada realidade vivida pelo sujeito e as incidências em seu cotidiano. O conhecimento localizado, situado, como acontece e como nos afeta, essa é a objetividade feminista. Portanto, nós, mulheres, podemos nos tornar responsáveis pelo que aprendemos a ver através de saberes localizados (HARAWAY, 1985), como, por exemplo, este estudo sobre as trajetórias e as experiências das mulheres na Reitoria da UFPB, como o cargo mais alto da gestão universitária, conquistado e ocupado por elas, mesmo que de forma ainda incipiente, mas que representa uma conquista das mulheres dentro dessa sociedade acadêmica patriarcalizada.

Partindo desse entendimento, retornamos a um dos fatores apresentados por Perrot (2017) – *fatores sociológicos* – que rompe com o silenciamento social-acadêmico-profissional imposto às mulheres, através de sua presença forjada na universidade – as mulheres forjam presença e representatividade nos espaços de poder e decisão na sociedade acadêmica. Estudos revelaram que as mulheres começaram a participar das universidades brasileiras, mais precisamente, a partir da década de 1970 (BELTRÃO; ALVES, 2009; ROSEMBERG, 2001), o que demonstra não ter sido algo rápido e fácil para elas, uma vez que já havia escolas superiores no Brasil desde 1808 (FÁVERO, 1977).

Não obstante, passamos a conquistar e a ocupar espaços nas diferentes áreas do conhecimento, cargos/funções e níveis hierárquicos e a representar a maioria dos concluintes em cursos de graduação e pós-graduação (ROSEMBERG, 2012; IBGE, 2018). Contudo, não somos a maioria no mercado de trabalho, muito menos, em posições hierárquicas de prestígio em espaços de poder e decisão. De acordo com a Pesquisa Anual por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD-Contínua, 2018), os dados evidenciam que as desigualdades de gênero persistem no contexto da realidade brasileira. As mulheres continuam mais escolarizadas do

que os homens, porém grande parte delas está fora do mercado de trabalho e em condições bem menos favoráveis em relação a eles (IBGE, 2018). Fato que se evidencia como um elemento revelador do alcance do sistema patriarcal, ao qual estamos submetidas(os).

Segundo Kergoat (2009, p. 67), a divisão sexual do trabalho pauta-se em dois princípios organizadores: "o da separação (existem trabalhos de homens e outros de mulheres)" e o da hierarquização, em função das relações sociais de sexo, em que "um trabalho de homem 'vale' mais do que um de mulher". Na educação superior, os homens estão em maior número, seja na docência, em pesquisa, ou na gestão, principalmente em cargos/funções de alto nível hierárquico, com mais visibilidade e prestígio social, o que caracteriza o segundo princípio organizador da divisão social e sexual do trabalho. Esse fenômeno ocorreu – e ainda ocorre – por fazermos parte de uma sociedade patriarcal, com fortes relações de poder, que impactam o cotidiano dos sujeitos, em vários setores da sociedade, inclusive de ordem institucional.

Ao longo do tempo, algumas mulheres vêm conseguindo romper com as amarras do sistema e, gradativamente, outras mais ocupam cargos/funções que antes não eram ocupados por elas ou ocupados em pouca escala, como, por exemplo, o de engenheiras civis, aviadoras, programadoras, e no campo acadêmico, o de reitoras – dentre outros – alcançando novos campos de trabalho que, antes, só eram pensados para homens, e, majoritariamente, ocupados por eles.

A exigência da paridade salarial entre homens e mulheres para as mesmas funções e/ou condições semelhantes de trabalho, bem como a oportunidade de ocupar lugares – nas universidades, como discentes, docentes, de liderança e de poder, dentre os quais, o reitorado – são o resultado das lutas e das conquistas das mulheres no âmbito profissional-institucional ao longo do tempo. Uma luta de resistência constante.

De acordo com o Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 2010), existem, no país, sessenta e nove universidades públicas federais[4]. Atualmente apenas quatorze são dirigidas por mulheres, um número ainda incipiente. Até meados de 2020, tínhamos dezoito reitoras, portanto, houve uma redução da representação das mulheres nesses cargos, e as recentemente eleitas não foram empossadas na atual gestão do governo federal. Assim, temos três reitoras na Região Centro-oeste; duas, na Região Nordeste; duas, na Região Norte; cinco, na Região Sudeste; e duas, na Região Sul. Constatamos, ainda, que só temos quatro reitorados com reitora e vice-reitora, respectivamente: dois, na Região Sudeste, e dois, na Região Sul[5].

[4] Dados obtidos na plataforma e-MEC.

[5] Dados obtidos nos sítios das Universidades Públicas Federais, atualizados em abril de 2021.

A Plataforma e-MEC, em que fizemos a pesquisa, não dispõe de uma lista com os nomes de reitores e reitoras e vice-reitores e vice-reitoras das instituições federais de ensino superior do país, assim como nos sites da Secretaria de Educação Superior (SESU), da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES) e no Portal da Transparência do Governo Federal – o qual possui apenas um informativo por códigos referente a cargos/funções ocupados pelos servidores públicos, mas inviabiliza a identificação por gênero. Da mesma forma, essas informações não constam no site do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB)[6], tendo em vista que esse só divulga informações referentes às instituições associadas e credenciadas.

Embora tenhamos encontrado alguns dados informacionais no site da ANDIFES, tivemos que checar, um a um, os cargos de Reitoria e Vice-Reitoria no período vigente e constatamos escassas informações institucionais sobre a representatividade de mulheres que ocuparam/ocupam lugares de poder e decisão nas universidades públicas federais do país.

Portanto, entendemos que visibilizar essas mulheres institucionalmente pode, de algum modo, motivar e, talvez, impulsionar outras mulheres a galgarem espaços de poder e decisão e representatividade político-institucional nas universidades, como a alta gestão universitária - a Reitoria. Afinal, mulheres e homens são igualmente capazes e podem desenvolver habilidades e competências no desempenho de suas atividades intelectuais, técnicas e profissionais independentemente do gênero. Nesse sentido, em se tratando de formação acadêmico-profissional, os indicadores educacionais mostram que as mulheres estão em níveis mais elevados em termos formativos. Portanto, questionamos: por que ainda há poucas mulheres ocupando esse espaço de poder e decisão na gestão de instituições públicas federais?

Assim, o objetivo geral desta tese é compreender as trajetórias e as experiências de mulheres em cargos/funções de reitora, vice-reitoras e pró-reitoras da gestão universitária da UFPB a partir dos atravessamentos de gênero e dos engendramentos políticos vivenciados nesses lugares. Os objetivos específicos são de: i) apontar elementos representativos dos atravessamentos de gênero e poder vivenciados por elas institucionalmente; ii) identificar aspectos que configuram a identidade-gestora e as aprendizagens constituídas por elas nos cargos/funções que ocuparam; e iii) apresentar e analisar as narrativas de suas trajetórias e experiências como mulheres que chegaram ao patamar mais alto, a Reitoria.

[6] O CRUB atende a instituições universitárias em nível municipal, estadual, federal, filantrópicas e confessionais e só dispõe de dados de dirigentes das instituições credenciadas.

Nessa perspectiva, a pesquisa busca evidenciar os esforços empreendidos como mulheres-gestoras, para alcançar e ocupar o cargo mais alto da instituição. Portanto, defendemos a tese de que o reitorado de mulheres da UFPB ocorreu só em 2012, como resultado das amarras históricas patriarcais dessa sociedade em que estamos todas(os) inseridas(os), mas também dos engendramentos políticos institucionais constituídos como uma demarcação de poder do masculino na sociedade acadêmica, geradores de atravessamentos de gênero que elas enfrentaram/vivenciaram nesses espaços de poder e decisão na gestão universitária.

Na Paraíba, temos duas universidades públicas federais, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG) – que é um desmembramento da primeira, a partir de uma política de expansão das universidades, ainda no governo de Fernando Henrique Cardoso. Como esta pesquisa aborda o estudo sobre as mulheres na Reitoria que ocuparam cargos/funções da alta gestão, dentre os quais, o reitorado, o campo de estudo é a UFPB, pois, das duas universidades do estado da Paraíba, foi a primeira a ter uma mulher no comando da instituição.

Criada pela Lei Estadual 1.366, de 02 de dezembro de 1955, a Universidade da Paraíba teve sua federalização aprovada e promulgada cinco anos mais tarde pela Lei nº. 3.835, de 13 de dezembro de 1960, quando passou a ser oficialmente Universidade Federal da Paraíba (UFPB), instituição autárquica com regime especial de ensino, pesquisa e extensão, vinculada ao Ministério da Educação. Com estrutura multicampi, atua nas cidades de João Pessoa, Areia, Rio Tinto/Mamanguape e Bananeiras (UFPB, 2019).

A UFPB era dividida em sete *campi*, implantados nas cidades de João Pessoa, Campina Grande, Areia, Bananeiras, Patos, Sousa e Cajazeiras. Entretanto, no início de 2002, passou por um desmembramento, resultado da criação da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), com sede na cidade de Campina Grande, instituída através da Lei nº. 10.419, de 9 de abril de 2002. A partir de então, a UFPB foi composta, legalmente, pelos *campi* de João Pessoa (capital)[7], Areia[8] e Bananeiras[9], e os demais (Campina Grande, Patos, Sousa e Cajazeiras) foram incorporados pela UFCG. Em 2005, a partir do Plano de Extensão das instituições públicas de ensino superior, denominado de Expansão com Interiorização, do Governo Federal,

[7]Situado em João Pessoa, o *Campus* I comporta os Centros de: Ciências Exatas e da Natureza (CCEN); Ciências Humanas, Letras e Artes (CCHLA); Ciências Médicas (CCM); Ciências da Saúde (CCS); Ciências Sociais Aplicadas (CCSA); Educação (CE); Tecnologia (CT); Ciências Jurídicas (CCJ); Biotecnologia (CBiotec); Tecnologia e Desenvolvimento Regional (CTDR); Comunicação, Turismo e Artes (CCTA); Informática (CI) e Centro de Energias Alternativas Renováveis (CEAR) (UFPB, 2019).

[8]Situado na cidade de Areia, o Campus II comporta o Centro de Ciências Agrárias (CCA) (UFPB, 2019).

[9]O Campus III, situado na cidade de Bananeiras, abrange o Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias (CCHSA) (UFPB, 2019).

foi criado na UFPB o campus do Litoral Norte do Estado[10], que abrange os municípios de Mamanguape e Rio Tinto[11] (UFPB, 2019).

A instituição lócus deste estudo é uma importante célula da educação paraibana, por seu alcance e relevância social, e para o país, ocupando lugar entre as instituições federais com proeminente índice de aproveitamento[12], passando a integrar o ranking internacional da QS Quacquarelli Symonds, empresa de análise do ensino superior[13].

Entretanto, no topo de sua organização, ainda mantém aspectos do gendramento – neologismo referente "à estruturação com base no gênero ou nas relações dicotômicas de gênero" (CARVALHO; RABAY, 2013, p. 31) – social, político, histórico e cultural, que ainda prevalece na sociedade. Isso se reflete na ocupação da Reitoria em 57 anos – de 1955 a 2012 – quase seis décadas, sob o comando exclusivo de homens, em seu cargo máximo, o reitorado, totalizando 14 reitores, evidenciando a notória hegemonia masculina no cargo de reitor da UFPB. A Professora Dra. Maria Yara Campos Matos atuou como vice-reitora por dois mandatos, de 2004 a 2008, e de 2008 a 2012 (na gestão do Professor Rômulo Soares Polari). O quadro, a seguir, traz informações históricas e exemplifica o espaço histórico ocupado por homens na instituição acadêmica UFPB.

Quadro 1 – Reitores da UFPB

QUADRO: REITORES DA UFPB			
	DURMEVAL BARTOLOMEU TRIGUEIRO MENDES Data de nascimento: 09/02/1927 Filiação: João Mendes da	**Formação:** Curso de Filosofia no Seminário Arquidiocesano de João Pessoa; Curso de Letras Clássicas na Universidade Católica de Pernambuco – 1950;	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor Titular de Sociologia da Educação, na Faculdade de Filosofia da Paraíba, a partir de 1952; Primeiro Reitor – 12/1955 a 12/1956

[10]Em 2005, com a adesão ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades (REUNI) do Governo Federal, a UFPB dobrou sua capacidade de atender à comunidade. Oferecia 3.700 vagas por ano e, em 2012, 8.020 vagas distribuídas pelo Processo Seletivo Seriado (PSS), pelo Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e pelo Sistema de Seleção Unificada (SISU). Assim, foi considerada a instituição de ensino superior das Regiões Norte e Nordeste a oferecer o maior número de vagas em seu processo seletivo naquele período (UFPB, 2019).

[11]Situado nas cidades de Mamanguape e Rio Tinto, o Campus IV comporta o Centro de Ciências Aplicadas e o de Educação (CCAE) (UFPB, 2019).

[12]Nas avaliações do ensino superior, o MEC utiliza o Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC) de 1 a 5. A UFPB tem IGC igual a 4. Na pós-graduação, mais de 60% dos cursos obtiveram conceitos do sistema MEC/CAPES acima da nota média. Na extensão e na pesquisa, a produção científica da UFPB é muito bem referida nacional e internacionalmente (UFPB, 2019).

[13] "Além da UFPB, o levantamento incluiu, pela primeira vez, outras quatro universidades: a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), a Universidade Federal de Pelotas (UFPel), a Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR) e a Universidade Federal de Goiás (UFG), por terem atendido aos critérios de análise. Outras oito instituições estão incluídas no ranking por melhorarem critérios como reputação acadêmica, reputação entre empregadores, número de professores e alunos, entre outros. No levantamento, as universidades são avaliadas considerando como métricas: a reputação acadêmica, a reputação do empregador, a proporção professor / aluno, as citações por corpo docente, a proporção internacional de docentes e a proporção de estudantes internacionais" (UFPB, 2021).

	Silva e Souza e Maria da Conceição Castelo Branco Mendes de Souza Naturalidade: Cuiabá-MT Falecimento: 09/12/1987	Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito do Recife - 1951.	
	JOSÉ AMÉRICO DE ALMEIDA Data de nascimento: 10/01/1887 Naturalidade: Areia - PB Filiação: Ignácio Augusto de Almeida e Josepha Leopoldina de Almeida Falecimento: 10/03/1980	**Formação**: Bacharel pela Faculdade de Direito do Recife - 1908	**Cargo que ocupou na UFPB:** Reitor – 12/1956 a 04/1957
	JOÃO TOSCANO GONÇALVES DE MEDEIROS Data de nascimento: 19/12/1902 Naturalidade: João Pessoa - PB Filiação: Francisco Eugênio Gonçalves de Medeiros e Thereza Amélia Toscano de Medeiros Falecimento: 05/05/1997	**Formação:** Curso de Medicina pela Faculdade de Medicina da Bahia	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor fundador da Faculdade de Medicina; Professor da Escola de Enfermagem da Paraíba; Professor de Medicina Pediátrica - 1952/1961; Diretor do Instituto de Puericultura (Universidade da Paraíba); Vice-Reitor - 1956/1957 Reitor – 06/04/1957 a 05/04/1960
	MÁRIO MOACYR PORTO Data de nascimento: 03/01/1912 Naturalidade: João Pessoa - PB Falecimento: 20/11/1997	**Formação**: Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito de Recife	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor fundador da 1ª cadeira de Direito Civil da Faculdade de Direito da Universidade da Paraíba - posse em 19/06/1961; Diretor da Faculdade de Direito da Paraíba; Reitor – 04/1960 a 04/1964
	GUILARDO MARTINS ALVES Data de nascimento: 07/09/1919 Naturalidade: Salvador - BA Filiação: Juvenal Martins Alves e Anatildes Paraná Alves Falecimento: 09/02/2014	**Formação:** Formado pela Faculdade de Medicina da Bahia; Capitão-médico do Exército Brasileiro	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor fundador da Faculdade de Medicina e de Enfermagem; Professor de Farmacologia; Professor de Terapêutica Clínica; Diretor da Faculdade de Medicina, Odontologia e Farmácia; Interventor nomeado em 14/04/64; Reitor nomeado em 12/08/1964; Novo mandato de reitor de 27/07/67 a 07/1971
	HUMBERTO CARNEIRO DA CUNHA NÓBREGA Data de nascimento: 03/02/1912 Naturalidade: João Pessoa -PB Filiação: Francisco de Gouveia Nóbrega e Maria da Cunha Nóbrega Falecimento: 18/06/1988	**Formação:** Formado em Medicina pela Faculdade de Medicina da Bahia	**Cargos que ocupou na UFPB:** Contratado como Catedrático de Higiene da Faculdade de Medicina em 25/03/1950; Vice-diretor da Faculdade de Medicina, Odontologia e Farmácia da Paraíba; Diretor da Faculdade de Medicina e Escola Anexa de Enfermagem – 27/03/1950 a 17/12/1950, 23/12/55 a

			06/05/1956, e 16/07/1956 a 30/07/1956; Vice-reitor – 1957; Diretor do Museu da Imagem e do Som da UFPB – 1967; Reitor – 07/1971/08/1975
	LYNALDO CAVALCANTI DE ALBUQUERQUE Data de nascimento: 08/12/1932 Naturalidade: Campina Grande - PB Filiação: Arnaldo Cavalcanti de Albuquerque e Maria Marly Cavalcanti de Albuquerque Falecimento: 06/01/2011	**Formação**: Graduado em Engenharia Civil pela Escola de Engenharia da UFPE, em 10/12/1955	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor Catedrático da Escola Politécnica de Campina Grande da Universidade da Paraíba - de 1957 a 1961; Diretor da Escola Politécnica de Campina Grande da Universidade da Paraíba - Com dois mandatos: 03/01/64 a 03/01/67 e de 17/03/67 a 17/03/71; Professor Titular do Departamento de Engenharia Civil do Centro de Ciência e Tecnologia do Campus II da UFPB - de 1967 a 1984. Reitor da UFPB, nomeado em 24/12/1975, e mandato de 13/02/76 a 13/02/80.
	MILTON FERREIRA DE PAIVA Data de nascimento: 07/06/1923 Naturalidade: Pilar - PB Filiação: Sebastião Bastos de Paiva e Maria do Carmo Ferreira de Paiva Falecimento: 28/09/2002.	**Formação:** Formado em Filosofia pelo Seminário Arquidiocesano da Paraíba – 1943; Bacharel em Letras Clássicas pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Manoel Nóbrega (Universidade Católica de Pernambuco) – 1950; Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco – 1954; Especializado em Linguística - 1975	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor de Filosofia Romana, contratado em 1961, pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras; Chefe do Departamento de Letras da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras. Diretor da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras. - 1962/1965; Diretor do Instituto Central de Letras; Diretor do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, de 1977 a 1979; Professor titular de Língua Portuguesa; Reitor – 05/03 a 11/06/1980 (nomeado em 25/02/1980)
	BERILO RAMOS BORBA Data de nascimento: 08/03/1935 Naturalidade: São João do Cariri - PB Filiação: Joaquim Borba Filho e Josefa Ramos Borba	**Formação**: Bacharel em Teologia - Pontifícia Universidade Gregoriana, Roma - Itália – 1963; Bacharel em Direito: Universidade Federal da Paraíba, em João Pessoa-PB – 1989; Mestrado em Teologia: Pontifícia Universidade Gregoriana, em Roma - Itália – 1965; Mestrado em Administração Pública: Fundação Getúlio	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor - 1966 – 1991; Professor Titular de Sociologia da Faculdade de Ciências Econômicas de Campina Grande – 1976; Chefe do Departamento de Ciências Sociais, do Instituto Central de Filosofia e Ciências Humanas – 01/08/1972 a 07/10/1976; Diretor do Centro de

		Vargas, Rio de Janeiro-RJ - 1977	Ciências Sociais Aplicadas - 1977-1979; Diretor do Departamento de Pessoal – 1979; Reitor – 14/08/1980 a 13/08/1984. Pró-reitor para Assuntos Comunitários, Universidade Federal da Paraíba, 1990-1991.
	JOSÉ JACKSON CARNEIRO DE CARVALHO Data de nascimento: 28/11/1940 Naturalidade: Caiçara - PB Filiação: Severino Cavalcante de Carvalho e Maria Carneiro de Carvalho	**Formação:** Bacharelado em Teologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana de Roma - Itália – 1963; Mestrado em Teologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana de Roma - Itália – 1965; Graduado em Licenciatura em Filosofia pela Universidade Católica de Pernambuco – 1971; Mestrado em Educação pela Universidade Federal da Bahia - 1975. Doutorado em Psicologia do Escolar na Universidade de São Paulo - 1977	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor da FAFI, a partir de 1965, afastado em 1968; Reintegrado em 1979, ao quadro docente da UFPB pela Lei da Anistia; Pró-reitor de Graduação – 08/08/1980 a 21/05/1981; Vice-reitor – 22/05/1981 a 16/04/1983; Reitor – 25/09/1984 a 25/09/1988.
	ANTÔNIO DE SOUZA SOBRINHO Data de nascimento: 26/08/1939. Naturalidade: Cajazeiras - PB Filiação: Benedito Gomes de Souza e Maria do Carmo de Souza Falecimento: 08/08/2019.	**Formação:** Bacharel em Filosofia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma – 1961; Mestre em Filosofia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma – 1962; Bacharel em Teologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma – 1964; Mestre em Teologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma – 1966; Especialista em Sociologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma - 1966	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor titular de Sociologia a partir de 1973; Chefe do Departamento de Ciências Sociais (CCHLA) – 1973; Coordenador Substituto do Curso de Serviço Social – 1975; Diretor do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes -1975/1976; Pró-reitor para Assuntos Comunitários – 1980; Pró-reitor Administrativo – 1984; Vice-reitor – 1985; Reitor - de 25/09/1988 a 24/09/1992
	NEROALDO PONTES DE AZEVEDO Data de nascimento: 26/11/1945 Naturalidade: São Caetano - PE Filiação: Pedro Pereira de Azevedo e Caetana Paulino de Azevedo	**Formação:** Curso de Filosofia pelo Seminário Regional do Nordeste, em Olinda-PE – 1965; Curso de Teologia pela Pontifícia Universidade Gregoriana - Roma – 1968; Licenciatura em Filosofia pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras em Mogi das Cruzes-SP – 1969; Mestrado em Letras na Universidade de Toulouse, França – 1975; Doutorado em Literatura Brasileira na Universidade de São Paulo - 1983	**Cargos que ocupou na UFPB:** Contratado como professor – 1977; Sub-Chefe do Departamento de Letras Clássicas e Vernáculas do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes - 1979; 1983-1985; Diretor do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes - 1985/1989; Presidente da ADUFPB - 1989/1990; Reitor – 16/10/1992 a 14/10/1996.

	JADER NUNES DE OLIVEIRA Data de nascimento: 09/07/1947 Naturalidade: Fortaleza - CE Filiação: Francisco Nunes de Brito e Ester de Oliveira Nunes Falecimento: 05/12/2013	**Formação:** Formado em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal de Pernambuco - 1967/1971; Mestrado em Engenharia de Produção na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - 1975/1978.	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor do Departamento de Tecnologia Química e de Alimentos - 1978/1983; Professor do Departamento de Engenharia de Produção – 1984; Coordenador do Mestrado em Engenharia de Produção - 1981/1984; Chefe do Departamento de Engenharia de Produção - 1984/1985; Diretor do Centro de Tecnologia - 1985/1989; Presidente da ADUFPB - 1990/1991; Pró-Reitor Administrativo – 11/1992 a 12/1994. Reitor por dois mandatos – 15/10/1996 a 14/10/2000, e 15/10/2000 a 07/11/2004.
	RÔMULO SOARES POLARI Data de nascimento: 24/04/1943 Naturalidade: João Pessoa-PB Filiação: Antônio Polari e Joana Soares Polari	**Formação:** Curso de Economia na Universidade Federal da Paraíba – 1970; Mestrado em Engenharia da Produção, pela Universidade Federal da Paraíba -1978	**Cargos que ocupou na UFPB:** Professor do Departamento de Economia, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) desde 1974; Professor do Curso de Mestrado em Economia/CCSA desde 1980; Coordenador do Mestrado em Economia/CCSA desde sua criação (março/80) até março de 1985; Diretor do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – 17/03/1993 a 23/10/1996; Pró-Reitor de Planejamento – 23/10/96 a 11/10/2004; Reitor da Universidade Federal da Paraíba, de 2004-2008, 2008-2012.

Fonte: FERREIRA; FERNANDES, 2006; UFPB, 2019 (adaptado pela autora)

Em 2012, depois de 57 anos de fundação da instituição e de 14 reitores homens, a Professora Dra. Margareth de Fátima Formiga de Melo Diniz foi eleita a primeira Reitora da UFPB, fissurando esse ciclo da dominação masculina. No primeiro turno desse pleito, haviam candidatos de ambos os sexos em disputa. Entretanto, no segundo, só passaram duas chapas encabeçadas por mulheres: em uma, estava a Professora Margareth Diniz, e na outra, a Professora Dra. Lúcia de Fátima Guerra. Isso significa que, em 2012, a Reitoria da UFPB seria ocupada, enfim, por uma mulher, fosse uma ou a outra.

Na primeira gestão da Professora Margareth Diniz, a vice-reitoria foi dirigida pelo Professor Dr. Eduardo Rabenhorst. Já em 2016, para a segunda gestão, a Professora Margareth

concorreu novamente à Reitoria, tendo como candidata a vice-reitora, a Professora Dra. Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira. Reeleita pela segunda vez, a professora Margareth, e eleita pela primeira vez, a Professora Bernardina, juntas compõem o reitorado, que primeiro teve duas mulheres à frente da instituição. Assim, além do marco da primeira mulher reitora, tem-se agora um segundo marco, o de um reitorado só de mulheres na instituição.

Considerando o quantitativo de reitores e o tempo que estiveram à frente da instituição, aliado às tentativas de outras mulheres concorrentes à gestão – antes da candidatura das Professoras Margareth Diniz e Lúcia Guerra, outras[14] também se candidataram, mas não ascenderam a esse lugar, como a Professora Dra. Maria José Lima da Silva, por exemplo, que deixou a disputa do pleito por menos de 1%, tendo sido o Professor Rômulo Soares Polari sagrado reitor na época.

Compreendemos que o reitorado de mulheres na UFPB ocorre tardiamente, não somente em função da cronologia de existência institucional, mas também em decorrência das candidaturas de outras mulheres a esse lugar, uma vez que a demonstração de interesse pelo cargo não ocorreu só em 2012, foram antecedentes. Possivelmente, o gênero e os obstáculos impostos pelo sistema patriarcal, aliado aos engendramentos políticos institucionais estabelecidos, impossibilitaram esse processo. Ademais, em se tratando de formação acadêmico-profissional e de atuação na universidade/gestão, elas se equiparam e até superam os homens que as antecederam em alguns casos[15]. Contudo, como ressalta Saffioti (2015, p. 33), "o poder é macho, branco e, de preferência, heterossexual". E ultrapassar esses ditames da cultura androcêntrica não é tarefa das mais fáceis nem para outros homens que não se "encaixam" nesse modelo de sociedade, muito menos, para as mulheres em razão do gênero.

Diante do exposto, tratamos essas questões da pesquisa, também, à luz da História da Educação, constituída como um campo de produção de conhecimentos a partir de diversos trabalhos, teses, dissertações e artigos, e estendemos o olhar para outros sujeitos da investigação científica e da produção de saberes, dentro e fora dos espaços institucionais.

Considerando que a educação imprime em nós significados diferentes, com base nas vivências de cada sujeito, e que há aspectos importantes que jamais podem ser esquecidos, como a conquista das mulheres do direito ao acesso à educação, esta tese se insere na linha de pesquisa de História da Educação, porquanto leva para a Academia a conquista de um lugar de

[14]Entrevistadas deste estudo.
[15]Dados apresentados capítulo 3.

liderança, antes, historicamente só ocupado por homens, Reitorias universitárias. Poucas ainda são as mulheres, professoras universitárias, que conseguiram ocupar esse lugar.

A tese aborda e contextualiza essa realidade na UFPB por meio das narrativas das mulheres que foram pioneiras em ocupar esse lugar de poder acadêmico-institucional. Portanto, são parte da história da educação no ensino superior na Paraíba.

A pesquisa colabora com o Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPB e a linha de pesquisa em História da Educação, assim como com a própria instituição, por ser um estudo que traz para a cena acadêmica o alcance dessas mulheres a um nível mais elevado de poder e decisão na gestão universitária, e para o PPGE, discussões sobre o reitorado de mulheres na UFPB e suas implicações, considerando que já tivemos a Professora Maria Yara Campos Matos como vice-reitora por duas gestões (de 2004 a 2008; e de 2008 a 2011) e a Professora Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz como reitora, também por duas gestões (de 2012 a 2016; e de 2016 a 2020).

Outros temas que envolvem os estudos sobre mulher e gênero são muito explorados no PPGE/UFPB, a partir do empenho e do compromisso de algumas professoras e alguns professores. Aqui, destacamos o relevante trabalho dos grupos de pesquisa coordenados pelo Professor Charliton José dos Santos Machado, cujo envolvimento com os temas sobre história das mulheres na educação na Paraíba, narrativas de mulheres, (auto)biografias, entre outros, e a atuação em pesquisas reconhecidas com essas abordagens ocorrem há muitos anos, através de diversas produções acadêmicas com orientandas(os), colegas da instituição e várias parcerias externas à UFPB, em nível de graduação e de pós-graduação – publicações em revistas, livros e outros, assim como esta tese, que ora apresentamos.

Este estudo também diz respeito às minhas escolhas como profissional da Educação, em particular, na atuação no ensino superior e a breve passagem pela gestão universitária. Contudo, para chegar à minha atuação na gestão, preciso mencionar um pouco do caminho que a antecede, desde as brincadeiras da infância até a atuação docente efetiva. Esse momento autobiográfico é interessante e necessário para demarcar minha história na reflexão, na análise e na construção do próprio objeto de pesquisa. Isso demonstra que a pesquisa também surge da própria experiência da pesquisadora.

Em minha infância, três personagens estiveram presentes no meu imaginário de brincar: a juíza, a empresária e a professora. Como minha mãe é formada em Direito, tinha a ideia de ser juíza e poder continuar, na vida adulta, com as ações de “defender” o(a) outro(a). Eu brincava de ser juíza, tinha forte a ideia de que o(a) outro(a) precisava ser ouvido(a), respeitado(a). Tal perspectiva reverberava em minha relação cotidiana na escola, pois buscava

"defender" outros(as) colegas. A empresária também adornava minha vontade de administrar e de gerenciar negócios, pois também estava familiarizada com isso, já que meu pai fazia parte desse universo profissional. E, por fim, a professora, que surgia quando ensinava a meus irmãos, irmã, primos, amigos(as), ali, no dia a dia, brincando ora como professora, ora como proprietária da escola.

As brincadeiras da minha infância adentraram a juventude e, posteriormente, a vida adulta como possíveis campos de trabalho e atuação profissional. Hoje, escrevendo esta tese, percebo que essas três personagens tinham algo em comum, a liderança, pois são personagens que estão em lugares de representação social. Os anos se passaram, e de brincar de ser professora passei a atuar de fato como professora de reforço escolar (atendendo às demandas de particulares). Aos quatorze anos, comecei a ensinar a crianças com dificuldades de aprender – eu adorava atuar como professora. Aos 16 anos, prestei vestibular para Direito e Pedagogia. Com a aprovação, precisava optar: esperava para cursar Direito ou já iniciava em Pedagogia? Estava ansiosa para iniciar minhas atividades na universidade e entrei na Pedagogia, na Universidade Federal da Paraíba.

Comecei a lecionar muito cedo. Fui de professora de reforço a professora escolar, atuando em duas escolas. Em uma delas, fui convidada pela Direção para assumir a Coordenação Pedagógica. Durante algum tempo, consegui conciliar as atividades de professora e coordenadora com as da Graduação em Pedagogia, além das participações em pesquisa e projetos de extensão. Mas as demandas da universidade foram gradualmente ocupando mais espaços, assim, deixei de exercer a função de professora na escola particular e passei a me dedicar com mais afinco às atividades acadêmicas, principalmente, no Projeto de Extensão TV na Escola e os Desafios de Hoje, em suas quatro ofertas do curso, em que atuei como tutora – foi minha primeira experiência com a Educação a Distância – abriu outras portas também com a EAD – e me levou a realizar o trabalho de conclusão de curso sobre essa temática aliada à formação de professores(as).

Já graduada em Pedagogia – com aprofundamento em gestão e orientação – submeti-me à seleção do Mestrado em Educação da UFPB. Antes mesmo de concluir o Mestrado, já ministrava aulas em uma faculdade particular. Depois de concluir o Mestrado, submeti-me ao concurso público para o Magistério da Educação Básica da Prefeitura Municipal de João Pessoa e a seletiva para tutora do Curso de Pedagogia na modalidade a distância da UFPB. Aprovada nas duas seletivas, iniciei como tutora no Curso de Pedagogia a Distância da UFPB e fiquei aguardando – por dois anos – a convocação para atuar como professora da educação básica em nível municipal.

Ao terminar o contrato como tutora do Curso de Pedagogia, submeti-me à seleção para Tutores(as) da Especialização em Gestão na modalidade a distância (na UFPB). Aprovada, passei a exercer a tutoria e, concomitantemente, fui convocada a assumir a vaga como professora do município de João Pessoa. Nesse momento, eu atuava na faculdade particular, era tutora e professora da Especialização e professora na educação básica. Sempre trabalhei muito, como a maioria de nós, professoras e professores.

Em 2010, aprovada na seletiva, passei a atuar como professora substituta na Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Agora minhas atividades eram de professora da escola pública, da faculdade particular e da Universidade Estadual da Paraíba. Em 2011, submeti-me à seleção de concurso público para professora efetiva da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). Obtive êxito na seletiva e atuo desde então.

Como dito, iniciei cedo minha trajetória na educação e segui em frente com a minha profissão e qualificação. Na realidade brasileira, acredito que esse caminho de trabalho e de estudos ininterruptos, de muita persistência e investimento de anos, acontece com a maioria das professoras e dos professores universitários. Na UFCG, exerci o cargo de coordenadora do Polo de Cajazeiras/São João do Rio do Peixe, no Curso de Especialização em Direitos Humanos na Modalidade a Distância durante três anos, e o de coordenadora de Pesquisa e Extensão da Unidade Acadêmica em Educação (UAE) por dois anos.

Esses lugares da gestão universitária, apesar de breves, mostraram-me um olhar diferenciado sobre a instituição universitária, de modo geral, e a própria cultura organizacional em espaços de poder e decisão. Ter atuado na gestão universitária me possibilitou enxergar a dinâmica institucional por outros ângulos, que despertou em mim, como professora-pesquisadora, o interesse por investigar os processos de construção de lideranças empreendidos por mulheres, não somente na educação, como também em outros campos de atuação profissional.

No final de 2016, submeti-me à seleção do Doutorado em Educação no Programa de Pós-Graduação em Educação/PPGE/UFPB. Inicialmente, meu projeto de tese tinha como tema ‘Lideranças femininas no/do sertão paraibano’. Como professora de uma unidade localizada no sertão da Paraíba, pensei em focar o trabalho de mulheres exitosas em suas profissões: professoras, empresárias, gestoras públicas, da esfera municipal; enfim, lideranças femininas, visto que, embora a experiência na/da gestão tenha sido breve, havia me instigado a pesquisar essa temática. Ao iniciar o Doutorado e percorrer vários caminhos teóricos e metodológicos, algumas vezes, deparei-me com outras perspectivas de abordagem de investigação e pontos de

vista. Por isso meu projeto inicial mudou para investigar ‘Mulheres na Gestão universitária: caminhos em construção’.

Com isso, debruçar-me-ia sobre os recortes de pesquisa com as categorias: mulher (como categoria de análise), liderança (estar em cargo/função de poder e decisão, como gestora) e educação (âmbito universitário). Assim, os sujeitos da pesquisa foram professoras gestoras universitárias, que conquistaram e ocuparam o lugar mais alto de poder e decisão da Universidade Federal da Paraíba, o reitorado.

Como professora e gestora universitária, percebi que muitos cargos/funções poderiam ser conquistados e ocupados por mulheres, afinal, elas se interessam e se candidatam, mas com menos êxito do que os homens. Essa observação do meu cotidiano, de processos eleitorais para cargos/funções da gestão universitária, os mais variados, tanto na UFPB como na UFCG, além de relatos de colegas de outras instituições, levaram-me a algumas inquietações no tocante às mulheres, como por exemplo: quais mulheres chegaram a esses cargos/funções? Como elas alcançaram o reitorado? Por quanto tempo permaneceram? Quais as estratégias utilizadas para chegar ao reitorado? Quais são os atravessamentos de gêneros vivenciados por elas no processo eletivo?

Além dessas questões e pensando no momento em que são eleitas, outras perguntas também foram necessárias, como por exemplo: quando e como começam a atuar na gestão universitária? Quando ou como se delineou para elas a ideia de galgar o reitorado? Em que momento da trajetória profissional-acadêmica almejam ser/estar reitoras/vice-reitoras/pró-reitoras? Houve incentivos dos seus pares para conquistar esse(s) lugar(es)? Como é ser mulher e *estar* reitora/vice-reitora/pró-reitora?

Portanto, é de interesse deste estudo perscrutar as trajetórias e as experiências de mulheres na Reitoria da UFPB, analisando os percursos trilhados por elas para conquistar e ocupar os cargos/funções de reitora, vice-reitoras e pró-reitoras da Universidade Federal da Paraíba, refletindo sobre os atravessamentos de gênero, de poder e as aprendizagens constituídas no/do cargo/função na gestão universitária.

No que diz respeito à estrutura, a tese foi dividida em três capítulos, além desta introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo – *Trajetos da pesquisa e a abordagem narrativa como escolha metodológica na pesquisa em educação* – fundamenta-se na pesquisa qualitativa de abordagem narrativa, desenvolvida por meio do método história de vida e formação. Utilizamos a entrevista narrativa com seis mulheres que atuaram na gestão universitária da UFPB: uma reitora, duas vice-reitoras e três pró-reitoras, e suas similaridades e especificidades pessoais e profissionais. Trazemos, ainda, os dilemas éticos da pesquisa, no

desafio de narrar as trajetórias e as experiências de mulheres-gestoras na referida instituição de ensino superior no contexto local.

No segundo capítulo – *Mulher e educação*: *um campo de conquistas e desafios* – tecemos considerações sobre o alcance da educação das mulheres, especialmente a educação superior, o recorte temporal e a abertura da educação para as meninas e da feminização do Magistério a partir da década de 1970, quando a educação superior se fortaleceu para as mulheres no Brasil; situa a UFPB como lócus e campo do estudo e as mulheres participantes da pesquisa e a atuação histórica das mulheres na educação superior, momento em que começam a ocupar cargo/função na gestão universitária e sua dinâmica na cultura organizacional. Discutimos ainda sobre o poder nas relações institucionais, seus usos e os atravessamentos de gênero na gestão universitária e questionamos com quais poderes essas mulheres negociam para conquistar e ocupar os cargos/funções na alta hierarquia das instituições de ensino superior.

O terceiro capítulo – *O reitorado de mulheres na UFPB: trajetórias e experiências* – em que apresentamos as análises das entrevistas, foi subdividido em três seções, que contêm as análises das entrevistas das pró-reitoras, das vice-reitoras e da reitora, nos debruçamos sobre pontos comuns e peculiares a cada uma delas.

Por último, apresentamos as *Considerações finais*, em que sintetizamos as reflexões gerais da pesquisa, seus achados e contribuições para a UFPB e a História da Educação na Paraíba, evidenciando as trajetórias e as experiências das mulheres pesquisadas.

CAPÍTULO 1: TRAJETOS DA PESQUISA E A ABORDAGEM NARRATIVA COMO ESCOLHA METODOLÓGICA NA PESQUISA EM EDUCAÇÃO

1.1 Na trilha da pesquisa narrativa

Este capítulo trata da abordagem metodológica da pesquisa *Trajetórias e experiências de mulheres na Reitoria da UFPB,* aporta-se na pesquisa narrativa desenvolvida por meio do método história de vida e formação, utilizando a entrevista narrativa, momento em que, segundo Bolívar, Domingo e Fernández (2001), a história de vida outorga as pessoas a palavra viva e que contar a trajetória de vida pessoal e profissional tem balizado e configurado o itinerário de vida do sujeito que narra sua própria trajetória e experiência. Conforme Flick (2009), as narrativas surgem como uma forma de produzir conhecimentos e de apresentar experiências. Para Creswell (2014, p. 68), a narrativa constitui-se como um procedimento de análise das histórias contadas, pois "começa com as experiências expressas nas histórias vividas e contadas pelos indivíduos", de modo a se constituírem como um conjunto metodológico da pesquisa narrativa.

As trajetórias e as experiências de mulheres na Reitoria da UFPB são descritas com base nos relatos das colaboradoras que atuaram na gestão universitária: as Professoras Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva e Lúcia de Fátima Guerra Ferreira (pró-reitoras); Maria Yara Campos Matos e Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira (vice-reitoras); e Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz (reitora), respectivamente. Assim, buscamos evidenciar possíveis similaridades e especificidades no campo pessoal-profissional de cada participante, observando e respeitando suas dinâmicas espaço-temporais ao constituírem-se mulheres-gestoras, por meio de um processo autoformativo no decorrer de suas carreiras acadêmico-profissionais. No trajeto da pesquisa, observamos, ainda, os procedimentos empregados para realizar as entrevistas, selecionar e organizar o material empírico, revisar a literatura e vencer os dilemas éticos do estudo.

O problema da pesquisa partiu da seguinte pergunta: Quem são as mulheres que chegaram à Reitoria da UFPB e como se deu esse processo para elas? Para compreender esse fenômeno, foi necessário indagar as próprias mulheres sobre como, a partir de suas trajetórias e experiências acadêmico-administrativas, construíram o caminho até a Reitoria da UFPB, ocupando cargos da alta gestão institucional. Assim, tomamos como referência as narrativas de suas trajetórias e experiências, observando os processos educacionais em gestão que elas desenvolveram ao longo dos anos em que ali atuaram e como se percebiam nesse contexto.

Os estudos narrativos caracterizam-se pelos relatos/narrativas de indivíduos que emergem por meio da interação e do diálogo, neste caso, entre a pesquisadora e as mulheres participantes, lançando luz sobre as identidades das mulheres sujeitos do estudo e da forma como elas percebem a si mesmas, viabilizando a fluidez dos acontecimentos vividos. Ademais, os relatos/narrativas podem ser contados a partir de diversas fontes: entrevistas, escrita, por meio de observações, do auxílio de documentos, imagens, entre outras.

O estudo também pode ser pautado nas narrativas de um ou mais sujeitos identificados, escolhidos e ouvidos, e os eventos de suas histórias ser classificados e organizados seguindo uma cronologia, geralmente estabelecida pelo(a) pesquisador(a). Sequencialmente à narrativa, as análises podem ser realizadas com base no que foi dito (tematicamente), sobre como a história foi narrada (estrutura) ou, ainda, tomando-se como análise a quem se direciona (dialógica/desempenho) (CRESWELL, 2014).

Bolívar, Domingo e Fernández (2001) asseveram que se pode atribuir à narrativa um triplo sentido: o *fenômeno,* o *método* e o *uso*. O fenômeno é o que se investiga; o método é a forma de analisar os fenômenos narrativos; e o uso/finalidade – é o que se pode fazer da narrativa, com diferentes fins. Juntos, em uma relação de alimentação e retroalimentação, constroem o texto, a história contada e a narrativa, conferindo-lhe sentido e construindo significados.

A dimensão pessoal e biográfica não se desvincula da lógica do dizer, do relato do sujeito narrativo, posto que ele se constitui como sujeito e estabelece identidade nas comunidades/grupos de que participa. Em se tratando de narrativas docentes, os relatos contados sobre a vida pessoal e/ou profissional falam do que se faz/fez, sente, do que aconteceu, das consequências das ações, sempre contextualizados em relação com outros sujeitos (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001).

Compreendemos que a abordagem da pesquisa narrativa se adéqua ao estudo e aos seus objetivos, pois, ao falar de mulheres que atuaram na gestão universitária e de como se desenvolvem nesse processo, sinalizamos para docentes do ensino superior que, de certa maneira, aprimoraram seus conhecimentos a partir de uma práxis gestora, narrando sobre acontecimentos, consequências, contextos, atravessamentos de gênero e enfrentamentos das relações de poder instituídos na sociedade acadêmica no contexto local.

De acordo com Bolívar, Domingo e Fernández (2001), a grande tarefa está em ouvir as histórias e, a partir delas, dos relatos dos seus feitos e de suas experiências, construir análises e interpretações que apontem caminhos e possíveis mudanças. Entretanto, os autores advertem que é necessário “entender que a narrativa é tanto o ‘fenômeno’ que se investiga como o

‘método’ de investigação” (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001, p. 16). Logo, “não convém, pois, confundir *narrativa mesmo* (o relato oral ou escrito), *pesquisa narrativa* (modos de recordar, elicitar, construir e reconstruir) e *usos da narrativa* (como dispositivo usado para promover a mudança na prática)” (ibidem).

Considerando que o objeto da pesquisa é o reitorado de mulheres, que parte do acesso às informações advém das narrativas (relatos) das gestoras entrevistadas e que busca evidenciar “a trajetória de vida pessoal e profissional, com as múltiplas experiências que – em seus tempos e contratempos – marcaram e configuraram o itinerário de vida” (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001, p. 41) dessas mulheres, cujo uso (finalidade), constituído e orientado pelos objetivos, visa analisar as trajetórias e as experiências de mulheres em cargos/funções de reitora, vice-reitoras e pró-reitoras da gestão universitária da UFPB, pensar no eu indivíduo como eu social, a história de muitas histórias, a partir dos atravessamentos de gênero, das relações de poder institucionais e das aprendizagens desenvolvidas no/do cargo/função por elas ocupados na gestão, almejamos identificar aspectos que configuram a identidade-gestora e as aprendizagens desenvolvidas por essas mulheres nos cargos/funções que ocuparam, para que outras mulheres tenham, de algum modo, referência sobre essa representatividade, e apresentar e analisar aspectos de sua concepção de si como mulheres-gestoras, refletindo como isso as constitui profissionalmente.

Para desenvolver essa etapa da pesquisa, selecionamos seis docentes que atuaram na gestão universitária da UFPB: uma reitora, duas vice-reitoras e três pró-reitoras. Essa escolha se justifica porque essas mulheres são representativas na ascensão hierárquica da instituição e com atuações frequentes em cargos de gestão na UFPB. Respeitando suas formas de pensar e de se posicionar em seus modos de agir, elas contaram sobre suas experiências na gestão da instituição a partir do que consideraram importante nesse processo de aprendizagem e construção pessoal-profissional de constituir-se como mulher-gestora.

Uma das características importantes que um(a) pesquisador(a) de estudos narrativos precisa desenvolver é a sensibilidade ao fato narrado, re-estoriar[16] a história narrada por outrem, a partir do que lhe foi dito em determinado contexto – partindo de uma escuta ou leitura atenta – e, a depender de como a narrativa é feita e das histórias desses sujeitos, o(a) pesquisador(a) narrativo(a) precisa construir uma linearidade contextual, que pode não ter sido posta

[16] Conforme ressalta Creswell (2014, p.71), “reestoriar é o processo de reorganizar as histórias dentro de algum tipo de estrutura. Essa estrutura pode consistir na reunião de histórias, na análise de elementos-chave dessas histórias (p. ex., tempo, lugar, enredo e cena) e, por último, na reescrita das histórias para inseri-las em uma sequência cronológica”.

diretamente através do relato do(a) participante, mas pode ser construída tematicamente e interpretada atribuindo-lhe sentido.

Assim, a história narrada não só representa a realidade, como também a constrói com base na forma como se dá sentido a ela, a sua própria vida e ao mundo, em um encadeamento de acontecimentos, tornando-se uma unidade de sentido próprio (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001).

De outra parte, Creswell (2014, p. 69-70) aponta que os estudos narrativos podem se diferenciar por meio de critérios de análise distintos:

> uma análise temática em que o pesquisador identifica os temas 'contados' por um participante; uma análise estrutural em que o significado se volta para o 'contar' da história [...]; e uma análise dialógica/desempenho em que o foco se volta para como a história é produzida (isto é, interativamente entre o pesquisador e o participante) e como se realiza (isto é, procurando transmitir alguma mensagem ou argumento).

Dessa forma, a análise pode se basear no que foi dito (subdividido em temas), na forma como foi contada (estrutura) ou a quem se destinava (dialógica/desempenho). Neste estudo, de modo particular, a análise partiu de três temas comuns às entrevistadas, em especial, o reitorado de mulheres na UFPB, os atravessamentos de gênero e os engendramentos políticos vivenciados por cada uma delas na sociedade acadêmica.

Os estudos narrativos são categorizados por tipos. Os mais utilizados são: estudo biográfico/autobiográfico; etnografia/autoetnográfico; história de vida/história de vida e formação e história oral (CRESWELL, 2014; BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001). Nesta pesquisa, usamos o método história de vida. Para isso, tomamos como base a teorização de Bolívar, Domingo e Fernández (2001), que definem história de vida e dentro desta acrescentam uma subcategorização, *história de vida e formação,* baseada nas trajetórias e nas experiências pessoal e profissional dos indivíduos. Por isso, a escolha metodológica é compatível com o objeto investigado, por tratar das narrativas de vidas de seis mulheres que atuaram como gestoras de uma instituição de ensino superior, buscando compreendê-las em dimensão individual e coletiva.

Creswell (2014), Bolívar, Domingo e Fernández (2001) asseveram que a *história de vida* pode tratar da vida toda do indivíduo ou de parte dela, a partir de discussões temáticas específicas, o que possibilita ao(à) pesquisador(a) adentrar a realidade de vida do(s) sujeito(s) da pesquisa, seu local e temporalidade.

Bolívar, Domingo e Fernández (2001) afirmam que os relatos de vida fazem referência à singularidade de uma vida, mas isso não significa que são individualizados, porquanto podem aparecer como referentes a um grupo social e/ou profissional, que, com o passar do tempo, incidiu sobre a vida do(a) participante. Formas de "captar algo que ultrapassa o caráter individual do que é transmitido e que se insere nas coletividades a que o narrador pertence" (QUEIROZ, 1988, p. 20). Ademais, são relatos de vida que se tornam histórias narradas, refletem acontecimentos bons ou ruins, fáceis ou difíceis de ser verbalizados, pois partem "de autorreflexão, dolorosa em alguns casos, gratificante em outros" (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001, p. 36).

Logo, respeitar aquele(a) que narra é condição imprescindível, afinal, quem conta sempre o faz a partir de uma perspectiva, com o qual se pode ou não concordar, mas se deve preservar e respeitar a subjetividade do sujeito narrativo no ato de contar sua experiência vivida.

As mulheres participantes desta pesquisa conseguiram ultrapassar a barreira do 'teto de vidro' na UFPB e, assim, conquistaram e ocuparam o cargo/função de mais prestígio da instituição – o reitorado. Em vista disso, podemos dizer que elas são referências na história da instituição, independentemente dos modos de pensar e de agir na política institucional. Dentre as seis professoras colaboradoras deste estudo, quatro já estão aposentadas da UFPB: Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva, Lúcia de Fátima Guerra Ferreira e Maria Yara Campos Matos. No entanto, apesar de aposentadas da UFPB, continuam em plena atuação: a Professora Maria José, que, atualmente, é docente efetiva da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), onde já exerceu o cargo/função de pró-reitora de pós-graduação; a Professora Lúcia Guerra está à frente da direção do Museu Casa de José Américo; a Professora Rosa Godoy continua sendo convidada a ministrar aulas e palestras em várias instituições de ensino superior, dentre elas, a UFPB, a UNICAMP e outras.

Elas continuam contribuindo com a educação superior do país. Isso torna ainda mais relevante a pesquisa, posto que estamos acompanhando mulheres com uma contribuição ativa e contínua. É importante ressaltar que a história de vida não preexiste à narração. À medida que a pesquisa avança, constroem-se discursos entre pesquisador(a) e participante(s), com fios que interligam e constroem a narrativa da trama vivida (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001), e seus sentidos.

Quando contamos uma história, alguns aspectos, antes esquecidos, são recordados, geralmente, no transcurso do próprio relato. E, ali, em pleno processo narrativo, o(a) narrador(a) tece impressões sobre *si* mesmo(a) e sobre sua trajetória de vida pessoal e profissional. A esse respeito, Santamarina e Marinas (1994, apud BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001,

p. 40) apontam quatro dimensões na produção e na interpretação de uma história de vida: “a possibilidade de construção do narrado; a reconstrução do passado e sua veracidade; o problema da identidade; e a memória coletiva”.

Essas dimensões, em determinado momento do processo da narrativa, terminam por se complementar. Mesmo assim, os autores diferenciam suas significações. Todavia, compreendemos que toda narrativa se faz em função de quem a ouve (primeira dimensão) e, para isso, é preciso reconstruir o passado em função do que se alcançou no presente e no contexto atual (segunda dimensão), uma vez que, ao narrar a própria história de vida, o sujeito faz uma representação de *si* mesmo(a), na identificação de pessoas, pautas e valores (terceira dimensão). Por fim, ao se estruturar um relato, faz-se a partir da linguagem própria de um grupo, com o individual mediatizado no/pelo coletivo, da mesma forma que o coletivo adquire sentido desde as elaborações sucessivas das diferentes perspectivas individuais (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001).

Premissas do processo de se tornar gestora nas instituições de ensino superior

As professoras participantes desta pesquisa partem de suas histórias e vivências profissionais como um elemento do processo de se tornar gestoras, reconhecendo e refletindo sobre sua base formativa, que se torna objeto e objetivo de sua formação. Por isso, o interesse em desenvolver este estudo também parte, em certa medida, da observação de minhas próprias vivências, em minha breve experiência como gestora, porque já ocupei esse lugar de gestão, antes e depois de estar como professora universitária, mas, em todas as vezes, eu o fiz a partir do meu lugar de professora, ou seja, do lugar social da docência. Assim, acredito que as mulheres desta pesquisa também.

Mas, os professores que se tornaram gestores também partem do lugar social da docência? E se assim o é, por que parece que a nós, mulheres, os desafios da gestão são ainda maiores? É preciso lidar com discursos remanescentes do patriarcado e as reações contrárias à liderança de mulheres na sociedade acadêmica, como formas de desmerecê-las – por exemplo: “agiu assim, está estressada”, ou “não agiu porque não tem pulso, não sabe liderar”, ou ainda, “só podia ser mulher”, entre outros discursos e estereótipos que tentam desqualificar as mulheres no lugar de liderança, em espaços legítimos de poder e decisão.

Exercer cargos/funções de alta hierarquia exige habilidade e competência para liderar, tomar decisões, mediar conflitos, propor soluções etc. Esse conjunto de atribuições, muitas

vezes, demanda do sujeito, independentemente do gênero, colocar a vida pessoal em segundo plano, o que, certamente, não é benéfico, mas acontece algumas vezes.

Como dito, quando ocupei o lugar da gestão, percebi que, mesmo na sociedade acadêmica, espera-se das mulheres certos posicionamentos em função do gênero, situação não exigida aos meus colegas homens em cargos/funções de gestão, inclusive, nos mesmos. Com base nessa realidade, questionei-me sobre as representações das mulheres em lugares de poder e decisão: por que as mulheres acabam exercendo cargos/funções que eles 'não querem', a princípio? Por que tantos cargos/funções de prestígio nas instituições de ensino superior são pouco ocupados por mulheres? Por que as mulheres demoraram tanto para alcançar o cargo máximo de reitoras e/ou vice-reitoras? E, por fim, por que não há quantitativo de reitoras em paridade ao de reitores?

Compreendo que parte importante das respostas para essas questões pauta-se no atravessamento de gênero em detrimento das mulheres. Seguramente, isso não é suficiente, e certamente, não deve ser, para impedir que elas alcancem cada vez mais lugares de poder e de decisão legítimos, dentro da sociedade acadêmica. Com o intuito de compreender os motivos que dificultam o alcance de posições da alta gestão universitária, direcionei meu olhar para as mulheres que conseguiram alcançar a alta hierarquia na UFPB.

1.2 As mulheres entrevistadas

Neste estudo, entrevistamos seis mulheres: as Professoras Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz (reitora); Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira e Maria Yara Campos Matos (vice-reitoras); Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva e Lúcia de Fátima Guerra Ferreira (pró-reitoras), que foram escolhidas conforme os seguintes critérios: estar ou ter estado em cargos/funções da alta gestão universitária na/da gestão da UFPB; ter sido impulsionada a pleitear o cargo de reitora; e aceitar participar da pesquisa. Em 2020, no período de realização das entrevistas, as Professoras Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz e Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira ainda estavam ocupando os cargos de reitora e vice-reitora, respectivamente.

Cabe mencionar que estas mulheres ocuparam de forma longevas os cargos/funções na/da gestão que lhes foram confiados. A seguir, apresentamos o período de gestão das docentes que conquistaram e ocuparam os cargos de pró-reitora, vice-reitora e reitora:

Pró-reitoras

- Professora Dra. Rosa Maria Godoy Silveira – esteve como pró-reitora de Pós-Graduação e Pesquisa de 1992 a 1996;
- Professora Dra. Maria José Lima da Silva – esteve como pró-reitora de Pós-Graduação e Pesquisa de 1997 a 2004 (dois mandatos);
- Professora Dra. Lúcia de Fátima Guerra Ferreira – Pró-reitora de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC) de 2000 a 2012 (por três mandatos).

Vice-reitoras

- Professora Dra. Maria Yara Campos Matos – vice-reitora da instituição de 2004 a 2008 e de 2008 a 2012 (dois mandatos);
- Professora Dra. Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira – vice-reitora no período de 2016 a 2020.

Reitora

- Professora Dra. Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz – reitora no período de 2012 a 2016 (primeiro mandato) e de 2016 a 2020 (segundo mandato)

As professoras que ocuparam o cargo de pró-reitoras, Rosa Maria Godoy Silveira e Maria José Lima da Silva, foram precursoras ao vislumbrar o cargo de reitora da Universidade Federal da Paraíba, embora a primeira tenha declinado do pleito em virtude de questões pessoais, e a segunda não ter alcançado a vitória por menos de 1%, pois o candidato da chapa opositora foi considerado vencedor.

1.3 Acesso e realização das entrevistas

Para realizar esta etapa da pesquisa, no trabalho de campo, inicialmente, entrei em contato com a reitora e a vice-reitora da UFPB (campo de estudo), por meio de telefone móvel, de aplicativo (whatsapp) e também, pessoalmente, em atividades na instituição, para apresentar a proposta de pesquisa e fazer o convite. Todas as professoras, quando foram contatadas, demonstraram satisfação e alegria em colaborar com a pesquisa.

Em 2018, primeiro, falei com as Professoras Margareth Diniz (reitora) e Bernardina Freire (vice-reitora), que demonstraram, desde o princípio, muita satisfação com a proposta de pesquisa e interesse em colaborar com o estudo. Naquele momento, elas já confirmaram sua

colaboração com o estudo em desenvolvimento. O primeiro contato com elas ocorreu individualmente. Logo depois, ocorreram, em dois momentos informais, ocasião em que rememoramos e reafirmamos a intenção e o compromisso de entrevistá-las, indicando a finalidade da investigação – visibilizar o reitorado de mulheres na UFPB.

Já em 2019, comuniquei-me com as demais colaboradoras da pesquisa. Entretanto, o acesso às Professoras Yara Matos e Rosa Godoy foi mais demorado, porque tive dificuldade de conseguir seus contatos. Por essa razão, comentei com a Professora Bernardina Freire que estava com um pouco de dificuldade de conseguir esses contatos, e ela, prontamente, repassou o número do telefone das duas docentes.

No primeiro momento, a sugestão foi de que as entrevistas fossem realizadas na UFPB. Mas, como, na ocasião, três delas estavam trabalhando ativamente na gestão, Margareth Diniz (reitora), Bernardina Freire (vice-reitora) e Maria José (atualmente assessora da reitora da UEPB), as entrevistas foram remarcadas algumas vezes, e isso demandou mais tempo para sua efetivação. Assim, como foi difícil conciliar a agenda das gestoras, em virtude das demandas e do volume de trabalho inerentes ao exercício dos cargos institucionais que elas exerciam, reportei-me às Professoras aposentadas, Rosa Godoy[17] e Yara Matos.

Naquele período, consegui marcar três entrevistas – com as Professoras Margareth Diniz, Bernardina Freire e Rosa Godoy – mas apenas uma foi realizada, porque as demais também foram adiadas a pedido das participantes. Assim, em 31 de outubro de 2019, realizei a primeira entrevista com a Professora Rosa Godoy, no Núcleo de Direitos Humanos (NDH) da UFPB. Naquela ocasião, ela estava participando de alguns eventos acadêmicos em João Pessoa/PB para os quais fora convidada. Ao contatá-la para informar sobre a pesquisa, ela mencionou que estaria de passagem na capital paraibana, no fim de outubro daquele ano, e se disponibilizaria a conceder a entrevista.

A Professora Rosa marcou o início às 9h horas daquela segunda-feira. Ela chegou às 9h:15, pois teve um contratempo no trânsito. Pediu desculpas pelo atraso e perguntou se podia fumar um cigarro antes de iniciarmos a entrevista. Respondi que sim, sem nenhum problema. Naquele momento, ela pediu uma garrafa de café e nos dirigimos para o lado de fora do NDH. Enquanto fumava seu cigarro, sentada em um banco de cimento embaixo de uma árvore que há na frente do núcleo, discorreu um pouco sobre como a UFPB já fora mais arborizada no passado. Ao mesmo tempo, mostrou-se interessada em saber um pouco mais de mim, afinal,

[17] A Professora Rosa Maria Godoy Silveira está aposentada, mas continua atuando, participando de diversos eventos acadêmicos em nível nacional e internacional, realizando palestras, conferências, entre outros, e colaborando com diversas áreas do conhecimento dentro e fora das universidades.

daquele momento em diante, eu iria entrevistá-la. Achei justa sua curiosidade. Fumou o cigarro... e me convidou para entrar para iniciarmos a entrevista. Pegou a garrafa de café, sentou comodamente e, com a voz rouca e grave, em um tom suave, contínuo e ritmado, iniciou sua narrativa de si. Durante toda a entrevista, vi à minha frente uma mulher forte, lúcida, detentora de uma memória admirável.

Em 2020, foram marcadas as entrevistas com as Professoras Margareth Diniz e Bernardina Freire, que foram realizadas pelo Google Meet, ferramenta de comunicação por videochamada[18].

O primeiro agendamento foi feito com a Professora Bernardina. No dia 19 de maio, uma manhã de terça-feira, ela estava presente, pontualmente, no horário combinado e preferiu que ela mesma gravasse a entrevista pelo Google Meet, abrindo a sala de acesso. Ao término da entrevista, ela me encaminhou a gravação na íntegra. Sentada no ambiente de trabalho de sua casa, em seu escritório particular, a Professora Bernardina me atendeu, apesar das várias tarefas que estava realizando. Falei que não queria atrapalhá-la em suas demandas, e ela disse que estava ali para me atender, que aquele horário estava reservado para a entrevista e que eu me sentisse à vontade em relação ao tempo.

Com a Professora Margareth Diniz, primeiro precisei agendar a entrevista e, depois, fui orientada a aguardar a confirmação de sua Assessoria. Confirmada a data, fui informada de que o contato seria por meio do Google Meet. No dia 29 de maio de 2020, logo que fui aceita para participar da sala de reunião, perguntei se poderiam gravar e me encaminhar a entrevista. Fui orientada para solicitar à professora. Assim que ela se posicionou na frente da câmera (a distância), solicitei a gravação e perguntei se podia, concomitantemente, gravar pelo meu celular. Ela informou que sim e que a gravação seria encaminhada. A entrevista foi realizada em um dia de muitas demandas para a então reitora, porque se deu entre duas reuniões, uma do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD) e outra do Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE).

A Professora Margareth Diniz foi bastante simpática e atenciosa, respondendo todas as perguntas naquela importante manhã de sexta-feira. Entretanto, foi necessário interromper a entrevista, pois ela já estava atrasada para outra reunião. Infelizmente, não recebi a gravação da entrevista pelo Google Meet, mas, como perguntei se podia fazê-lo pelo celular e foi autorizado

[18] Em razão da pandemia da covid-19, que trouxe vários desafios para os(as) pesquisadores(as). Esse contexto se constituiu como marco histórico do tempo presente e que, particularmente, dificultou o andamento desta pesquisa na perspectiva anterior, em relação às entrevistas presenciais.

pela reitora, a Professora Margareth, pude dispor de toda a entrevista gravada em áudio em meu aparelho celular.

Como as demais professoras mencionadas, Yara Matos também demonstrou estar feliz com a pesquisa e por participar dela. Contudo, ao saber que seria utilizada a técnica de entrevista, ela solicitou que eu encaminhasse as perguntas via correio eletrônico (e-mail), para que pudesse responder com mais tranquilidade, pois não tinha muita familiaridade com esses recursos tecnológicos, e o seu filho – que, segundo ela, sempre a auxilia nessas ocasiões – estava viajando para o exterior, logo, não poderia ajudá-la a utilizar a ferramenta do Google Meet. Assim, atendendo à sua solicitação, encaminhei as perguntas para seu e-mail. De pronto, ela respondeu as questões escritas e encaminhou-as para meu e-mail. Essa etapa do trabalho de campo com ela foi efetivada no dia 14 de junho de 2020. Aqui, precisei realmente elaborar questões, uma vez que, como entrevista narrativa, formulamos uma pergunta geradora e acompanhamos a narrativa de *si* por parte dos/as entrevistados/as. Contudo, a pesquisa mantém seu caráter narrativo, visto que, mediante esse advento, precisei acrescentar à tese o aspecto da narrativa escrita, que também foi usada pelas próximas entrevistadas.

Por fim, mantive contato com as Professoras Maria José e Lúcia Guerra e as entrevistei. Em setembro de 2019, entrei em contato com a Professora Maria José, que solicitou que eu retornasse o contato em dezembro, porque estava com muitas atividades laborais. Esse contato foi retomado em dezembro de 2019 e em fevereiro de 2020, no entanto, sem êxito. Retornei o contato em fevereiro de 2021. Na ocasião da retomada, a professora estava com problemas de saúde (crise aguda de coluna) e combinamos que eu retornaria dali há algum tempo. Assim o fiz em março do mesmo ano. Com a Professora Lúcia foi semelhante. Comuniquei-me com ela em janeiro de 2021, mas só consegui entrevistá-la em março do corrente ano. Ambas me solicitaram, assim como a Professora Yara, o envio das questões para que pudessem ler e responder com tempo por escrito. Dessa forma, tivemos no trabalho de campo três entrevistas orais e três escritas.

O interessante de um trabalho de pesquisa é estarmos atentos(as) às variáveis que surgem no desenvolver da pesquisa, com as demandas que dela emergem, sem que antes tivessem sido pensadas ou cogitadas. Esses aspectos também fazem parte do todo complexo do fazer pesquisa e é preciso estar preparado(a) para percorrer os vários caminhos que se constroem no próprio percurso – uma visão de “dobrar a esquina”, para que possamos nos manter na caminhada. Aqui, a narrativa escrita é esse “dobrar a esquina” que não nos retira do caminho, ao contrário, abre uma trilha a mais na estrada pela qual também é possível seguir. Ambas, narrativa oral e escrita, tratam do relato de si, das trajetórias, das experiências, das

vivências e dos enfrentamentos pessoal e profissional, como um longo processo de aprendizagens, por isso, coletar, registar, descrever e apresentar os relatos dessas mulheres constitui-se como fonte de memória relevante para a história da educação superior da Paraíba.

1.4 Material empírico

O material empírico coletado para a execução da pesquisa são os relatos orais e/ou escritos das mulheres-gestoras como fonte principal deste estudo, apresentados nas histórias narradas das entrevistadas, suas vivências e processo formativo de se tornar mulher-gestora.

A entrevista é uma técnica importante, que estreita as relações entre pessoas, pois nos coloca próximo a alguém, não necessariamente fisicamente, mas em termos de escuta. Toda pessoa sente necessidade de se comunicar. Ao fazer isso, dá sequência cronológica aos fatos narrados, ou não, mas constroem explicações por meio de uma cadeia de acontecimentos pessoais, sociais e profissionais de sua vida cotidiana. Assim, esta pesquisa partiu do método história de vida e formação e utilizou como técnica a entrevista narrativa – oral e/ou escrita. O tema da história profissional de vida vai se aprofundando na própria narrativa, que vai sendo reconstruída pelo(a) entrevistador(a) ao tentar lhe dar sentido, para que novas dimensões profissionais possam ser exploradas pelo(a) entrevistado(a) (BOLÍVAR; DOMINGO; FERNÁNDEZ, 2001).

Nesse sentido, o ato de contar histórias pode acontecer a partir de duas dimensões: uma cronológica, com narrativa de fatos ou episódios sequenciais, e outra não cronológica, que requer a construção de um todo a partir de acontecimentos sucessivos que se configuram em um enredo, elemento imprescindível para a constituição de uma estrutura narrativa, que possibilita a produção de sentidos através de critérios para selecionar os acontecimentos, sua ordenação, o desdobramento, início, meio e fim (JOVCHELOVITCH; BAUER, 2014).

O ato de contar histórias segue uma estrutura autogeradora que pode ser ativada especificamente pelo(a) pesquisador(a) e que possibilita a quem narra seguir um fluxo narrativo sem interrompê-lo.

A história narrada tem, em si mesma, aspectos identitários de quem a conta, uma subjetividade vinculada ao tempo, ao lugar e às vivências do(a) narrador(a). Flick (2009) refere a suposição de que ela possibilita acesso a experiências e a eventos factuais, porque a narrativa privilegia a realidade vivida dos sujeitos que contam sua história e propõe representações/interpretações particulares do mundo, expressando a verdade a partir de determinado ponto de vista, de uma situação específica no tempo e no espaço e que precisam

fazer sentido no contexto sócio-histórico. É isso o que as torna legítimas. Mas, é necessário questionar sempre o que foi dito como importante ou não, como questão de pesquisa, sem corromper a história narrada.

O reitorado de mulheres nas produções acadêmicas brasileiras

A revisão da literatura teve a finalidade de situar o objeto de estudo desta tese e de dialogar com outras pesquisas acadêmicas. Os dados foram coletados nas seguintes bases de pesquisa: a Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), a Revista Brasileira de Educação (RBE), a Revista Estudos Feministas (REF), os Cadernos Pagu e o Google Acadêmico.

É necessário ressaltar que, na busca nas fontes RBE e nos Cadernos Pagu, não encontramos trabalhos com esse tema específico. Como pudemos constatar na revisão da literatura, as produções acadêmicas sobre o tema em estudo ainda são incipientes, mas começaram a surgir, sobretudo, a partir do interesse das pesquisadoras e devido ao recente fenômeno em sociedade – o reitorado de mulheres, em alguns estados do Brasil, como, por exemplo, na Paraíba. Todos os trabalhos foram realizados por mulheres em diferentes áreas de pesquisa. Isso significa dizer que as pesquisadoras têm levado para a cena pública as trajetórias e as experiências de outras mulheres, visando demonstrar como elas atuam, constroem suas histórias de vida pessoal e profissional, conquistam e ocupam lugares de representação, de poder e decisão, significativos na sociedade acadêmica.

Além disso, observamos que a maioria das pesquisas encontradas nos Programas de Pós-Graduação foram desenvolvidas em diferentes áreas da produção acadêmica, tais como: Administração, Linguística, Antropologia Social, Engenharia de Produção, Direito Político e Econômico, Ciências Sociais e um estudo Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento. De acordo com a busca, encontramos apenas um trabalho em Gestão Educacional. De modo geral, são trabalhos relevantes e contributivos para o estudo sobre a História das Mulheres e os Estudos de Gênero. No que se refere ao contexto local, ao nosso trabalho em particular, o estudo sobre trajetórias e experiências de mulheres na Reitoria da UFPB indica o caráter contributivo da referida pesquisa na área da Educação, especialmente, da História da Educação na Paraíba.

Ao fazer o levantamento das produções acadêmicas, priorizamos o tema ‘mulheres reitoras’, em suas trajetórias e experiências como gestoras universitárias.

Em nossa pesquisa, coletamos produções acadêmicas entre os anos de 2008 e 2021. Esse recorte temporal levou em consideração, de um lado, a publicação da Política Nacional para as Mulheres, referenciada, em especial, no II Plano Nacional de Políticas para as Mulheres – II PNPM (BRASIL, 2008)[19], documento que amplia e aprofunda as pautas das políticas públicas para as mulheres em âmbito nacional, em particular, referente à área estratégica – Participação das mulheres nos espaços de poder e decisão (BRASIL, 2008), que contempla a discussão sobre o universo e a atuação das mulheres nos espaços públicos e institucionais; de outro, tomamos como referência o último ano das publicações pesquisadas (teses e dissertações). Ainda sobre o II PNPM, é imprescindível ressaltar que

> a II Conferência Nacional de Políticas para as Mulheres teve como um de seus temas centrais a participação das mulheres nos espaços de poder. Essa centralidade se justifica pela necessidade e importância dessa participação como ação transformadora das estruturas de poder e das instituições, e também da cultura e das mentalidades, gerando novas relações sociais. No que se refere às mulheres, essa participação torna-se ainda mais fundamental pela situação desigual e discriminatória que vivenciam, sendo essencial para a elaboração das leis e para a implementação de políticas públicas que promovam a igualdade e a equidade de gênero. (BRASIL, 2008, p. 115).

A partir desses referenciais, pretendemos discutir sobre as dimensões e os espaços de exercício de poder e decisão, participação e representatividade das mulheres, sobretudo nas universidades, e no que se refere a este estudo, na Universidade Federal da Paraíba (UFPB), tendo como objeto de pesquisa o reitorado de mulheres, tema que traz para a cena pública-institucional a reitora, as vice-reitoras e pró-reitoras que atuaram nessa esfera pública no contexto local. As mulheres estão presentes em diferentes áreas de atuação profissional, nas frentes mais adversas à participação em sociedade, e vêm buscando, gradativamente, ao longo da história, um lugar social e político de representatividade, inclusive, nas instituições de ensino superior.

[19]O primeiro Plano Nacional de Políticas para Mulheres (PNPM) foi instituído em 2005. Sua prerrogativa inicial foi de implantar ações em quatro linhas gerais de atuação: Autonomia, igualdade no mundo do trabalho e da cidadania; Educação inclusiva e não sexista; Saúde das mulheres, direitos sexuais e direitos reprodutivos; e Enfrentamento à violência contra as mulheres (BRASIL, 2005). Já em 2008, foi publicado o II PNPM, com o acréscimo de seis novas áreas estratégicas propositivas que se somaram ao primeiro: Participação das mulheres nos espaços de poder e decisão; Desenvolvimento sustentável no meio rural, na cidade e na floresta, com garantia de justiça ambiental, inclusão social, soberania e segurança alimentar; Direito a terra, moradia digna e infraestrutura social nos meios rural e urbano, considerando as comunidades tradicionais; Cultura, comunicação e mídia não discriminatórias; Enfrentamento ao racismo, ao sexismo e à lesbofobia; e Enfrentamento às desigualdades geracionais que atingem as mulheres, com especial atenção às jovens e idosas (BRASIL, 2008).

Para identificar as produções acadêmicas que serviram de base na revisão da literatura, utilizamos os seguintes descritores: mulheres reitoras; mulher e gestão universitária; mulher e educação superior; mulher e poder. Assim, conseguimos encontrar quatro teses: as de Moraes (2008), Lima (2018), Pimenta (2019) e Herrera (2019); e três dissertações: as de Campelo (2011), Caldas (2011) e Rocha (2018), que trazem o tema sobre mulheres reitoras direta e indiretamente. As principais palavras-chave que identificaram o tema referente ao fenômeno em estudo nesses trabalhos foram: mulher, reitora, gestora, liderança feminina, ensino superior, governança, relações de gênero e poder, identidade, trabalho feminino, carreira e estereótipo de papel sexual, igualdade de oportunidades, dentre outras que permearam as discussões e as análises dessas produções acadêmicas no Brasil.

No levantamento bibliográfico, destacamos que, embora a maioria dessas produções não estejam alocadas especificamente nos Programas de Pós-Graduação em Educação, nas instituições de ensino superior do país, são as que dialogam, direta e indiretamente, com o objeto de estudo desta pesquisa, as quais apresentamos ao longo desta seção.

Diante desse panorama, é preciso ressaltar que os estudos sobre a participação das mulheres nos espaços de poder e decisão, em sua atuação como lideranças femininas, especialmente no âmbito da gestão universitária, com enfoque nos altos cargos/funções das universidades públicas federais e estaduais, pressupõem que ainda temos muito o que avançar em termos de igualdade de gênero nas instituições de educação de ensino superior no Brasil, pois, *estar* reitora, vice-reitora ou pró-reitora e ter mulheres ocupando os cargos máximos de instituições de ensino superior não significa, necessariamente, que elas desempenharam/desempenham um papel de liderança, no sentido contemporâneo do termo, mas pode constituir indicadores importantes para, de certo modo, balizar e apontar elementos representativos dos atravessamentos de gênero e de poder que elas vivenciam institucionalmente.

Por isso, concordamos com Moraes (2008) ao afirmar que esse é um tema emergente de pesquisa e de prática nas organizações, que prefigura a questão sobre a liderança feminina na gestão universitária, em sua correlação com o reitorado de mulheres, como um passo à frente para que possamos conhecer suas trajetórias e experiências como gestoras, identificar as estratégias de resistência para se manterem no cargo/função e reconhecer lugares de poder e decisão legítimos ocupados por essas mulheres. Assim,

> compreender as trajetórias de mulheres que chegaram ao poder no ensino superior pode contribuir para que entendamos os motivos pelos quais as

> organizações, de uma forma geral, e as universidades, de uma forma específica, não se preocupam com as questões inadiáveis de gênero, como a eqüidade, a liberdade e a necessidade de justiça pelas quais as mulheres vêm lutando ao longo dos tempos. (MORAES, 2008, p. 23)

Por outro lado, essas pesquisas podem indicar um caminho possível para identificar aspectos que caracterizam a identidade-gestora e as aprendizagens desenvolvidas por essas mulheres nos cargos/funções por elas ocupados ao longo de sua atuação profissional.

Moraes (2008), por exemplo, investiga a trajetória de reitoras em Santa Catarina, em um estudo desenvolvido no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), na área de concentração 'Inteligência Organizacional'. Seu objetivo foi de "compreender as trajetórias das mulheres que se tornaram reitoras de instituições de ensino superior em Santa Catarina" (idem, p. 21). O estudo indicou que o gênero não é apenas um detalhe, quando se trata de mulheres que ocupam cargos de máxima representação social e política, em espaços de poder e decisão na gestão universitária, mas evidencia um elemento divisor das relações de poder, marcados pela diferença e pela desigualdade, que frequentemente permeiam o labor das mulheres-gestoras. Moraes (2008, p. 22-23) acrescenta que

> conhecer as histórias de mulheres que se tornaram reitoras em universidades de Santa Catarina torna-se importante na medida em que são porta-vozes de uma história marcada pela diferença, pela segregação e que, ainda hoje, pode ser sentida, especialmente, na baixa inserção da mulher nos níveis de elevado poder dessas instituições.

A pesquisa de Moraes (2008) teve como abordagem metodológica o estudo de caso e contou com cinco mulheres: quatro reitoras e uma vice-reitora de Instituições de Ensino Superior, em Santa Catarina. Em seu trabalho, a autora priorizou as histórias de cada mulher de forma individual, para mostrar as diferenças em suas trajetórias de vida, e deu ênfase às similaridades das histórias contadas, acentuando os pontos em que elas são parecidas (MORAES, 2008), quando as mulheres ocupam o cargo máximo da gestão universitária e como as relações de gênero tornam-se mais evidentes, sobretudo nas questões que envolvem a categoria poder.

Já a tese de Lima (2018) aborda a questão da governança universitária entrecruzando com as relações de gênero e as trajetórias de mulheres reitoras das Universidades Estaduais da Bahia. Seu estudo buscou mostrar, discutir e analisar o percurso profissional, os desafios e o protagonismo das mulheres gestoras, nessa nada fácil tarefa de conquistar e ocupar esse espaço

de poder e decisão com governança, que, no contexto da educação superior, significa gerenciar a partir de um "rol de princípios e ações que culminam numa complexidade, considerando os aspectos acadêmicos, econômicos, políticos, administrativos e sociais" (idem, p. 120). Para além disso, "podemos afirmar que a governança depende da liderança máxima institucional para planejar, dirigir pessoas e instituições e garantir a efetivação dos princípios universitários" (ibidem).

De acordo com as inferências de Lima (2018, p. 132), pesquisadora-gestora, o "enlace entre gênero e governança , que se intersecciona, à medida que os corpos femininos assumem uma representação de poder e demonstram seus protagonismos traduzidos em especificidades das práticas de gestão universitária", produzindo vários significados e representações sociais, culturais e institucionais, dentre os quais compreender que

> ser mulher gestora se constitui em um potencial de resistência e de reafirmação de direitos que historicamente vêm sustentando as lutas feministas e ainda, essa condição nos convida a repensar sobre a divisão sexual do trabalho doméstico, a constituição de espaços de educação para a gestão, a garantia de uma remuneração condizente com o trabalho desenvolvido e não pelo sexo (LIMA, 2018, p. 158).

Ainda de acordo com Lima (2018), o estudo sobre o reitorado de mulheres, com enfoque na questão da governança universitária entrecruzando com o gênero, geralmente promove reflexões sobre o gênero como representação social e cultural, que incidem em várias esferas, do privado ao público, do pessoal ao profissional, do espaço doméstico à esfera institucional, revelando os enlaces e as nuances dos processos representacionais e simbólicos que emergem nas falas das mulheres reitoras, em suas histórias de vida e trajetória profissional. Sua investigação tomou como opção metodológica a pesquisa colaborativa e o estudo de caso, com nove mulheres ex-reitoras das Universidades Estaduais da Bahia. Para além disso, ressalta-se a "presença da pesquisadora encarnada no processo" (LIMA, 2018), ou seja, aquela que também vivenciou experiências semelhantes no âmbito da gestão universitária. Por isso, ao desenvolver esse estudo, também se vê em parte do processo, como mulher-gestora, historicamente marcada por um gênero definidor de relações pessoais e profissionais, reais e simbólicas no campo da educação superior no país.

A pesquisa de Pimenta (2019, p. 20), teve como objetivo "analisar a maneira pela qual as mulheres que ocupam cargos de reitoras ou vice-reitoras em universidades federais mineiras produzem suas identidades". Com isso, a autora buscou problematizar as relações de gênero e de poder "investidas, formadas, negociadas e resistidas" (ibidem) no campo da gestão

universitária. Em sua abordagem de caráter crítico-discursiva, intentou produzir um caráter de efeito de discurso e sentido. Sobre isso, afirmou:

> Espera-se, também, que os discursos das entrevistadas reflitam representações discursivas de resistência aos discursos patriarcais, visto que elas são as pioneiras em suas universidades a alcançarem os cargos máximos de gestão. Por esse motivo enseja-se que elas reconheçam esse espaço de poder alcançado por elas como uma inspiração para que outras mulheres possam ocupar os mesmos espaços (PIMENTA, 2019, p. 21).

Esta pesquisa teve como base teórico-metodológica a Análise de Discurso Crítica e o estudo de caso, realizado com doze mulheres: quatro ex-reitoras, três reitoras e cinco vice-reitoras. Na ocasião, algumas ainda estavam exercendo o mandato em Minas Gerais, lócus da investigação e estado da Federação com o maior número de universidades federais do país naquele momento.

A autora aborda teoricamente as principais discussões sobre o movimento feminista, as relações de gênero e poder, a divisão sexual do trabalho e o mercado de trabalho (da esfera privada à esfera pública), o patriarcado, as formações identitárias e os cargos de alta gestão, examinados e refletidos à luz das representações discursivas. De acordo com Pimenta (2019, p. 220), o estudo "esboçou a grande necessidade de uma luta ainda necessária pelo reconhecimento da mulher como protagonista de suas conquistas ou de seus desejos profissionais" e reafirma discursivamente que o lugar de mulher é onde ela quiser, inclusive na Reitoria.

O trabalho de Herrera (2019, p. 20) "estuda o percurso acadêmico na vida da mulher acadêmica, as barreiras enfrentadas até a chegada em cargos executivos de reitoras e pró-reitoras em Universidade brasileiras", utilizando-se de metáforas representativas, como: teto de vidro, labirinto de cristal, abismo de vidro, chão colante, vitrine da inclusão e espetáculo de Nicolau, para demonstrar os percalços, os caminhos minados e trilhados pelas mulheres ao galgar espaços de poder e representatividade nas instituições de ensino superior no Brasil, de âmbito público e de instituições confessionais. A autora, inclusive, também usa codinomes para apresentar as mulheres participantes do estudo. Esta é uma pesquisa exploratória, pautada na revisão bibliográfica, na análise estatística, em alguns documentos institucionais e um questionário semiestruturado para construir a narrativa das trajetórias e das experiências de duas reitoras, duas vice-reitoras e duas pró-reitoras, sob a perspectiva das metáforas a "vitrine da inclusão" e o "espetáculo de Nicolau" (HERRERA, 2019).

De acordo com a autora, esses dois últimos termos se referem, respectivamente: à estratégia de colocar a mulher em cargo de gestão para aludir à inclusão pelo sexo; e aos exames ginecológicos invasivos que lhe são impostos para assumir cargos públicos efetivos, os quais não são na mesma medida imputados aos homens (ibidem), revelando os atravessamentos de gênero na sociedade acadêmica, como ainda temos evidenciado.

Caldas (2011, p.10) propõe "conhecer a trajetória das duas mulheres que ocuparam o cargo de reitoras na Universidade Federal de Goiás" e discute ainda sobre os fatores impeditivos e/ou facilitadores da ascensão profissional feminina ao cargo de maior nível hierárquico da instituição. A autora questiona os valores androcêntricos certificados nos espaços institucionais.

> A dominação e a preeminência masculinas são legitimadas, institucionalizadas, se expressam histórica, política, social e culturalmente, e parecem justificar uma presença mais significativa e expressiva de homens em cargos de mais alta hierarquia nas organizações e no espaço público de modo geral. A soma de tudo delineia um desequilíbrio, uma supervalorização do masculino, sempre imbricada a figura de força do homem com o poder, e essa supervalorização acarreta uma supernegação do feminino e de tudo o que diz respeito a ele (CALDAS, 2011, p. 10).

Para além disso, ela segue uma reflexão em tom denunciativo e ressalta "a presença ostensiva da misoginia na cultura organizacional brasileira, uma vez que práticas refratárias à presença feminina em cargos de maior hierarquia podem funcionar como inibidores da ascensão profissional feminina" (CALDAS, 2011, p. 10). Portanto, são práticas e posturas comuns nessa cultura organizacional, que permeiam as relações de gênero e de poder na sociedade, seja de âmbito privado e/ou público. Por isso, segundo Caldas (2011, p. 12), o dado que julgou mais relevante a ser buscado sobre as interlocutoras de sua pesquisa focou a vida privada, "na forma como ela se expressa, se manifesta, se constitui em subjetividade", mas, obviamente, sem deixar de lado as nuances balizadas pelas relações de gênero e de poder e como elas "adere ou resiste – ou adere resistindo ou resiste aderindo – às contingências favoráveis e/ou desfavoráveis à realização das potencialidades do humano mulher" (ibidem) e como mulheres e gestoras que foram. Para trazer à baila as trajetórias dessas mulheres, a autora utilizou entrevistas semiestruturadas, dispostas em forma de narrativas, como afirma em seu percurso metodológico.

Campelo (2011, p. 18) traz, ainda, a trajetória percorrida por mulheres na construção de suas carreiras até alcançarem o cargo de reitoras em universidades federais brasileiras, com ênfase nas discussões sobre a sub-representação das mulheres nas instâncias de poder e decisão nas instituições de ensino superior. Uma pesquisa de natureza descritivo-explanatória, pautada

na Análise de Conteúdo, com o aporte de entrevistas em profundidade com seis reitoras de diferentes regiões do país – duas reitoras da Região Norte, uma reitora da Região Nordeste, duas da Região Centro-Oeste e uma da Região Sudeste. Na pesquisa em foco, a autora também optou por não nomear as participantes, para supostamente preservá-las de ataques político-institucionais.

Em suas análises e considerações sobre a construção da carreira de reitoras, Campello (2011) reiterou que as reitoras admitem a existência de preconceito e discriminação contra as mulheres, confirmando a existência do teto de vidro que esbarra no gênero – "ligado ao estereótipo de gênero atribuído a elas" (idem, p. 163), na cultura organizacional das universidades, embora algumas reitoras, talvez pelos cargos que ocupavam, tenham negado que eram vítimas de atitudes de preconceito e discriminação pelo fato de serem mulheres.

Rocha (2018, p. 21), por conseguinte, propõe "analisar os fatores que influenciam o número reduzido de mulheres na liderança de instituições de educação superior na região metropolitana de Porto Alegre-RS". A metodologia ancorou-se na pesquisa-exploratória, na pesquisa bibliográfica e na técnica de entrevista, com três reitoras e uma diretora, buscando levantar o perfil das entrevistadas com base na descrição de suas trajetórias de formação e profissional balizadas nos relatos de experiências.

Em sua investigação, a autora salienta, notadamente, o que temos constatado de forma recorrente nos estudos sobre a desigualdade de gênero no processo de ascensão das mulheres acadêmicas às altas hierarquias nas instituições de ensino superior no país, ratificando que "o número de homens no comando das instituições é superior ao universo feminino, e por mais que ocorram mudanças na gestão das instituições, poucas ocorrem para a promoção da mulher ao nível mais elevado da hierarquia" (idem, p. 23), evidenciando o fenômeno da diferença em razão do gênero no contexto da sociedade acadêmica.

De modo geral, compreendemos que o estudo sobre o reitorado de mulheres e suas trajetórias e experiências de gestoras universitárias na/da UFPB é fundamental para que possamos também conhecer as possíveis relações de poder instituídas pelos atravessamentos de gênero que incidem sobre as mulheres em lugares de poder e decisão, na gestão universitária e no/do contexto local.

1.5 Dilemas éticos

As mulheres-gestoras, participantes e colaboradoras concederam a entrevista, assinaram o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) e o Termo de Uso de Imagem,

concordando em participar da pesquisa e seus procedimentos ao longo do estudo. Após a realização da entrevista e da transcrição, receberam uma cópia para conhecer as próprias narrativas e ficaram livres para modificar o texto transcrito a partir de seus relatos, se assim considerassem necessário, porquanto se trata da história de vida e formação de gestoras universitárias, inseridas em um contexto de amplo alcance, a UFPB, tanto do ponto de vista pessoal como do profissional.

É importante mencionar que as entrevistas foram realizadas em períodos distintos, por motivos diversos e adversos. Realizamos a primeira entrevista com a Professora Rosa Godoy. Naquele momento, aproveitamos a oportunidade de sua vinda a João Pessoa/PB para participar de dois eventos para os quais fora convidada, já que a Professora Rosa hoje reside na cidade de Jundiaí, interior do estado de São Paulo.

As entrevistas seguintes foram com as Professoras Bernardina e Margareth, respectivamente, e foi preciso ajustar as entrevistas com a agenda institucional repleta de demandas da gestão, uma vez que, nesse período, as docentes estavam em pleno exercício da gestão e puderam falar a partir desse lugar de fato.

Já a entrevista com a Professora Yara foi realizada por escrito, atendendo à sua solicitação, segundo ela, para poder responder às questões com mais tranquilidade.

Cabe-nos aqui fazer um registro histórico da pandemia da covid-19, que, no início de 2020, assolou a humanidade durante todo o ano e adentrou 2021 de forma ainda mais violenta. No Brasil, a pandemia foi se pulverizando por volta de março de 2020 e provocou uma mortandade em nível nacional, causando muitas perdas e dor por todo o país, inclusive no âmbito acadêmico, em que perdemos vários colegas de profissão. As consequências da pandemia, em várias dimensões da sociedade, e a obrigatoriedade do isolamento social resultaram em elevados índices de violência doméstica contra mulheres e crianças, divórcios e suicídios. Essas questões não podem ser esquecidas, muito menos amenizadas. Acompanhamos, ainda, o embate de alguns governos contra a ciência, pesquisadores e pesquisadoras, deslegitimando o fazer científico, seja em importância social, acadêmica ou política.

A população – não só a brasileira, mas também de outros países – viu-se diante de uma disputa virulenta de poder, sem saber em quem acreditar, desorientada, desolada, tendo que se defender de um inimigo invisível, o coronavírus. Todas essas situações suscitaram uma paralisação nas produções ou, pelo menos, diminuição do ritmo produtivo da maioria em vários setores. No âmbito acadêmico, algumas pessoas conseguiram manter sua produção acadêmico-científica; outras, nem tanto, pois a maioria do contingente de professores e professoras

universitários tiveram suas produções drasticamente reduzidas, estudantes de programas de pós-graduação também, principalmente os(as) bolsistas que se viram em meio a uma ‘guerra’ contra as universidades públicas e acompanharam a redução de bolsas para pesquisas em todas as áreas e, na área de Humanas, um corte de verbas significativas quase que total.

Como professora universitária e estudante da Pós-graduação, senti duplamente o impacto dessa realidade em meu cotidiano acadêmico-profissional. Vi-me ministrando aulas remotas e trabalhando na escrita da tese, sem muita perspectiva de mudar esse quadro da saúde pública do país. Assim como a maioria das pessoas, enfrentei dias difíceis, de muito medo (o medo mesmo da morte nefasta, como as mais de 584 mil pessoas que perderam a vida em nosso país durante a pandemia do covid-19[20]) e angústia desmedida que assombraram meus dias. Mas, segui em frente, apesar da terrível tragédia pandêmica que assolou o Brasil e vários países no mundo.

Por fim, em 2021, entrevistei as Professoras Lúcia Guerra e Maria José, ainda durante o período da pandemia do covid-19, no entanto, com mais esperança no coração, porque foi anunciado no final de 2020 que algumas vacinas foram aprovadas para imunizar toda a população mundial. Essas vacinações iniciaram, no mundo, em dezembro de 2020, e no Brasil, começaram a ser aplicadas depois de meados de janeiro de 2021 em trabalhadores da Saúde, seguido de pessoas institucionalizadas (residentes em asilos) com mais de 60 anos, pessoas institucionalizadas com deficiência e população indígena aldeada.

Contudo, ainda por causa dessa realidade mundial, as entrevistas foram feitas a distância, com a utilização da ferramenta digital Google Meet e via correio eletrônico (e-mail). Apenas com a Professora Rosa Godoy foi possível realizar a entrevista pessoalmente, por ter sido antes do fenômeno pandêmico mundial.

[20] A cada novo dia, outras pessoas perdem suas vidas para esse vírus. Atualmente, os dados oficiais registram 584 mil pessoas. Há indícios de que esse número seja muito maior.

CAPÍTULO 2: MULHER E EDUCAÇÃO: CAMPO DE LUTAS, CONQUISTAS E DESAFIOS

Neste capítulo, apresentamos um breve panorama da história educacional das mulheres no Brasil, a partir do final do século XIX em diante, e discorremos sobre alguns eventos que marcaram esse processo de transição e mudanças na educação brasileira, em particular, com a conquista das mulheres nesse campo de atuação. Para isso, descrevemos o processo de inserção profissional das mulheres na área da Educação e trazemos um debate teórico sobre o tema que evidencia os desafios que elas enfrentaram ao adentrar esse campo de atuação e se estabelecer. Seguimos apresentando uma discussão sobre a inserção das mulheres na universidade nos cargos/funções da gestão universitária e sua representatividade nesses espaços de poder e decisão na sociedade acadêmica.

2.1. Breve panorama da história educacional das mulheres no Brasil

No Brasil, o fim do século XIX foi um período caracterizado por um processo de grande transição no país, marcado por importantes eventos históricos, principalmente, a abolição da escravidão (1888) e a proclamação da República (1889). Esses acontecimentos provocaram mudanças significativas nas dimensões política, econômica, social, educacional e cultural e alteraram as relações de âmbito público e privado confrontando ainda mais as relações raciais no país.

Com o processo de modernização nesse período, uma das mudanças na esfera privada, aparentemente sem importância, mas que afetou diretamente a vida de determinada classe de mulheres da época, foi a construção de casas isoladas, com vistas a proporcionar mais privacidade (D'INCAO, 2001). As portas das casas ficavam abertas para as ruas como extensão delas, mas isso já não era considerado aceitável, segundo o estilo de vida da família burguesa branca, devido ao maior contingente da população negra que ocupava alguns espaços urbanos, como as ruas e as calçadas. Construir casas isoladas umas das outras e com distância das ruas fazia parte do processo de higienização social, e isso "deixou ainda mais claros os limites do convívio e as distâncias sociais entre a nova classe e o povo, permitindo um processo de privatização da família marcado pela valorização da intimidade" (idem, p. 228), que, agora, somente passaria a ser aberta, de tempos em tempos, para a apreciação pública, permitida a familiares, parentes e amigos.

Essa privatização da família burguesa se estendia com mais veemência às mulheres ricas da época. Entretanto, há um paradoxo, porque lhes possibilitou ter mais acesso a outros espaços públicos, como cafés, saraus e bailes, afinal elas precisavam ser vistas, sobretudo, para poder casar. Em vistas disso, a aparição pública dessas mulheres fazia com que fossem mais vigiadas e exigia delas um comportamento considerado adequado e educado, elas deveriam saber receber bem e apresentar-se, até porque "contribuir para o projeto familiar de mobilidade social através de sua postura nos salões como anfitriãs e na vida cotidiana, em geral, como esposas modelares e boas mães" (D'INCAO, 2001, p. 229) passou a ser parte de suas funções públicas.

Com isso, a ideia de educar as mulheres tornou-se uma prerrogativa para a sociedade moderna. Não à toa, as mães passam a responsabilizar-se pela educação dos(as) filhos(as). Para D'Incao, as mulheres tornam-se, em certa maneira, responsáveis pelo sucesso da família, a depender da imagem que podem transmitir aos(às) que faziam parte do convívio do seu núcleo familiar, conferindo-lhe *capital simbólico*[21]. Elas são educadas para ser guardiãs do lar e da família, "base moral da sociedade, a mulher de elite, esposa e mãe da família burguesa, deveria adotar regras castas no encontro sexual com o marido, vigiar a castidade das filhas, constituir uma descendência saudável e cuidar do comportamento da prole" (D'INCAO, 2001, p. 230). Um tipo de comportamento, de modo geral, que vai exigir da sociedade moderna novos investimentos na esfera privada e na pública, dentre os quais, a educação formal das mulheres.

As mulheres passaram, então, a ter acesso à educação e a poder frequentar escolas com a autorização da Lei Geral do Ensino (em 1827), mas restrita às escolas *femininas de primeiras letras* – pedagogias (LOURO, 2001), pois havia outras escolas, umas mantidas por instituições religiosas, outras, por professores, para os meninos, e por professoras, para as meninas. Nessas escolas, aprendia-se a ler, a escrever e a resolver as quatro operações matemáticas e a doutrina cristã. Esses eram "os primeiros ensinamentos para ambos os sexos; mas logo algumas distinções apareciam: para meninos, noções de geometria; para as meninas, bordado e costura" (LOURO, 2001, p. 444), educação considerada suficiente para as mulheres ricas da época. Às outras mulheres sequer se oferecia esse tipo de educação.

Além de serem os únicos ensinamentos ao qual as meninas tinham acesso – a geometria, por exemplo, só era ensinada aos meninos por seus professores, que acabavam por receber uma diferença salarial por tal feito –, naquela época, as professoras, mestras dos estabelecimentos, deviam ser senhoras de "moral inatacável; suas casas ambientes decentes e saudáveis" (LOURO, 2001, p. 444). Perceptíveis diferenças e exigências nesse formato de educação

[21]Segundo Bourdieu (2012), refere-se ao prestígio, à reputação e à fama atribuídos a um indivíduo.

demonstram o lugar que a mulher ocupava na sociedade, e a educação era reservada para meninos e meninas da alta sociedade, enquanto meninos e meninas pobres, negros e negras, indígenas e imigrantes eram excluídos desse processo.

> Evidentemente as divisões de classe, etnia e raça tinham um papel importante na determinação das formas de educação utilizadas para transformar as crianças em mulheres e homens. A essas divisões se acrescentariam ainda as divisões religiosas, que também implicariam diversidades nas proposições educacionais. A educação das crianças negras se dava na violência do trabalho e nas formas de luta pela sobrevivência. São registradas como de caráter excepcional e de cunho filantrópico as iniciativas que propunham a aceitação de crianças negras em escolas ou classes isoladas – o que vai ocorrer no final do Século. Algo semelhante se passava com os descendentes indígenas: sua educação estava ligada às práticas de seus próprios grupos de origem e, embora fossem alvo de alguma ação religiosa, sua presença era, contudo, vedada nas escolas públicas. Imigrantes de origem alemã, italiana, espanhola, japonesa etc. tinham propostas educativas diferentes e construíram escolas para meninos e meninas muitas vezes com auxílio direto de suas regiões de origem (LOURO, 2001, p. 444-445).

Como exposto, para as meninas, era determinada uma educação diferenciada em relação aos meninos. E mais, se elas fossem de grupos menos favorecidos, até essa escolarização incipiente lhes era inacessível. Assim, a educação a que tinham acesso, além de mínima, era organizada para suprir o que a sociedade esperava de comportamento e ação daquelas meninas, futuras esposas de homens da elite: uma educação distinta, que as deixava em uma condição de inferioridade em relação aos meninos e aos homens, e lhes ensinava a serem submissas, sinônimo de bem educadas, na sociedade patriarcal.

No processo de transição do século XIX para o século XX, a mulher passou a ocupar novos lugares e a desempenhar outros papéis sociais. Mudanças na educação das mulheres são parte de uma conquista de grupos de trabalhadores e trabalhadoras com ideais políticos socialistas ou anarquistas, resultado da necessidade de modernizar a sociedade com vistas ao desenvolvimento da ordem e do progresso (LOURO, 2001), mas, sobretudo, da luta feminina na busca por espaço e representatividade na sociedade brasileira como um longo caminho de conquista.

> Uma história de luta feminina frente aos discursos favoráveis e negativos à sua entrada nos cursos de formação para o magistério, de crescimento do número de mulheres nos cursos e de saída dos homens do mesmo, de valorização da condição feminina e do status da profissão, de abertura profissional às mulheres, entre outros aspectos (RABELO, 2012, p 25).

Portanto, o fato é que as mulheres passaram a conquistar mais espaços, e isso lhes é permitido através da luta pelo direito à educação. Deu-se seguimento à iniciação de um novo processo, o de formação como docentes e a representatividade das mulheres nesse lugar de saber e poder, embora este último lhes seja mitigado.

Feminização do Magistério: *caminhos (des)compostos*

Autoras como Zeila Demartini e Fátima Antunes (1993), Jane Soares Almeida (1998), Silvia Yannoulas (1992) e Maria Cristina Bruschini (2007), defendem que a feminização do Magistério se deu em função de vários aspectos, um deles é o processo de urbanização e modernização que estava em plena ebulição no fim do século XIX e início do XX, que fez com que os professores homens deixassem a sala de aula em busca de um trabalho mais promissor financeiramente. Essa falta de professores oportunizou que as escolas normais, que, a essa altura, já recebiam e formavam também as moças, em menor quantidade, ficassem cada vez mais procuradas e cheias de novas alunas.

> Com o maciço ingresso feminino nessa escola, apesar da profissão de Professora ter assumido contornos de maternidade e esculpir-se nos moldes da formação de boas donas de casa e mães de família, esse foi o primeiro passo dado pelas mulheres no período a fim de adquirir alguma instrução e conseguir o ingresso numa profissão (ALMEIDA, 1998, p. 22).

Assim, através da educação como instrução, no fim do século XIX e início do XX, as mulheres passaram a frequentar escolas de formação de docentes, as Escolas Normais. Segundo Louro (2001), essas instituições, antes frequentadas apenas por rapazes, foram abertas para ambos os sexos, embora rapazes e moças estudassem em salas, turnos e até escolas separados, em virtude da defesa da honra e dos bons costumes, como ecoava nos discursos da época.

Essas escolas receberam tantas moças interessadas que se tornaram escolas de formação de mulheres: “seus currículos, suas normas, os uniformes, o prédio, os corredores, os quadros, as mestras e mestres, tudo faz desse um espaço destinado a transformar meninas/mulheres em professoras” (LOURO, 2001, p. 454). Com a primeira lei de instrução pública, o estado passou a nomear como professoras dos estabelecimentos senhoras que apresentassem pré-requisitos de “honestidade, prudência e conhecimentos e se mostrassem dignas de tal ensino, compreendendo também o de coser e bordar” (LOURO, 2001, p. 444).

Nas Escolas Normais, para formar professoras com vistas a atender à demanda escolar crescente, são necessárias senhoras de reputação ilibada, que pudessem ensinar as moças e ser

exemplos para elas. As exigências com as mulheres continuaram e se estenderam de suas casas, do lar, para sua vida profissional. Só as mulheres reconhecidas socialmente como virtuosas poderiam lecionar, até porque as alunas seriam frequentadoras recorrentes das casas das mestras, até que o ensino se tornasse de responsabilidade estrutural por parte do Estado. Logo, os lares precisariam ter reputação reconhecida.

Passaram-se os anos e, notadamente, nessas escolas, formaram-se as moças com muito mais frequência e aproveitamento. O advento da urbanização e da modernização abriu outros campos de trabalho, com promessas de salários e condições melhores, e os homens rapidamente os ocupam, consequentemente deixando o Magistério descoberto, que passaria, em certa medida, a ser tutelado pelas mulheres, novas professoras, formadas e capacitadas para assumir os cargos/funções de docentes nessas instituições formativas.

Por esse e outros fatores, o que inclui mais controle do ensino por parte do Estado, "a determinação de conteúdos e níveis de ensino, a exigência de credenciais dos mestres, horários, livros e salários" (LOURO, 2001, p. 451). Assim, o Magistério passou a ser reduto majoritariamente feminino, deu-se então a feminização do Magistério.

> Durante muito tempo a profissão de professora foi praticamente a única em que as mulheres puderam ter o direito de exercer um trabalho digno e conseguir uma inserção no espaço público, dado que os demais campos profissionais lhes foram vedados. O fato de não ingressarem nas demais profissões, acessíveis somente ao segmento masculino, e a aceitação do magistério, aureolado pelos atributos de missão, vocação e continuidade daquilo que era realizado no lar, fizeram que a profissão rapidamente se feminizasse (ALMEIDA, 1998, p. 23-24).

Embora pareça ter sido fácil e natural, a identificação da mulher com a atividade docente foi um processo cheio de polêmicas que sofreu muitas retaliações. Paradoxalmente vistas como incapazes intelectualmente, as mulheres foram rechaçadas quanto à sua capacidade de lecionar, de exercer a atividade docente. Ao mesmo tempo, foram também defendidas. Havia dois "grupos", os opositores e os apoiadores da atuação da mulher na docência. Os apoiadores atribuíam a função de ensinar a algo natural para as mulheres, pois a compreendiam como uma extensão de suas habilidades e capacidades de cuidar das crianças. Essa ideia faz com que as professoras sejam vistas como uma segunda mãe das crianças ou como um parente próximo, a "tia" – percepção ainda forte culturalmente na sociedade brasileira.

Com a associação ao materno, as mulheres passaram de incapazes a mais aptas e competentes "naturalmente" para a função. Entretanto, apesar de isso lhes abrir espaço no mundo do trabalho, em especial, na docência, essa ideia conduz a um trabalho que pode ser

inferiormente remunerado, em comparação com o rendimento salarial dos homens, pois o discurso da época era de que elas trabalhavam na educação por amor, por seu suposto “dom” maternal, que era visto como natural a todas, portanto, não havia porque valorizar algo inato e comum. Assim declarava e afirmava publicamente a ordem patriarcal.

Além disso, conteúdos mais complexos ficariam a cargo dos professores, consequentemente, de acesso apenas para os rapazes, que deveriam ser reconhecidos com um pagamento a mais, pois “havia diferenças de currículos que implicavam diferenças salariais, uma vez que se ganhava por disciplina lecionada e algumas delas não eram permitidas às mestras” (DEMARTINI; ANTUNES, 1993, p. 6).

De um extremo ao outro, sem meio termo que coubesse à sua condição de profissional da educação que ali começava a se construir, aos poucos e ininterruptamente – desde então – a presença das mulheres no Magistério foi se ampliando progressivamente.

Assim, com muita determinação e persistência, a profissionalização através da docência passou a ser uma realização para as mulheres, mesmo com a vinculação à maternidade que lhe é atribuída. Esse adentrar o mundo do trabalho fora do espaço do doméstico dá mais autonomia às mulheres que atuavam na docência, agregando mais atribuições e responsabilidades. Agora a mulher trabalha dentro e fora de casa e mantém suas demandas com a casa, os filhos e o marido. Essa foi uma conquista importante, mas que lhe custará uma jornada de trabalho dupla – às vezes tripla – pelo qual será igualmente cobrada, dentro e fora do ambiente doméstico.

Com a jornada de trabalho externa ao lar, mais responsabilidades são assumidas pelas mulheres. Atrelada a isso, em meados do século XX, segundo Almeida (1998), a carreira docente passou a ter uma desvalorização, em função da vinculação que fora feita da profissão docente ao sexo feminino, ao materno como dom 'natural', provocando “nas jovens que procuram o magistério [...] uma visão negativa do curso e da profissão” (idem, p. 21).

Assim, com as modificações ocorridas no período – a urbanização e a industrialização – os homens migraram para novos ofícios, em busca de melhores condições de trabalho e de remuneração; com a ampliação do curso Normal de três para quatro anos, eles passaram a não o considerar mais viável, pois demanda ainda mais tempo para entrar no mercado de trabalho; e com o crescente número de mulheres nas escolas normais, passa-se a formá-las não apenas para lograr mais um nível de educação, mas também para exercerem a função de professoras (DEMARTINI; ANTUNES, 1993).

Sem professores suficientes, alguém precisava preencher os espaços, com isso, iniciou-se uma feminização do Magistério e, aos poucos, a Educação tornou-se um campo de oportunidades profissionais para as mulheres. Notadamente, aqui não há a ingênua e falsa ideia

de que às mulheres foram concedidos o espaço e o lugar de Professoras. Compreendemos que as lutas históricas do feminino em busca desse espaço refletem também essa grande conquista na época. Então, elas adentraram o mundo do trabalho como profissionais da Educação, Professoras primárias. No entanto, ainda não tinham permissão para frequentar as escolas superiores[22] que já existiam, de modo que, o acesso ao ensino superior foi uma longa conquista para as mulheres em diferentes realidades.

2.2 Educação Superior: longa conquista das mulheres

A educação foi introduzida no Brasil por meio das normas educacionais dos Jesuítas baseada no ratio studiorum[23], e continuou, por um longo período, voltada para a elite luso-brasileira branca, masculina e cristã. De nível médio e tipo clássico, o ensino jesuítico oferecia o Curso de Letras e Artes (Filosofia e Ciências), que se subdividia para atender aos que se preparavam para a carreira eclesiástica e aos que se voltariam a aprender as leis e/ou a ciência médica. Os que escolhiam a carreira no clero podiam dar continuidade aos estudos no Brasil ou em Portugal. Quanto ao segundo grupo, não tinha essa opção, deveria mudar-se para a Europa e concluir os estudos em Portugal ou na França (FÁVERO, 1977).

A princípio, os próprios jesuítas tentaram estabelecer os estudos universitários aqui no Brasil, e isso lhes foi negado pela Coroa portuguesa. Segundo Fávero (1977), a segunda tentativa de criar uma universidade no Brasil foi feita na Inconfidência Mineira (1789), embora também sem sucesso, pois a Metrópole tinha muito receio de perder o domínio sobre a Colônia. Então, não havia qualquer interesse em se estabelecer uma educação superior no país. Essa realidade só começou a mudar em 1808, devido à necessidade de atender à Família Real. Assim, foram criadas as escolas superiores[24] no Brasil.

Nesse contexto, se o acesso à educação para os homens foi difícil, na história da educação brasileira, ao longo dos séculos, para as mulheres, foi ainda mais. Em 1889, depois que a República foi proclamada, houve uma abertura substancial ao Ensino Superior no Brasil,

[22]Escolas superiores criadas em 1808 pela Família Real Portuguesa.

[23]Conjunto de normas criado para regulamentar o ensino nos colégios jesuíticos.

[24]Criaram-se, por exemplo, a Escola de Cirurgia da Bahia que, atualmente, faz parte da Universidade Federal da Bahia (UFBA); com a mudança da Família Real para o Rio de Janeiro, foi criada a Escola de Anatomia, Cirurgia e Medicina – hoje parte da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Essas escolas foram o primeiro passo para a educação superior no país (SOUSA, 2013; BOTTONI; SARDANO; COSTA FILHO, 2013). Depois vieram as criações de escolas superiores, como por exemplo: a Academia Real da Marinha (1808), a Academia Real Militar (1810), o Curso de Cirurgia, na Bahia (no Hospital Militar); os de Cirurgia e Anatomia, no Rio de Janeiro, e, um ano mais tarde, o de Medicina. Transparece, aqui, o intuito de atender aos objetivos primeiros do Exército e da Marinha.

a partir da fundação de várias Escolas de Ensino – nesse nível – e Faculdades, por todo o território nacional. Porém, o acesso das mulheres continua quase nulo.

> Se o sexo feminino tinha dificuldades de acesso ao ensino elementar, a situação era mais dramática na educação superior, que era eminentemente masculina. As mulheres foram excluídas dos primeiros cursos de Medicina (1808), Engenharia (1810) e Direito surgidos no país. O decreto imperial que facultou à mulher a matrícula em curso superior data de 1881. Todavia, era difícil vencer a barreira anterior, pois os estudos secundários eram essencialmente masculinos, além de caros e os cursos normais não habilitavam as mulheres para as faculdades. (BELTRÃO; ALVES, 2009, p. 128).

As mulheres só passaram a acessar os cursos superiores de Medicina 73 anos depois dos homens, e os de Engenharia – na época, dificilmente uma mulher o frequentaria – e Direito, 71 anos depois dos homens. Esses são períodos muito longos de espera para lograr o direito ao curso superior. Isso demonstra que "a história da educação das mulheres se caracteriza pela exclusão e pela inclusão progressiva" (CARVALHO; RABAY, 2013, p. 12).

Ainda assim, um importante exemplo das pequenas e isoladas conquistas e de um acesso progressivo é o de Rita Lobato Velho Lopes, primeira mulher a obter diploma de curso superior no Brasil, em 1887[25] (BELTRÃO; ALVES, 2009), no Curso de Medicina da Escola Superior de Medicina, porque a primeira Universidade do Brasil, resultado "da fusão da Escola Politécnica com a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Direito, então existentes" (MORHY, 2004, p. 26), hoje conhecida como Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), localizada no Rio de Janeiro, só foi fundada em 1920. Assim, as mulheres passaram a ter um índice mais significativo no ensino secundário e no superior em relação aos homens – no início do século XX – mas ainda de forma tímida (BELTRÃO; ALVES, 2009).

Tomando como base os dados fornecidos pelo IBGE do Censo de 1970, Melo e Thomé (2018) apresentam os números de estudantes (mulheres e homens) com cinco ou mais anos de idade e sua subdivisão por nível de ensino. O quadro formulado pelas autoras apresenta um total de 20.015.689 estudantes, sendo: 10.201.529 homens, o que corresponde a 51% do todo, e 9.814.109 mulheres, 49% em termos percentuais. As autoras também fizeram uma análise comparativa dos níveis de ensino: Elementar, Médio Ciclo 1 e Médio Ciclo 2 (nomenclaturas da época) e Superior.

[25] Em 1888, bacharelaram-se as primeiras mulheres na Faculdade de Direito de Recife: Delmira Secundina da Costa, Maria Coelho Sobrinho e Maria Fragoso, todas pernambucanas. Em 1912, na mesma Faculdade, bacharelou-se Catharina Moura, talvez a primeira mulher a concluir um curso superior em nosso estado.

Os dados apresentados para o Elementar são de 14.841.054 alunos e alunas. Subdividindo por 7.549.431 homens e 7.291.572 mulheres, o que corresponde a 50,9% e a 49,1% do segundo. No nível Médio Ciclo 1, os registros são de 3.358.490 alunos e alunas – 1.692.633 homens e 1.665.807 mulheres, 50,4% e 49,6% em dados percentuais. Já em relação ao nível Médio Ciclo 2, o total é de 1.205.037 de alunos e alunas, divididos em 607.820 homens, equivalentes a 50,4%, e 597.167 mulheres, representando 49,6%. Por fim, o Superior apresenta um total de 607.746 alunos e alunas, sendo 349.668 homens e 258.020 mulheres, o que corresponde ao percentual de 57,5% e 42,5%, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 2: Estudantes com cinco anos ou mais de idade, por sexo, segundo o nível de ensino (1970)

Níveis de ensino	**Total**	**Homens**	**%**	**Mulheres**	**%**
Total	20.015.689	10.201.529	51	9.814.109	49
Elementar	14.841.054	7.549.431	50,9	7.291.572	49,1
Médio Ciclo 1	3.358.490	1.692.633	50,4	1.665.807	49,6
Médio Ciclo 2	1.205.037	607.820	50,4	597.167	49,6
Superior	607.746	349.668	57,5	258.020	42,5

Fonte: (MELO; THOMÉ, 2018, p. 94)

A partir dessa explanação de dados sobre a realidade de estudantes da década de 1970 – apresentada por Melo e Thomé (2018) – com cinco ou mais anos de idade, subdivididos por sexo segundo o nível de ensino, evidencia-se a proximidade numérica e percentual de escolarização entre homens e mulheres, nos demais níveis, menos com relação ao Superior. Contudo, se as mulheres só passaram a participar efetivamente do ensino superior a partir de 1961 e, em 1970, já representavam 42,5% de estudantes, muito próximo aos 57,5% dos homens ingressantes naturais do mesmo, sua evolução, além de rápida, demonstra o afinco com o qual se engajaram em seu próprio processo de formação durante sucessivos anos.

Para Beltrão e Alves (2009, p. 153), apesar de a educação ter sido tardia para homens e mulheres no Brasil, há diferenças expressivas na escolaridade de ambos, pois, ainda que os homens tenham sido favorecidos, “as mulheres ultrapassaram seus congêneres masculinos em termos de anos médios de escolaridade”. Para demonstrar essa realidade, o autor e a autora apresentam um gráfico de proporção de mulheres em curso universitário completo no Brasil, a partir dos anos de seus nascimentos, que registra que, em 1886, a participação das mulheres no ensino superior era praticamente nula e continuou assim até 1921, quando essa representação das mulheres no ensino superior passou a ser de 1% e permaneceu nesse índice até 1951.

Destarte, a presença fortemente estabelecida das mulheres na educação superior, por exemplo, passou a ocorrer a partir da década de 1970, quando representavam 42,5% dos

estudantes em nível superior no país, um aumento significativo do acesso das mulheres a instituições de nível superior, até então, já que, em 1960, representavam apenas 25% (MELO; THOMÉ, 2018).

Esse avanço se deu a partir da promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1961, que instituiu a equivalência entre o ensino secundário e o profissional (MELO; THOMÉ, 2018; BELTRÃO; ALVES, 2009; GUIMARÃES; SILVA; CÔRTES; CARVALHO, 2013). Isso possibilitou "milhares de moças que haviam cursado as escolas normais ou pedagógicos do país ingressarem nas faculdades nacionais, assim como os diplomados nos cursos médios de contabilidade e comércio" (MELO; THOMÉ, 2018, p. 94).

Baseado nos dados do IBGE referentes aos anos de 1960, 1970, 1980, 1991 e 2000, que correlacionam ano de nascimento de mulheres e conclusão do curso superior, é possível evidenciar que seu acesso aos cursos universitários só aumentou, devido ao processo seletivo que passou a ser baseado no critério de conhecimento, isento de discriminação de gênero, o que favoreceu as mulheres com melhor desempenho acadêmico (BELTRÃO; ALVES, 2009).

Dados do IBGE da década de 1970, com registros de vencimentos mensais das pessoas com dez anos ou mais, demonstram que as diferenças salariais são correlatas aos quantitativos ocupacionais por sexo, ou seja, quanto maior o vencimento, mais homens ocupavam aquele cargo/função, e com o vencimento menor, mais mulheres ocupavam o cargo/função.

A tabela registra três grupos salariais para as mesmas funções. Em se tratando da ocupação de professores e funções auxiliares, no registro de recebimento salarial de 501 a 1000 cruzeiros, o mais baixo dos três, os homens são 26.047, enquanto as mulheres são 95.378. No segundo registro de rendimento salarial, de 1001 a 1500 cruzeiros, o quantitativo de homens e de mulheres se equipara: eles são 11.738, e elas, 11.824. No entanto, quando o rendimento aumenta, o número de homens quase dobra, em relação ao das mulheres, eles são 7.920, enquanto elas são apenas 4.173. Isso indica que as mulheres passaram a estar mais presentes na educação, a partir da década de 1970, mas em cargos menos valorizados financeiramente do que os dos homens.

Tabela 1 – Dados do IBGE de 1970

Fonte: IBGE - 1970

Mesmo assim, os números de estudantes mulheres matriculadas no ensino superior, na década de 1970, aproxima-se do dos homens, demonstrando uma expressiva presença de mulheres, principalmente nas áreas das Ciências Humanas e Sociais. É aqui que o hiato de gênero (gender gap) educacional tem uma reversão, pois os homens que estavam no topo do quantitativo de acesso à educação e de nível de escolaridade são superados pelas mulheres, que passam a ser maioria nos cursos e nas formações, ou seja, no quantitativo e na escolaridade (BELTRÃO; ALVES, 2009).

> Na segunda metade do século XX, as mulheres conseguiram reverter o hiato de gênero na educação em todos os níveis. Elas souberam aproveitar as oportunidades criadas pelas transformações sociais ocorridas no país. Mas, sobretudo, a reversão do hiato de gênero foi uma conquista que resultou de um esforço histórico do movimento de mulheres, como parte de uma luta mais geral pela igualdade de direitos entre os sexos (idem, p. 131).

Se, naquela época, as mulheres tivessem as mesmas oportunidades e condições de educação que os homens, e considerando essa crescente vertiginosa mesmo em meio às adversidades enfrentadas para terem acesso à educação, que lugares ocupariam? E como seriam as relações sociais no mundo hoje? Essas reflexões acerca do que as mulheres foram capazes de fazer, atingir, com o pouco espaço que lhes foi possibilitado, transparecem, apesar das

condições difíceis, do empenho e do resultado de sua persistência e do desejo de galgar outros patamares sociais, econômicos e profissionais semelhantes e até mais ambiciosos do que o dos homens.

Na década de 1960, os avanços médico-científicos anunciaram "boas novas", e as mulheres passaram a usar contraceptivos e ficaram um pouco mais livres para vivenciar sua sexualidade, libertas de padrões rígidos de comportamento, emanciparam-se sexualmente. Essa ruptura na vida sexual lhes possibilita que escolham se querem ter filhos, quando e quantos, por exemplo, uma verdadeira revolução sexual para as mulheres que incide diretamente em seu tempo e na dedicação aos estudos/formação. Com essas novas condições se configurando, a mulher brasileira passa a ser ainda mais presente em todos os níveis de ensino, e na sequência, a conquistar mais espaços no mercado de trabalho (BELTRÃO; ALVES, 2009).

Nesse período, passos mais largos e promissores poderiam ter sido dados, não fossem as políticas restritivas impostas pela ditadura militar, que restringiu as ações do movimento feminista. Contudo, na década de 1970, o movimento adentrou definitivamente a cena política nacional. Várias batalhas políticas foram travadas, como, por exemplo: a luta pela igualdade e contra a desigualdade entre os sexos, a luta contra a carestia e por melhores condições de vida, pela anistia (1975) para presos políticos, pelas Diretas Já, contra a violência de gênero, em defesa da saúde reprodutiva, contra a violência doméstica, entre tantas outras pautas, tudo sempre abordado e questionado pela imprensa feminista, que também desponta nesse período (BELTRÃO; ALVES, 2009).

Por todas essas conquistas, lutas e outras searas desbravadas na época, a década de 1970 foi um marco importante na história das mulheres no/do Brasil. Contudo, é importante lembrar que, no Brasil, a educação superior, além de tardia, para homens e mulheres, mas principalmente para elas, segregou-se em marcadores de gênero, classe, cor/raça, articulando-se entre si e multiplicando dificuldades, desigualdades e diferenças (GUIMARÃES; SILVA; CÔRTES; CARVALHO, 2013).

Apesar disso, Melo e Thomé (2018, p. 96) asseveram que "as mulheres são hoje 50% das crianças da pré-escola, 53% das estudantes do ensino médio, 57% do ensino superior e 56% das alunas em mestrado e doutorado". Isso significa que as mulheres se dedicam por mais tempo à formação do que os homens, apesar de ambos enfrentarem questões que os afastam desse processo educacional-formativo. E, embora permaneçam por mais tempo do que os homens em busca de formação, as áreas parecem não mudar muito com o passar dos anos, porque as ciências humanas e sociais ainda abarcam um número maior de matrículas de mulheres do que outras áreas, como a de Ciências Exatas, por exemplo.

Acreditamos que, se as mulheres ainda não alcançaram mais representatividade no âmbito das Ciências Exatas, não foi por desinteresse e falta de esforços, porquanto o número de mulheres é crescente também nessa área, mas sim, devido a tantos fatores influenciadores nesse processo, como a cultura patriarcal que imprime o medo de uma apropriação feminina do campo. Ademais,

> a ciência não é neutra em relação às questões de gênero – as desigualdades de gênero foram incorporadas à estrutura e à produção do conhecimento, (re) produzidas e representadas. É importante atentar para os modos como a consciência ou a ignorância das relações de poder de sexo e gênero influencia o conhecimento que se produz (CARVALHO, 2010, p. 243-244).

Tomando como base os dados referentes ao nível de ensino e a taxa de frequência escolar líquida, com indicação do coeficiente de variação, segundo as Grandes Regiões do país, no ano 2012, constatou-se que, passados mais de 40 anos – década de 1970 a 2012 – o índice de mulheres no ensino superior continua em ascensão, e a proporção de formação de mulheres em relação aos homens, nesse mesmo nível, só aumentou. Vejamos a seguir:

Quadro 3: Ensino Superior em 2012

	Ensino superior				
	Sexo				Índice de paridade (M/H)
	Homens		Mulheres		
	Proporção	CV (%)	Proporção	CV (%)	
Brasil	**16,9**	**2,0**	**23,3**	**1,6**	**138,6**
Norte	11,2	5,6	15,9	4,6	141,2
Nordeste	10,4	4,2	16,3	3,2	156,0
Sudeste	20,0	3,4	26,1	2,8	130,2
Sul	21,1	3,6	31,3	2,8	147,9
Centro-Oeste	22,8	4,4	30,5	3,4	133,6

Fonte: IBGE, 2012 (adaptado pela autora)

Ao tomar os dados percentuais indicados para homens e mulheres, por regiões do país, conforme o quadro acima, em todos, o índice de mulheres é superior ao dos homens. Em termos de Brasil, os homens são 16,9% de cursantes, e as mulheres, 23,3%. Aplicando o coeficiente de variação para mais ou para menos, elas ainda os superam, pois o resultado é uma paridade de 138,6 mulheres para cada homem frequentando o curso superior. Essas diferenças entre mulheres e homens permanecem, conforme quadro acima, em todas as regiões do país, com as mulheres sempre representando um quantitativo maior de cursantes no/do nível superior.

Mesmo se for aplicado o coeficiente de variação, os dados tendem a permanecer inferiores nos índices dos homens em relação aos das mulheres. No máximo, chegam a quase igualar. Isso indica que a frequência escolar líquida de mulheres é superior à dos homens, em todo o território nacional, encontrando-se, em termos de diferença, o índice mais elevado na Região Sul.

Tomando como base os dados do IBGE do censo de 2018, é possível visualizar que os índices de mulheres no ensino superior permanecem mais elevados do que os dos homens. O quadro apresenta a taxa de registros no ensino superior dos 18 aos 24 anos de idade, por região do país, ao lado do coeficiente de variação percentual para cada região em comparação com o coeficiente de variação percentual nacional. Assim, considerando que a taxa de registros dentro do recorte geracional de 18 a 24 anos em nível nacional é de 25,2 e o coeficiente de variação 1,3%, das regiões do país, o maior índice de registros no ensino superior é o da Região Sul, com uma taxa de 31,5 e um coeficiente de variação percentual de 2,8%, acima do nacional.

Em contrapartida, a Região Nordeste é a que tem a taxa menor (19,2), mas com o coeficiente de variação percentual semelhante ao da Região Sudeste, 2,4%, apesar de a taxa dessa região ser de 27,5. Isso significa que, na Região Nordeste, apesar de menos registros no ensino superior, a permanência parece ser melhor. Ainda assim, os melhores índices são da Região Centro-Oeste. De forma geral, os domicílios são mais urbanos do que rurais, e os registros são maiores com pessoas que se autodeclararam brancas.

Quadro 4: Ensino Superior em 2018

Grandes Regiões e características selecionadas	**18 a 24 anos no ensino superior**	
	Taxa	**CV (%)**
Brasil	25,2	1,3
Norte	20,1	3,3
Nordeste	19,2	2,4
Sudeste	27,5	2,4
Sul	31,1	2,3
Centro-Oeste	31,5	2,8
Situação do domicílio		
Urbana	27,8	1,3
Rural	9,4	3,6
Sexo		
Homem	21,2	1,8
Mulher	29,3	1,5
Cor ou raça		
Branca	36,1	1,5
Preta ou parda	18,3	1,7

Fonte: IBGE, 2018 (adaptado pela autora)

É possível perceber que variações em relação à cor/raça – embora não sejam objeto deste estudo – também são representações importantes para a pesquisa, quando traçamos o perfil de homens e de mulheres que conseguem concluir o ensino superior com êxito, no país, pois ser jovem branco ou negro impacta diferentemente esse percentual de acesso e permanência escolar.

Apesar disso, os dados do IBGE continuam apontando o crescimento da participação das mulheres na educação superior, desde a década de 1970 até os registros do último censo demográfico de 2018. A participação das mulheres na educação superior como alunas não somente aumentou como permaneceu acima da dos homens. Mas, e quanto à mulher na docência do ensino superior?

2.3 Mulher e docência: de normalistas a professoras universitárias

Com a equivalência entre os cursos secundários, posta na legislação pela LDB de 1961, as mulheres rompem importante barreira em termos de educação e o curso normal, antes profissionalizante, as habilitam a adentrar a universidade (ROSEMBERG, 2012). No entanto, elas também lutam para conquistar seu lugar na educação como docentes. A princípio, eram educadas para a vida doméstica, para dar apoio ao marido e aos filhos e às filhas. Aos poucos, a legislação foi permitindo que adentrassem aos espaços formais de educação e passassem a ser responsáveis pela formação das meninas.

Melo e Thomé (2018, p. 101) afirmam, todavia, que "o avanço educacional das mulheres não confirmou uma 'revolução nas carreiras', mas uma continuidade do sexismo presente na sociedade", pois, embora estivessem assumindo a docência, elas o faziam, a princípio, lecionando às meninas somente os conteúdos considerados inferiores aos lecionados pelos homens aos meninos, o que lhes rendia um salário inferior ao deles, afinal, eram consideradas como " 'trabalhadoras dóceis, dedicadas e pouco reivindicadoras', o que serviria futuramente para lhes dificultar a discussão de questões ligadas a salário, carreira, condições de trabalho etc" (LOURO, 2001, p. 450).

Mas, essa realidade teria que mudar brevemente. Com o 'abandono' da docência pelos homens, os meninos passaram a ser acompanhados pelas professoras, afinal não podiam ficar sem estudar – como as meninas, que ficaram durante muitos anos –, portanto, havia uma grande diferença. Assim, as aulas públicas que não tinham professores estariam abertas para concurso. Agora, as normalistas poderiam se candidatar a essas vagas, desde que atendessem às

exigências estabelecidas no relatório de 1877, que definia aulas mistas com meninos até 10 anos e professoras a partir de 23 anos de idade (LOURO, 2001).

> As jovens normalistas, muitas delas atraídas para o magistério por necessidade, outras por ambicionarem ir além dos tradicionais espaços sociais e intelectuais, seriam também cercadas por restrições e cuidados para que sua profissionalização não se chocasse com sua feminilidade (idem, p. 453).

Moças solteiras e viúvas eram as mais indicadas para a docência, já que as casadas também precisavam se acercar das demandas do lar, apesar de haver algumas que, ocupando apenas um tempo do seu dia, podiam dedicar-se às demandas domésticas no outro turno. E assim é até os dias atuais, as mulheres ocupam duplas, triplas jornadas de trabalho, dentro e fora de casa, mas não são reconhecidas ou valorizadas por isso. Mas, o anseio por mais espaço sucumbe a essa questão, e se esse era o esforço necessário, então seria feito por elas.

Assim, "a formação docente também se feminiza" (LOURO, 2001, p. 455) impregnada de controle e de regulação, seja a partir da estrutura e da organização das escolas normais, até os seus usos, os costumes, as vestimentas e os corpos, tudo regulado, observado, acompanhado e seguindo uma norma estabelecida de rigor, disciplina e ordem.

Nesse sentido, percebemos que esse passo muda a condição das professoras normalistas. De alunas isoladas a dividir ambientes com os meninos, agora a professoras de meninos e meninas, selecionadas por meio de 'concurso', eram muitas mudanças importantes, que antes não se podiam alcançar. Agora, espaços só antes ocupados por professores passam a conviver com a presença profissional das professoras, a circular pelos corredores institucionais. Porém faltava um lugar além do de professoras, o de gestoras escolares.

Assim como a educação e a docência demoram a ser realidades alcançáveis paras as mulheres, a gestão escolar não foge à regra: "estariam elas também representadas em todos os postos de controle e de formação de novos profissionais? A ascensão a esses cargos de trabalho ocorreu simultaneamente à feminização da profissão?" (DEMARTINI; ANTUNES, 1993, p. 8). Segundo Demartini e Antunes (1993), essa feminização da profissão docente não se estende à feminização dos cargos de inspetor, diretor ou outro que fosse de ordem administrativa. "Para os professores homens, as facilidades de promoção e ascensão na carreira do magistério e dentro do sistema educacional eram grandes, embora algumas discriminações ocorressem dentro desse restrito grupo masculino" (idem, p. 11).

Não raro, os homens eram convidados a deixar seus cargos de professor para assumir os de gestores, em outro lugar, geralmente nas cidades do interior. Quando adquirem experiência,

também são removidos com facilidade para assumir, na capital, as funções administrativas no/do espaço escolar. Segundo Demartini e Antunes (1993), isso ocorre com frequência e de forma mais cedo para eles.

As professoras que conseguiam alcançar posições mais elevadas na carreira o faziam em função de suas formações e cursos preparatórios. Ou seja, os favorecimentos existiam, afinal, elas também foram nomeadas para lecionar, embora fossem consideradas suas capacidades para as funções. E quando tinham a oportunidade de executar cargos/funções na/da gestão, já estavam bem consolidadas como Professoras e perto de se aposentar (DEMARTINI; ANTUNES, 1993)[26].

Esse sexismo – atitude discriminatória em relação ao sexo oposto – fortemente estabelecido na época e ainda nos dias atuais, evidencia que, para as mulheres, as carreiras, além de difícil ascensão, estavam restritas a um número bem pequeno. É importante esclarecer que os poucos homens que continuavam atuando na Educação buscavam constantemente migrar da sala de aula para cargos/funções de poder e decisão, tornando-se "diretores, supervisores, formadores de professores, delegados de ensino, chefes de instrução pública etc. e, dessa maneira, continuar controlando a profissão já então maciçamente feminina" (DEMARTINI; ANTUNES, 1993, p. 12) e o sistema de ensino.

Considerando o exposto, é possível afirmar que há uma barreira, aparentemente invisível – teto de vidro (BIROLI, 2018) – que dificulta a ascensão das mulheres a cargos mais altos nas carreiras em que já atuam há bastante tempo. Apesar de estarem cada vez mais ocupando novos espaços, os cargos de prestígio são ainda de difícil acesso para elas, mesmo que representem o maior percentual da população brasileira e estejam presentes no ensino superior – ainda com mais ênfase como alunas. Isso também acontece em relação à chegada ao topo da carreira universitária, seja na pesquisa ou na gestão. Para Biroli (2018, p. 31),

> o aumento paulatino do número de mulheres em posições de poder e cargos de alta remuneração tem-se mostrado duplamente ineficaz. Não tem sido capaz de romper o chamado teto de vidro para outras que partilham com elas origem e condições profissionais.

A crítica se refere não somente ao alcance de posições de prestígio, mas também à incapacidade de haver mudança política e social, quanto à perspectiva sobre a mulher nesses

[26] Em uma pesquisa desenvolvida por Machado (2005) sobre o Grupo Escolar Vidal de Negreiros, essa realidade é diferente. Nos mais de 70 anos de existência, sempre foi dirigido e supervisionado por mulheres, mas isso, claro, é uma particularidade. A principal foi Maria Camélia Pessoa, que dirigiu a instituição e foi supervisora do ensino primário por quase 40 anos.

lugares, tendo em vista que as barreiras invisíveis do teto de vidro permanecem. É preciso lembrar que a divisão sexual do trabalho diz respeito a "uma relação de poder dos homens sobre as mulheres" (MELO; THOMÉ, 2018, p. 112), o que indica que existem culturalmente trabalhos de mulher e de homem, de forma distinta, lugar de mulher e de homem, competências de um e de outro, o que desemboca em uma visão hierarquizada dos sujeitos em função do gênero, da raça e da classe social (MELO; THOMÉ, 2018; BIROLI, 2018).

Nas universidades, as mulheres ainda ocupam mais os cursos da área de Ciências Humanas, predominantemente nos Cursos de Pedagogia, Letras, Psicologia e Serviço Social. Os cursos da área de Saúde também têm um significativo contingente feminino em alguns deles, como Medicina, Enfermagem e Odontologia. Na área de Ciências Exatas, a presença de mulheres vem crescendo a cada ano, todavia, ainda é, de forma geral, inferior à dos homens. Entretanto os representantes nos conselhos profissionais – Conselho de Medicina, de Enfermagem, de Odontologia, de Psicologia, que representam cursos de maioria feminina – são em sua maioria homens, mesmo quando o contingente de mulheres formadas é maior nos cursos correspondentes ao conselho.

Assim, social e culturalmente habituados a ter o poder de mando, presumimos que deve ser difícil, para alguns homens, dividir o controle do sistema de poder com as mulheres, sobretudo se elas estiverem ocupando cargo/função de prestígio, poder e decisão. Enraizadas em uma cultura patriarcal, androcêntrica, muitas vezes, é difícil para as mulheres até pronunciar-se ou defender uma ideia sem que sejam interrompidas, contestadas ou que se apropriem de seu discurso, porque "a força da ordem masculina se evidencia no fato de que ela dispensa justificação" (BOURDIEU, 2019, p. 24).

A UFPB tem mulheres que ousaram quebrar as barreiras invisíveis do teto de vidro de reitorados apenas masculinos existentes na instituição, quando passaram a ocupar cargos/funções nas Pró-Reitorias, ocupar a vice-Reitoria e a Reitoria e a alta gestão universitária. Como célula máxima da educação no estado da Paraíba, ao ter em sua Reitoria uma mulher, traz para a sociedade paraibana uma formatação antes ainda não existente, de mulheres no poder da instituição, enfrentando a divisão sexual do trabalho a que foram historicamente submetidas durante tantos anos, uma vez que seus esforços para alcançar a Reitoria não foram realizados apenas em 2012.

Este estudo nos possibilita saber como as mulheres sujeitos desta pesquisa conseguiram ultrapassar a máquina simbólica do poder e ser ouvidas a ponto de estarem ocupando o lugar de maior poder e mando da instituição. Isso nos possibilita também pensar se foram os esforços, os empreendimentos e as resistência femininas que as mantiveram e fizeram com que

chegassem ao poder maior da universidade, ou se foram utilizações simbólicas de discursos masculinizados, porque “o mundo social constrói o corpo como realidade sexuada e como depositário de princípios de visão e de divisão sexualizantes” (BOURDIEU, 2019, p. 26).

Mulheres na gestão: em busca de representatividade em espaço de poder e de decisão

Gestão e administração costumam ser concebidas por algumas/alguns autoras(es) como conceitos semelhantes, já que suas definições são próximas e até complementares. Contudo, conforme Heloísa Lück (2015), embora as reconheça como parte integrante uma da outra, a administração tem limites em sua concepção que a gestão consegue ultrapassar. Com isso, essa percepção não visa à exclusão de um pelo outro, “mesmo porque, a gestão competente se assenta sobre processos de administração igualmente competente” (LÜCK, 2015, p. 18), ambas tratam da “organização e influência sobre o trabalho educacional com qualidade” (ibidem).

A autora assenta sua discussão sobre gestão educacional mediante a compreensão ampla do termo horizontalizada, no que “dizem respeito a todos os segmentos responsáveis pela educação, sejam os de âmbito micro (a escola), sejam os de âmbito macro (os sistemas de ensino)” (apud, p. 19), compondo uma base discursiva comum sobre processos e modos de se fazer gestão, oriundos de processos e modos de ser administrador.

Entretanto, há aspectos e pressupostos próprios de cada uma, que possibilitam compreender como se diferenciam na prática. Quanto à Administração, o olhar para a realidade é previsível, como se ela não fosse apresentar contradições ou ambiguidades, ademais, espera que ações estratégicas não precisem ser recorrentemente modificadas em busca de resultados (LÜCK, 2015). Assim, o (a) administrador(a) detém todo o poder de tomar decisões.

Em se tratando de gestão, as concepções e os pressupostos da ação partem da premissa de que a realidade é continuamente mutável, dinâmica. Portanto, as ações também precisam ser. As experiências positivas de outras organizações são bons exemplos, mas não determinam qual caminho seguir, logo, precisam ser adensadas à realidade, considerar demandas sociais de forma intersubjetiva e sistêmica e descentralizar o poder com tomadas de decisões compartilhadas (LÜCK, 2015).

As limitações do conceito de administração não estão pautadas apenas na mudança da denominação, mas também dos significados ali alijados, ou se ampliam seu emprego e a compreensão de usualidade. Dessa forma, gestão corresponde a uma mudança de paradigma, de concepção de organização para um novo entendimento sobre a condução dos destinos das

organizações, considerando o todo e sua imbricação com as partes e delas entre si, promovendo mais efetividade do conjunto, superando o conceito de administração (LÜCK, 2015).

2.4. Gestão universitária: caminhos possíveis

Partindo da diferença entre administração e gestão, compreendida a partir da Educação, adentramos a mais um dos aspectos da gestão e sua pertinência ao ensino superior. Cabe frisar que esta pesquisa não foca a gestão como base de suas investigações diretas. A discussão sobre a gestão no âmbito universitário, neste estudo, é perpassada pelas atividades narradas das entrevistadas, suas produções e como viés que as identifica e une, em uma mesma condição de experiências a partir da gestão.

Instituída tardiamente e sob uma perspectiva funcionalista, a universidade[27] brasileira adotou o modelo educacional Humboldtiano, cujo princípio fundamental é a pesquisa, aliada ao ensino, com base na adoção dos princípios de interdisciplinaridade, de autonomia e da liberdade administrativa, bem como da ciência produzida na instituição, cabendo ao Estado criar e manter as universidades, mas sem intervir administrativamente (BOTTONI; SARDANO; COSTA FILHO, 2013) – ou, pelo menos, deveria ser.

De 1945 a 1964, período do Estado Novo[28], o país passou de cinco para 37 universidades, a maioria como resultado da fusão de escolas profissionalizantes, que sentem a intervenção do Estado sobre elas refletida nas escolhas das pesquisas que eram desenvolvidas na época (BOTTONI; SARDANO; COSTA FILHO, 2013).

Em 1948, foi criada a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), em 1951, o Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), e no mesmo ano, a Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, que passou a se chamar Coordenação Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), órgãos importantes para o ensino superior no país, que institucionalizam a pesquisa e os cursos de pós-graduação (BOTTONI; SARDANO; COSTA FILHO, 2013), refinando o que se esperava da universidade.

[27]A universidade brasileira é fundada a partir de uma perspectiva funcionalista, vinculando o aprendizado à sociedade e ao governo, voltada para as necessidades sociais e com o intuito de servir à nação, focada na formação profissional e política de cidadãos – bases do modelo educacional napoleônico (BOTTONI; SARDANO; COSTA FILHO, 2013).

[28]Governo de Getúlio Vargas, período de várias reformas educacionais.

Com o passar dos anos, o Ministério da Educação (MEC)[29] produziu instrumentos de avaliação, regulação e supervisão da educação superior para mensurar o nível do trabalho desenvolvido nas instituições de ensino superior/universidades públicas e privadas e acompanhar seu gerenciamento, como, por exemplo, de caráter *avaliativo* – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES); de caráter *regulativo* – Cadastro de Instituições e Cursos da Educação Superior (disponíveis na plataforma e-mec); e de caráter *supervisional* – subdividindo-se em supervisão ordinária (que se origina de denúncias de alunos, pais, professores, órgãos públicos e imprensa) e supervisão especial (originada pelo próprio MEC a partir de seus indicadores de regularidade, quais sejam: Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE); Indicador de Diferenças entre o Desempenho Esperado e Observado (IDD); Conceito Preliminar de Curso (CPC); Índice Geral de Cursos (IGC) e Comissão Própria de Avaliação (CPA) (BRASIL, 2019).

Esses mecanismos de controle socioinstitucional têm a função de assegurar que as instituições sejam governáveis educacional, política e culturalmente, de forma transparente, por meio da prestação de contas e do cumprimento do que está posto normativamente. Contudo, para que os resultados esperados sejam alcançados, depende-se de uma força conjunta institucional e de uma ação de liderança que impulsione as atuações profissionais e acompanhe a efetivação dos objetivos acadêmicos institucionais.

Nesse sentido, pode-se afirmar que a *gestão universitária* trata da dinâmica estrutural e de funcionamento da universidade, mediante planejamento, execução, controle, monitoramento e avaliação das atividades de gestão e ordenamentos institucionais que lhe são próprios – financeiro, patrimonial, pessoal, comunitário – a partir das diretrizes e das políticas públicas estabelecidas e do compromisso com a comunidade universitária e sua própria conjuntura organizacional.

Assim, na esfera pública, para ocupar um cargo/função de poder e decisão institucional, é preciso ser efetivo, ter cargo comissionado ou estar à disposição nela, o que o (a) coloca em condição de punição administrativa – se assim for necessário – e atender aos requisitos exigidos para o cargo/função. Subsequente a essa consulta e consequente atendimento às exigências mínimas necessárias, seguem-se as eleições ou indicações.

[29]Órgão fundado no governo do então Presidente Getúlio Vargas, por meio do decreto n.º 19.402, em 1930, com o nome de Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública.

A nomeação para o cargo de reitor (a) e de vice-reitor (a) de uma universidade federal, prevista no artigo 16 da Lei 5.540/68[30], deve ser feita pelo (a) Presidente da República, que, geralmente, segue a indicação do (a) mais votado (a) na consulta realizada na comunidade universitária[31], obedecendo ao percentual de 70% da manifestação de docentes. Assim, em se tratando de candidatura para cargos/funções de prestígio hierárquico, poder e de participação na administração pública universitária, as mulheres teriam oportunidades iguais às dos homens, tacitamente, não fossem outros elementos que também incidem no processo. Entretanto, candidatam-se muito mais homens do que mulheres. Por vezes, sequer se lançam ao pleito ou são cogitadas pelos seus pares como capazes de exercer cargo/função de poder e decisão, como o de reitora.

Para assegurar que as mulheres possam competir em condição de igualdade com os homens, são necessários alguns empreendimentos, como, por exemplo, políticas de paridade[32], "representação igual de mulheres e homens nas instituições da República compostas por meio de eleições" (LE DOARÉ, 2009, p. 167), nas candidaturas a cargos/funções de prestígio e hierarquia elevados nas instituições federais de ensino superior.

Afinal, elas também investem na carreira, às vezes, em maior medida do que seus colegas homens. Isso poderia impulsionar uma modificação nas estruturas das barreiras invisíveis de espaços hierárquicos de poder e decisão na gestão universitária.

Fávero (2000, p. 16) assevera que

> [...] todo esforço para entender a problemática universitária dentro da história de um país consiste não apenas em conhecer as propostas teóricas a respeito desse tipo de instituição, mas sobretudo as ações dos grupos ou pessoas de onde emanam as leis, portarias, normas [...], os interesses que os moveram a tomar tais medidas, os fins que tinham em mira, a significação que para eles tinham tal evento, em determinado momento. É preciso tomar consciência das contradições que essas instituições apresentam em relação a sua própria natureza, como parte de um todo social histórico.

[30]Durante o período autoritário, quando se instituiu a Reformada da Universidade (1968-1985), cessaram-se as consultas com a base da comunidade acadêmica, que se restringiram aos órgãos deliberativos da instituição e sob a estrita vigilância do sistema político da época. De modo que era impossível nomear como reitor das universidades federais algum adversário da Presidência da República.

[31] No episódio histórico da UFPB em 2020, os escolhidos foram Valdiney Veloso Gouveia (Reitor) e Liana Filgueira Albuquerque (vice-reitora) da chapa 3, 'Orgulho de ser UFPB', que ficaram em 3º lugar no pleito. Manobra vem sendo denunciada como uma forma de intervenção para colocar nos cargos apoiadores ligados ao projeto político e de poder do Presidente.

[32]Atualmente, o país tem 69 universidades públicas federais, dessas, apenas 14 estão sendo dirigidas por mulheres, o que demonstra que estamos longe dessa política de paridade tão necessária nos processos de candidatura.

Dessa forma, a não participação das mulheres na gestão universitária parte, eminentemente, da realidade histórica e social à qual estavam submetidas, inclusive politicamente. Por isso, "o ponto de partida de qualquer estudo sobre universidade não mais deverá ser o '*fenômeno universitário'*, analisado como tal, fora de uma realidade concreta, mas em sua totalidade, como parte de um processo e, em sua historicidade" (FÁVERO, 2000, p. 18).

Em se tratando da UFPB, depois de décadas de dominação masculina em seu comando, com 14 reitores, tivemos, especialmente, no período de 2016 a 2020, uma reitora e uma vice-reitora ocupando a alta hierarquia da instituição, atentamente observadas por toda a sociedade acadêmica – afinal, eram as primeiras mulheres a compor, juntas, reitorado e vice-reitorado – porque, em uma sociedade patriarcal, androcêntrica e fálica, qualquer decisão "inadequada" será taxada como incapacidade de gerenciar, que alguns erroneamente associam também ao gênero e à condição biológica de ser mulher.

A gestão universitária é um ambiente complexo e envolto em múltiplas obrigações, subdividido em setores, departamentos, cursos, núcleos, que caracterizam um conjunto de gestões – vinculadas a uma grande organização – de funcionamento da universidade, aliado às diretrizes, às políticas públicas estabelecidas e ao compromisso com a comunidade. Espera-se de gestoras e gestores um agir colaborativo com seus pares, suas equipes e a comunidade assistida. Afinal de contas, "processos de gestão pressupõem a ação ampla e continuada que envolve múltiplas dimensões, tanto técnicas quanto políticas, e que só se efetivam quando articuladas entre si" (LÜCK, 2015, p. 31-32).

Desse modo, entendemos, assim como Tabak (2002), que a participação na gestão passa por questões também políticas. Sem a intenção de aprofundá-la, mas de elucidar como incorrem nas atividades de gestão, é preciso visualizar a participação política da mulher a partir de uma re-conceitualização das formas "tradicionais de participação e buscar compreender as formas novas e ousadas que têm sido utilizadas pelas mulheres para marcar sua presença na arena política" (TABAK, 2002, p. 16), por meio de formas institucionalizadas de participação e não institucionalizadas.

Como *institucionalizadas*, Tabak (2002) aponta: a participação eleitoral; a participação nas assembleias políticas e no governo; na administração; em associações de diversos tipos; na imprensa política e de informação; ação indireta das mulheres na vida política; diferenças observadas quanto à participação política; e diferenças decorrentes do grau de ensino e da atividade profissional. E como *não institucionalizadas*, as que dizem respeito "às múltiplas e variadas formas em que diferentes setores da população feminina têm conseguido expressar

suas opiniões e fazer ouvir sua voz" (TABAK, 2002, p. 23), buscando acessar e ocupar diferentes lugares sociais.

Articulando o reitorado de mulheres como objeto deste estudo, vincula-se à participação política da mulher dentro de uma das categorias tradicionalmente conhecidas, a participação na gestão (TABAK, 2002), e nesse lugar, temos hoje, no Brasil, um quadro de mulheres comandando universidades. Atualmente, o país tem 69 universidades públicas federais, dessas, 18 já foram dirigidas por mulheres. No momento, apenas 14 são dirigidas por mulheres.

Compreensão de gestão universitária

Tendo como um dos aspectos mais relevantes da gestão o gerenciar/gerir/dirigir, ao assumir responsabilidades das atividades realizadas por pessoas que compõem sua equipe, "porque a gestão se constitui em processo de mobilização e organização do talento humano para atuar coletivamente na promoção de objetivos educacionais" (LÜCK, 2014, p. 20), cabe ao gestor ou a gestora orientar as ações de sua equipe de colaboradores(as). A depender de como esse processo seja estabelecido, existem tipos diferentes de gestão – aqui tratamos o viés mais amplo da gestão, autoritária ou democrática – que estão diretamente vinculados aos perfis de liderança assumidos por gestores(as).

De um gestor, ou de uma gestora, como função e exercício basilar do lugar que ocupa, espera-se que tenha capacidade de planejar, organizar, controlar e liderar. Todo o gerenciamento de uma organização precisa ser planejado. Isso revela as formas organizativas e de controle assumidas. Ao(à) gestor(a), cabe decidir sobre *o financeiro* – que responde pelo orçamento e pela gestão dos recursos financeiros; *o pessoal* – que foca seu planejamento, a alocação, o treinamento e o desenvolvimento, além do plano de carreiras, remuneração e benefícios, ascensão e controle; *os serviços* – que envolvem a administração da burocracia e as atividades jurídicas; *os materiais* – que abrangem o suprimento de materiais, equipamentos de serviço, normatização, controle, armazenamento, movimentação e reposição; e *o patrimônio* – que diz respeito aos recursos materiais e imateriais, à conservação, ao controle e à segurança (COSTA; BARROSO, 2003).

Para lidar com esse universo e seus colaboradores, é preciso ter desenvolvido a habilidade para liderar. Para os gestores e as gestoras, uma das características mais esperadas é a liderança. Conceitualmente diferentes, mas imbricadas na ação, gestão e liderança complementam-se mutuamente. Para Luck (2014, p. 21),

> a liderança não é uma característica inata das pessoas [...], trata-se de um exercício de influência que requer competências específicas, que se desenvolvem continuamente e demandam capacitação continuada no desenvolvimento profissional para, cada vez melhor e de forma mais consistente, seja capaz de motivar, orientar e coordenar pessoas para trabalhar e aprender colaborativamente.

A autora assevera que

> qualquer esforço para definir liderança é arbitrário e subjetivo. O que se observa é que, a partir de cada estudo e pesquisa a respeito, tem-se uma nova perspectiva, um novo desdobramento desse importante processo de gestão, multiplicando-se e aprofundando-se, dessa forma, pelo enriquecimento da compreensão, as possibilidades de uma ação de liderança mais consistente e efetiva. Portanto, evidencia-se como importante para a compreensão do significado de liderança, muito mais a identificação de seus desdobramentos, do que sua redução a alguns pontos comuns (LÜCK, 2014, p. 34).

Na tentativa de não reduzir apressadamente a significação do termo, mas com o real interesse de contribuir com um possível conceito, Lück (2014, p. 35) afirma que

> conceituar liderança como sendo o processo de influência, realizado no âmbito da gestão de pessoas e de processos sociais, no sentido de mobilização de seu talento e esforços, orientado por uma visão clara e abrangente da organização em que se situa e de objetivos que deva realizar, com a perspectiva da melhoria contínua da própria organização, de seus processos e das pessoas envolvidas.

Logo, além de não ser privilégio de alguns ou "dons" exclusivos de dirigentes, a capacidade de liderar advém de um exercício e desenvolvimento de competências e habilidades na área e do investimento em um processo de auto-organização, aliado à necessidade de se perceber como influenciador(a) de outros sujeitos no contexto da gestão. Assim, pode ser aprendida e desenvolvida pelos mais diversos profissionais. Em se tratando de educadores e educadoras, Lück (2014, p. 21) refere que, embora seja fundamental para qualquer educador(a) e, sobretudo, para gestores e gestoras, grande parte é "desprovida de habilidades, atitudes e compreensões suficientes e adequadas para o seu exercício de liderança, ou que, mesmo as tendo, falham em aplicá-las adequadamente em seu trabalho", por desconhecer as habilidades necessárias a um(a) líder.

E, se assim o é, as(os) educadoras(es) não deveriam ter preparação condizente? Gestores e gestoras deveriam, em maior medida, desenvolver o exercício da liderança em seu cotidiano profissional, como, por exemplo, serem capazes de influenciar pessoas, conhecer processos sociais dinâmicos, interativos e participativos, orientar e desenvolver projetos, ampliar sua

inteligência emocional e social, a fim de se sentirem realizadas(os) como pessoas e profissionais (LÜCK, 2014). Afinal, o conhecimento de aspectos necessários ao ofício tende a diminuir ações arbitrárias no decorrer de sua atuação.

Nesse contexto denso e complexo de elementos que envolvem a gestão e o exercício de liderança, Lück (2014) apresenta *tipos, aspectos e estilos de liderança*, com o intuito de melhor compreendermos esse universo.

Tipos de liderança

Os tipos de liderança têm sido adjetivados de acordo com a maior tendência e/ou influência neles reconhecidos. E embora sejam diferentes, apresentam aproximações. Assim, um líder pode ter o perfil *transformacional, transacional, compartilhado, de coliderança, educativo e integrador*.

Um (a) líder com perfil *transformacional* orienta-se por valores, defende a integridade e a confiança e aposta na transformação; um líder com perfil *transacional* visa interagir com as pessoas e desenvolver relacionamentos que promovam a realização de seus objetivos; liderar de forma *compartilhada* advém da partilha nas decisões com os demais membros da comunidade que está sob seu comando; esse perfil aproxima-se da *coliderança*, cujos profissionais da equipe gestora exercem formalmente responsabilidades e liderança; um líder com perfil de liderança *educativo* centra-se na formação de organizações de aprendizagem, envoltos em tecnologias de informações e outras ferramentas; por fim, um/a líder com perfil *integrador* considera as condições ambientais e contextuais, os fatores individuais e os objetivos organizacionais, ou seja, está focado na inter-relação dos acontecimentos e a influência em suas tomadas de decisão (LÜCK, 2014).

À primeira vista, pode-se pensar que essas são características de perfis isolados dos tipos de liderança. Compreendemos que todas essas características fazem parte do agir cotidiano de líderes, notadamente, uns/umas podem estar mais direcionados(as) a desenvolver mais umas do que outras e a usufruir mais de determinadas perfis do que de outros, posto que se vinculam à personalidade dos sujeitos inseridos no processo.

Assim, entendemos essas características como engrenagens de um todo complexo, que se ajustam no decorrer das situações, norteando ações de liderança na gestão, como ferramentas cujas escolhas e o melhor uso sempre são possíveis, desde que as conheçam e se apropriem delas adequadamente.

Aspectos relacionados à liderança

Seguidos aos tipos, um(a) gestor(a) precisa atentar para os aspectos relacionados à liderança e sua presença no cotidiano de suas ações. Por exemplo, *liderança e poder* dizem respeito à mobilização de forças motivacionais e podem ser facilmente confundidos com manipulação, coerção e medo (LÜCK, 2014). Caso seja mal utilizado, o poder, que poderia despertar o empenho e a dedicação na instituição, pode desencadear desestímulo e inércia na equipe de colaboradores(as).

O segundo aspecto, *liderança e desenvolvimento,* está voltado para a inovação, a criatividade, a transformação e o desenvolvimento, em que não se reconhecem como liderança atuações que se prendam à conformidade, à reprodução e à rotinização (LÜCK, 2014).

Já o terceiro aspecto, *liderança e controle,* pauta-se no alcance de padrões básicos de desempenho sem se acomodar a isso. As práticas de controle são realizadas com vistas a ter um feedback do desempenho atingido, como forma de incentivar a galgar novas realizações (LÜCK, 2014). Porém, também precisa ser dosado, a fim de não gerar estagnação pelo controle excessivo.

Estilos de liderança

É importante ressaltar que os tipos e os aspectos de liderança influenciam diretamente o *estilo de liderança*, ou seja, o desenho dessas especificidades faz menção a comportamentos desempenhados por gestores e gestoras. Liderança e gestão são diferentes, mas complementares. Contudo, é possível ser bom(a) como líder, mas não como gestor(a), e vice-versa. Seguido a isso, é preciso compreender que "a teoria dos estilos de liderança baseia-se na ênfase com que o poder é centralizado ou distribuído no ambiente de liderança. Desse modo, três estilos são indicados: "i) autocrático, ii) democrático e iii) laissez faire" (LÜCK, 2014, p.75).

Da mesma forma como os tipos e os aspectos de liderança, os estilos de liderança configuram as representações de líderes existentes, imbuídos das exigências do posto e das relações de poder que os(as) cercam. Um/uma líder com *estilo autocrático* centraliza as decisões e assume uma liderança individual; parte do pressuposto de que estruturas e padrões de desempenho previamente estabelecidos garantem o sucesso; por fim, desarticula o pensar do fazer e passa a ser aquele(a) que pensa, e os demais liderados(as) os(as) que fazem

(fazedores/as); ou seja, um manda, e os demais obedecem (LÜCK, 2014). Em geral, são lideranças austeras.

No *estilo democrático*, o foco está em decisões compartilhadas, seguidas de ações colaborativas, e os membros da equipe assumem responsabilidades conjuntamente em busca do sucesso coletivo. O pressuposto desse estilo de liderança é de que pessoas organizadas em um trabalho conjunto fazem a diferença (LÜCK, 2014). O ambiente de trabalho, no geral, é harmonioso.

Já o *estilo laissez faire,* marcado por falta de direcionamento, tem como pressuposto que cada membro sabe o que fazer, quando e como fazê-lo. Isso gera, na maioria das situações, desequilíbrio e desordem, o que poderia ser reconhecido como a ausência de liderança (LÜCK, 2014). Nesse caso, os efeitos negativos superam os positivos, pois se torna uma liderança contraproducente com os objetivos da instituição.

Comumente, no cotidiano das organizações, encontram-se mais os dois primeiros estilos, o autocrático, também chamado de autoritário, e o democrático. Bem diferentes entre si, representam formas de ser/estar gestor(a). Para Lück (2014), um(a) gestor(a) autoritário(a) tem como característica uma liderança centralizadora, e as iniciativas para as ações precisam passar por ele/ela, a fim de que, só depois, os(as) liderados(as) sigam com as decisões deliberadas. A cultura organizacional é secundária, o mais importante é seguir os processos formais por ele/ela estabelecidos. Assim, todos os créditos possíveis das realizações e tomadas de decisão são a ele/ela destinados.

Já um gestor ou gestora com perfil democrático faz questão de partilhar a liderança com as pessoas que estejam subordinadas, fazendo com que sua equipe se sinta também corresponsável pelo processo da gestão e pelas conquistas ali alijadas. Essa forma de agir fortalece sua relação com o grupo que lidera e com o qual trabalha, gerando o desenvolvimento nestes(as) de competências e habilidades resultantes do compartilhamento de decisões e ações, que são distribuídas mediante processos de reflexão e disseminação de informações junto com sua equipe de trabalho.

Assim, definida e assumida por todos(as) a responsabilidade com as decisões e suas metas de alcance, é mais fácil incorporar um sentido às ações e alcançá-las. Ao incorporar no ideário de suas ações a necessidade de rever continuamente as decisões tomadas e os caminhos que estão sendo alcançados, o gestor ou a gestora é capaz de dividir os méritos do trabalho e das ideias atingidas de forma compartilhada, segundo o sentido de responsabilidade e desenvolvimento das competências e habilidades de todos(as) (LÜCK, 2014). Entretanto, é

comum ocorrerem oscilações nas percepções e nos estilos de liderança dos(as) gestores(as) em função de suas jornadas exaustivas no trabalho.

Assim também acontece com tipos e aspectos de liderança, em que é possível mudar o estilo de liderar, se for considerado necessário, para uma condução mais saudável tanto de quem a exerce quanto dos(as) que estão sob sua condução. Todavia, isso exige dos(as) gestores(as) a capacidade de autoavaliação das próprias ações nos cargos/funções, aliado à observação e ao conhecimento de *si*. Exercício pouco assumido, na verdade, pelos(as) que ocupam lugares de mando/decisão. Atitudes de imposição de autoridade e poder arbitrário são costumeiramente as mais utilizadas, talvez por satisfação e necessidade de soberania e/ou por acreditar que assim deve ser feito.

Não esperávamos que as mulheres deste estudo fossem "super-gestoras", infalíveis ou sabedoras de todas as competências e habilidades inerentes ao cargo/função, afinal, isso também não é exigido dos homens. Contudo, esperávamos o relato de atuações que demonstrassem seu compromisso e engajamento com os lugares de poder e decisão por elas ocupados no exercício de liderança na gestão universitária, e isso encontramos em todas elas.

2.5 Mulheres na gestão universitária e as relações institucionais de poder

Discutimos aqui sobre alguns aspectos que permeiam as relações institucionais de poder, no âmbito da sociedade acadêmica, principalmente no que se refere aos embates entre gênero e poder[33], no contexto da cultura organizacional das instituições de ensino superior, momento em que as mulheres são atingidas de forma direta ou indireta, explícita e/ou simbólica, quando ascendem e ocupam esses lugares de poder e decisão. Assim, suscitamos o debate e discutimos sobre determinadas estratégias político-institucionais com as quais essas mulheres lidam e negociam em seu cotidiano acadêmico-profissional, em altos cargos da gestão universitária.

É preciso considerar que, no Brasil, a criação das universidades não foi pensada para o ingresso das mulheres (era vedado), muito menos, para ascenderem em cargos de direção, tampouco aos mais altos níveis da hierarquia institucional, qualquer que fossem. As instituições de educação superior foram criadas para formar uma elite cultural e política e quadros de

[33] Na visão clássica, "o poder é pensado em termos do exercício de governo ou comando. Distinto de potência – virtude do homem, manifestação de sua inteligência, que Spinoza define como o simples esforço de 'preservar em seu ser' - o poder de um então se desdobra até os limites do direito natural do outro" (RIOT-SARCEY, 2009, p. 183). Assim se entendia o poder em sua definição.

homens em potencial para o comando político do país, assim como, para estarem à frente de outras instituições públicas e privadas (FÁVERO, 2000; PINTO, 1994). As mulheres não faziam parte desse projeto político de poder centrado na formação de homens letrados e intelectualizados, responsáveis "legítimos" para capitanear os rumos da nação, tendo também como lastro a criação e a difusão das universidades brasileiras. Conforme Pinto (1994, p. 25), "a universidade representa o instrumento mais eficiente para assegurar o comando ideológico da classe dirigente [...] porque a ela incumbe a produção dos próprios esquemas intelectuais de dominação", criando e mantendo valores e tradições.

A relação entre a universidade e o poder, como elementos que fazem parte de uma engrenagem fortemente articulada nas estruturas de poder da sociedade brasileira, em geral, diz respeito a um ideal político de poder cuja construção ideológica visa "a importância de todo agente de poder possuir um determinado saber correlativo ao poder que exerce" (FÁVERO, 2000, p. 10), constituindo-se como um campo de relações de forças historicamente fundamentado na ideia de saber que conforma poder e do poder que se forma de um tipo de saber – nos limites do acadêmico.

A relação poder-saber-poder, no auge da criação das universidades no Brasil, corrobora a visão de que "a criação de uma instituição de ensino é um projeto não somente técnico, científico e cultural, mas também um projeto ideológico, resultado da tomada de consciência do real, à luz do qual se apresenta como oportuno e viável" (FÁVERO, 2000, p. 10). Portanto, a universidade também é construtora dessa realidade, que consideramos ser um dos aspectos que permeiam as relações institucionais de gênero e poder, endossando ainda mais as estruturas hierarquizantes entre homens e mulheres na sociedade acadêmica, onde o poder tem mais valia conforme o gênero.

Por isso, "entender onde se encontra a brecha de gênero que mantém as mulheres longe das esferas de poder é um passo fundamental para começar a mudança", como afirmam Melo e Thomé (2018, p. 9), debater e implementar as mudanças em todas as dimensões da sociedade, na educação, no mundo do trabalho, nas políticas institucionais, de modo geral, em que as mulheres também sejam, de fato e de direito, reconhecidas como cidadãs de primeira ordem, não como um gênero de segunda classe, mas como fundamentais na sociedade da qual fazem parte.

> A segunda década do século XXI recolocou o ativismo das mulheres, com força e garra, nas ruas, nas universidades, nas performances, na organização coletiva. Isso ocorreu não apenas no Brasil, como também em muitos países. A cidadania

> feminina passou a ser vista como um ponto fundamental de garantia de uma democracia efetiva (MELO; THOMÉ, 2018, p. 9)

Como já vimos, o II Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres (BRASIL, 2008) aborda a Participação das Mulheres nos Espaços de Poder e Decisão, por isso, considerando que são diversas as formas de participação política, elas também estão envolvidas em instituições e movimentos mais amplos e abrangentes, inclusive, nas universidades públicas e privadas, buscando conquistar e ocupar esses espaços e imprimir seu protagonismo nessas esferas de poder.

Por tal razão, não podemos deixar que escapem ao nosso olhar a análise e a reflexão sobre as dimensões do poder no âmbito da gestão universitária – a presença feminina na gestão institucional nas universidades – posto que, quando falamos das mulheres em espaços de poder e decisão, a "persistência da cultura patriarcal que associa os homens ao espaço público e as mulheres ao espaço privado" (BRASIL, 2008, p. 116) é fecunda e profunda em todas as dimensões da sociedade, até mesmo na sociedade acadêmica.

A sociedade acadêmica também é um terreno fértil que estabelece fortes relações institucionais de poder entre homens e mulheres, em situação de desigualdades nas relações de gênero. Nesses lugares, as mulheres são, não raras vezes, confrontadas em processos de correlações de forças no interior das instituições de ensino superior. Portanto "a participação ativa das mulheres é indispensável à construção da democracia e da cidadania" (BRASIL, 2008, p. 118) em qualquer frente de participação e lugar de poder e decisão em uma sociedade dita democrática.

Moraes (2008), ao estudar as trajetórias de reitoras em universidades públicas, mostra que ser mulher não é apenas um detalhe, sem controvérsias, ao contrário, quando falamos em ocupar espaços de poder e decisão nas instituições de ensino superior, o gênero pode se tornar a marca de uma gestão – positiva ou não – que, muitas vezes, tem um peso significativo no cargo ocupado e na função desempenhada, devido às relações institucionais de poder adensadas pelos atravessamentos de gênero – "gestão de homem" e "gestão de mulher" são vistas sob lentes diferentes na sociedade acadêmica.

Esses atravessamentos de gênero se dão em situações (in)visíveis, perceptíveis ou não. Ainda assim, mesmo diante dos esforços que elas dedicam no contexto acadêmico-profissional, "as mulheres vêm, gradativamente, conquistando espaços no mundo público. Porém, as desigualdades entre homens e mulheres são persistentes, especialmente quando se analisam os níveis elevados de poder e decisão" (MORAES, 2008, p. 19).

Nesse aspecto, em particular, o gênero não passa despercebido, ao contrário, é revestido de amplo significado, porque "lugar de mulher" é onde ela quiser, inclusive na Reitoria, como destaca Pimenta (2019). Portanto, trata-se de um espaço legítimo de poder e decisão, que pode ser alcançado, conquistado e ocupado por elas, controvertendo a cultura patriarcal de inacessibilidade ao poder em razão do gênero – pelo fato de ser mulher. Embora, em diversos cenários, os homens estejam há dois séculos a nossa frente, como ressaltou Ivette Senise Ferreira,[34] em entrevista para o Jornal a Folha de São Paulo em 2002, com a provocativa matéria intitulada 'Lugar de mulher não é na Reitoria'.

Sabe-se que, historicamente, as mulheres foram consideradas como 'o sexo frágil' e vinculadas, social e culturalmente, a estereótipos de uma suposta inferioridade humana em razão do gênero. Soma-se a isso a ideia de que as mulheres não dispõem de predicados "compatíveis" com estruturas hierárquicas de poder –, atributos de capacidade intelectual e funcional para liderar, comandar, governar e ocupar lugares de poder e decisão, geralmente atribuídas aos homens – características sedimentadas no universo da cultura organizacional, criadas dentro das instituições públicas e privadas ao longo da história, palco de mudanças e de permanências.

Ao longo do tempo, isso pode ter influenciado as mulheres, (in)diretamente, no que diz respeito a perceberem as próprias capacidades de exercer um tipo de *poder* e de lidar com o *poder*, considerado um espaço de correlações de forças mais latentes das relações institucionais da sociedade moderna, em que "o poder se torna elemento constitutivo das sociedades, que não se pode conceber sem a resistência que ele engendra" (RIOT-SARCEY, 2009, p. 184), por isso, as mulheres vão à luta e, sempre que se confrontam com essa realidade, ficam alertas às possíveis correlações de forças engendradas nas relações institucionais de poder, mesmo no âmbito da sociedade acadêmica.

Compreendemos que o poder, como um elemento estruturador de relações sociais e políticas, manifesta-se de diferentes maneiras para homens e mulheres, grupos, instituições, lugares e cargos/funções. Nesse contexto, parece que são as mulheres consideradas "desprovidas de inteligência", inaptas a ocupar lugares de poder e decisão em altas hierarquias, em instituições públicas e privadas.

Podemos dizer que as mulheres, na maioria das vezes, são rotuladas como "incapazes" de exercer e/ou ocupar lugares de poder institucionalmente criados para esse fim. Há, ainda,

[34] Em 1998, tornou-se a primeira mulher a ocupar a Diretoria da Faculdade de Direito da USP, cento e setenta e um anos depois da fundação da instituição em 1827. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/folha/sinapse/ult1063u239.shtml. Acesso em: 11 ago. 2021.

mesmo que indiretamente, vinculações pejorativas e negativas das facetas do poder atribuídas a elas com conotações distintas em razão do gênero.

Essas distinções em razão do gênero, no contexto da cultura organizacional, podem ser observadas, por exemplo, quando um homem ocupa um lugar de poder em uma instituição e se vale de determinadas atitudes, como falar demasiadamente em voz alta e/ou com rispidez, agir com rigor extremo em situações simples ou manifestar excesso de autoridade. Essas atitudes são, geralmente, tomadas como medidas necessárias ao poder que exerce e representam austeridade, força, coragem e autoridade cabível. Em contradição, quando uma mulher age da mesma forma, é vista como deseducada, bélica, histérica, autoritária, triste, louca ou má, ou seja, essas são facetas do poder, dos lugares permitidos e proibidos inspirados nos elementos representativos dos atravessamentos de gênero no interior das instituições públicas e privadas, das quais a sociedade acadêmica não está isenta[35].

Deere e León (2002, p. 54) entendem que há "um pensamento construtivo sobre as outras formas de poder, assim como o reconhecimento das qualidades positivas e aditivas de 'poder para', 'poder com' e 'poder dentro'", que diferencia em que esferas conjunturais ele intervém/age. Em uma sociedade patriarcal, facilmente nos deparamos com homens ocupando lugares, cargos/funções de poder, e embora tenham ocorrido mudanças, e algumas mulheres também ocupem lugares de poder e decisão socialmente reconhecidos, isso acontece em menor escala e depois de os homens terem estado nesses/naqueles lugares, ou seja, ainda é algo que precisa ser conquistado por elas, porque não lhes é considerado um lugar comum, mas de conquistas consoante a formação profissional.

Da mesma forma acontece na UFPB, que, durante anos, foi comandada por homens. Mesmo que em alguns pleitos as mulheres também tenham concorrido à Reitoria, disputando-a, não lograram êxito, por diversos fatores, dentre os quais, oriundos dos atravessamentos de gêneros que permeiam as relações institucionais de poder na sociedade acadêmica.

É importante lembrar que somos parte constituinte de uma sociedade machista, patriarcal e misógina, em que há bem definida a ideia que se tem sobre poder e a quem ele deve pertencer, refletindo as amarras da dominação masculina (BOURDIEU, 2019) e do patriarcado (SAFFIOTI, 2015; LERNER, 2019), fortemente estabelecidas cultural, social e mentalmente no ideário de homens e mulheres.

Nesse sentido, entendemos que existe poder em todas as esferas e níveis da sociedade e que somos e estamos envolvidos por tal *poder*, afetados direta ou indiretamente, por suas

[35] Aqui, não está posta uma defesa desse tipo de postura, seja de homens ou mulheres. Mas, um comparativo de situações em função do gênero.

variadas formas, positiva ou negativamente. Logo, há quem o exerça e há os que são submetidos a ele, em uma relação de "cumplicidade daqueles que não querem saber que lhe estão sujeitos ou mesmo que o exercem" (BOURDIEU, 2012, p. 7), com isso, esse poder se perpetua por meio de um sistema de símbolos variados do nosso cotidiano, um poder invisível, simbólico, mas não menos agressivo, excludente, manipulador, segregador e opressor.

Podemos afirmar que o poder perpassa as relações entre pessoas e se estabelece de diversas formas e por vários motivos, através de interesses múltiplos, na maioria das vezes, retroalimentando-se, mesmo que, em certo sentido, de forma não perceptível, por quem dele se aproxima ou se utiliza.

O poder circunda as instituições públicas e privadas e faz de suas extensões relações desiguais com os sujeitos considerados mais "fracos(as)" ou menos desprovidos(as) de poder, submetendo-os, pois, ter certa liberdade pública e independência social são privilégios ainda mais reservados aos homens, pois lhes dá condições de livre acesso ao poder. Já para as mulheres, tornam-se obstáculos, proibindo-as de desfrutar o poder como virtude, assim como fazem os homens (RIOT-SARCEY, 2009).

Nesse sentido, até nas relações consideradas horizontais e simples se estabelecem relações de poder. Nas mais complexas e verticais, impera-se o poder de um(a) sobre o(a) outro(a), por vezes imperativo, hierárquico e/ou subjugante. Presente em todas as convivências entre humanos, o poder estabelece-se com "uma espécie de 'círculo cujo centro está em toda a parte e em parte alguma' – é necessário saber descobri-lo onde ele se deixa ver menos, onde ele é mais completamente ignorado, portanto, reconhecido" (BOURDIEU, 2012, p. 7), posto que ali também existe e opera simbolicamente.

Esse poder invisível, simbólico, "é um poder de construção da realidade que tende a estabelecer uma ordem *gnoseológica:* o sentido imediato do mundo (e, em particular, do mundo social)" (BOURDIEU, 2012, p. 9), por meio de símbolos, responsáveis pela integração social, como instrumentos de conhecimento e de comunicação (BOURDIEU, 2012), definindo modos de ser, agir e estar em âmbitos social, cultural, histórico e politicamente concebidos.

Esse instrumento de símbolos permeia as relações de comunicação do/no dia a dia de homens e mulheres e promove uma interação entre poder e resistência nem sempre perceptível, reconhecível (RIOT-SARCEY, 2009), mediante ações desencadeadas em forma e/ou conteúdo por aqueles(as) que desenvolvem suas atividades laborais em instituições públicas e/ou privadas, impondo e legitimando dominantes e dominados.

Isso lança luz sobre as assimétricas relações de gênero na sociedade estruturada em uma plataforma de poder androcêntrico, tutelada pelo patriarcado, mas não de toda forma triunfante,

porque as mulheres foram sempre à luta e não permaneceram em situações de subalternidade, confrontando a ordem estabelecida, pois não foi à toa que elas lutaram e lutam por outras mulheres, abrindo caminhos e rompendo estruturas de poder socialmente reconhecidas.

Às mulheres, consideradas como sujeitos de segunda classe, inferiorizadas quanto ao seu lugar social e à capacidade de exercer um tipo de poder, não são reservados cargos/funções de mando/decisão em instituições de poder socialmente reconhecidas. Para elas, esses lugares precisam ser arduamente conquistados, algumas vezes, de forma persistente, disciplinada, como uma luta sem fim, por décadas a fio, uma busca incessante ao longo de sua trajetória profissional.

As mulheres que são sujeitos desta pesquisa, que conseguiram ocupar altos cargos da gestão universitária na UFPB, certamente, em algum momento, trilharam caminhos semelhantes em suas trajetórias profissionais, comum a outras mulheres, e precisaram romper com o lugar de dominação androcêntrica e atravessar conflitos simbólicos generificados e presentes em seu cotidiano, configurados, algumas vezes, em violência simbólica, seja pela classe, pelo gênero ou pela dupla condição – classe e gênero – (BOURDIEU, 2012), espelhada na misoginia[36], no sexismo[37] e/ou no machismo[38] enfrentados em suas candidaturas e/ou atuação na gestão – como veremos no capítulo seguinte.

É possível compreender que esse poder simbólico se define por meio de uma relação determinada entre quem exerce e quem está sujeitado, mantendo-se pela crença na legitimação das palavras daquele(a) que o(a) executa, garantido por meio de relações de força (BOURDIEU, 2012). Então, parece impossível romper com essa estrutura, com seus instrumentos, seus meios de comunicação, suas formas e seus objetos simbólicos, no entanto, as mulheres que tomamos como sujeitos desta pesquisa transpuseram as barreiras invisíveis, porém reais, desse teto de vidro, que lhes foram impostas e colocaram-se no lugar de quem busca, alcança, conquista, decide e também exerce poder.

Os reitores que estiveram à frente da UFPB[39], por exemplo, têm formação semelhante em títulos acadêmicos em relação à atuação na gestão universitária, consoante a titulação acadêmica das mulheres participantes desta pesquisa, que ocuparam os cargos de pró-reitoras, vice-reitoras e reitora, em um ou outro caso até inferior, inclusive. Contudo, pelo menos duas delas têm formação específica, com Especialização em Gestão Pública, um conteúdo a mais em

[36]Aversão às mulheres, ao gênero feminino, depreciação da mulher ou do feminino representado.
[37]Discriminação que tem como base o sexo ou gênero de uma pessoa. A sociedade é sexista, designa lugares, funções, significa coisas, como "coisas de homem" ou "coisas de mulher", em função do gênero/sexo.
[38]Qualidade, modos ou ação de macho, valentia, dureza, virilidade.
[39] FERREIRA; FERNANDES (2006) UFPB 50 anos.

seus currículos. Isso nos leva a uma importante observação – parece-nos que as mulheres buscam mais formação para exercer determinados cargos/funções do que os homens, buscando atualizações e investindo ainda mais em sua formação profissional. Mesmo que "a superioridade feminina na educação esbarre na misoginia do mercado de trabalho" (MELO; THOMÉ, 2018, p. 105), elas continuam investindo.

Esse empreendimento lançado por elas, quanto à formação profissional, talvez para que também sejam mais reconhecidas como capazes de ocupar determinados cargos e exercer determinadas funções, já que, para os homens, parece que uma elevada qualificação tende a ter menos importância para ocupar cargos/funções de mando/poder, isso faz com que sejam percebidos como quase entidades capazes de exercê-los "naturalmente", como um destino fim e, não, como algo construído no decorrer de um processo institucional. Vemos aqui estabelecida mais uma diferença quanto ao gênero – generificada – em se tratando de formação específica para cargos/funções de representação social de alto poder hierárquico.

Nessa direção, de um lado, podemos ponderar que, para algumas das mulheres da pesquisa, parte de suas aprendizagens também se deram, em certa medida, semelhante aos homens, no sentido de que ocuparam cargos de poder e decisão como gestoras, buscando construir uma plataforma administrativa no decorrer do processo – um tipo de fazer gestão – a partir de suas atuações e das vivências demandadas pelo cargo/função na instituição. De outro, implica dizer que, em se tratando das experiências das mulheres como representantes de alto poder hierárquico, o alcance desses espaços de poder e de decisão exige ainda mais esforços ao longo do caminho.

Diante desse panorama, elas, por vezes, tiveram que enfrentar desconfianças dos(as) subordinados(as), historicamente habituados(as) às lideranças masculinas na instituição. Assim, parece que lhes foi também necessário construir o objeto de trabalho, pelo menos, desenvolver por meio da ação diária, entre possíveis erros e acertos, os instrumentos necessários para agir como gestoras, partindo de suas experiências anteriores em outros cargos/funções na gestão universitária, já experimentados, principalmente, na coleta de informações institucionais sobre o lugar atual ocupado, que lhes são negadas ou dificultadas por seus próprios subordinados(as), aspecto muito comum em gestões representadas por mulheres.

Ocupar cargos/funções quase sempre gerenciados por homens é um desafio para as mulheres – em relação aos modos de comandar, ordenar e liderar – mesmo que as condições materiais e simbólicas necessitem de reforço e estruturação, independentemente do gênero.

Outro aspecto interessante, em se tratando de gestão representada por mulheres, diz respeito a uma representação simbólica de um falso empoderamento imposto por um discurso

de “mulher poderosa”. Ao contrário disso, parece-nos que não há um modelo de “mulher poderosa” a seguir, uma aparência que a define como deve ser a postura adotada por uma mulher e como se comportar (se vestir, falar, andar) nesses espaços de poder e decisão à frente de determinadas instituições. Afinal, “os corpos femininos assumem uma representação de poder e demonstram seus protagonismos traduzidos em especificidades das práticas de gestão universitária” (LIMA, 2018, p. 132).

Mas, ao contrário disso, talvez, algumas mulheres que alcançam altas hierarquias institucionais tenham passado a usar e a abusar dos ‘terninhos femininos’, roupas com cores mais sóbrias, cortes menos extravagantes, com menos adereços em seus designs modelares, assemelhando-se, nas formas de vestir, aos homens, considerados “poderosos”. Ou, de outro modo, também passem a falar de forma mais “firme”, engrossando o timbre de voz para poder se fazer ouvir com atenção e respeito por seus pares e tendem a gesticular menos, a usar pouca ou nenhuma maquiagem ou pequenos adereços (brincos, pulseiras, anéis, colares, tudo discreto), prender os cabelos de forma ordeira e jamais aparentar ou demonstrar suas emoções em público (BEARD, 2018).

Exige-se um comportamento das mulheres com pouca ou nenhuma expressividade de suas representações de feminilidade, afinal, “a fraqueza pressupõe o gênero feminino” (BEARD, 2018, p. 64), de tal forma que “as mulheres no poder são vistas como tendo ultrapassado os limites ou se apossado de algo a que não têm direito” (ibidem). Assim, para serem “dignas” do exercício do lugar ocupado, são pressionadas a reduzir o uso e o abuso de artefatos que se configuram como do universo feminino, para que sejam exemplos e representações de força, virilidade e poder, quando ocupam altos cargos/funções. Isso nos conduz a refletir sobre quão fortes são os atravessamentos de gênero sofridos por mulheres nas estruturas institucionais de poder. Da mesma forma, a pensar como essa situação as afeta, como reagem e como se percebem que estão se submetendo a imposições machistas, patriarcais, sexistas, misóginas e estereotipadas.

Essa tentativa de desvalorizar a capacidade das mulheres de ocuparem cargos de poder e decisão nas instituições pode estar relacionada às estruturas patriarcais de nossa sociedade, refletida na perda do domínio dos bens – materiais e simbólicos – como sobre o controle das opiniões e a sexualidade da mulher (DEERE; LEÓN, 2002).

A perda desse controle, dessa dominação masculina é algo difícil de ser concebido para alguns homens, mesmo nos dias atuais, levando-os, em alguns casos, a praticar de forma deliberada violência contra a mulher, pelo fato de ser mulher, refletida inclusive na violência de gênero. De acordo com Sardenberg e Tavares (2016, p. 8), “diz respeito a qualquer tipo de

violência (física, social ou simbólica) que tenha por base a organização social dos sexos e que seja perpetrada contra indivíduos especificamente em virtude do seu sexo, identidade de gênero ou orientação sexual".

Afinal, na estrutura de pensamento de dominação masculina, o que não se domina, que não se permite a subjugo que lhe é imposto se elimina, desfaz-se, desvaloriza-se, a fim de causar-lhe dor, ocultamento e silenciamento, pois "a invisibilidade e o silêncio das mulheres fazem parte da ordem das coisas" (PERROT, 2017, p. 7), e ousar quebrar essa normatividade traz ônus, e "as mulheres, compreendidas dentro de uma coletividade assujeitada, nunca estiveram em condição de agir como sujeitos políticos" (RIOT-SARCEY, 2009, p. 186). As que ousaram, de forma direta ou indireta, muitas vezes, precisaram arcar com as consequências sociais dessa iniciativa. Posto que, o arroubo da dominação masculina, assim pensava/pensa, logo, não havia/há porque serem consideradas, respeitadas e/ou valorizadas.

Para as mulheres, conseguir atingir um patamar de alto nível hierárquico faz parte de um processo de reivindicações, de lutas travadas no decorrer do tempo, mas, ainda assim, as mulheres precisam se mostrar sempre capazes de ocupar lugares de visibilidade político-econômico, institucional e social, com muito mais veemência do que os homens, a quem são reservados espaços de poder e decisão como legítimos, em relação às estruturas institucionais de poder, dentro e fora da sociedade acadêmica.

Assim sendo, delas se esperam outras incursões sociais da esfera do doméstico, preocupações com o cuidado e a educação dos seus filhos e suas filhas, o zelo e a atenção ao marido, em todos os âmbitos que o casamento impõe; espera-se que sejam afeitas ao desempenho das tarefas de casa e outras atividades privadas que a sociedade insiste em lhes creditar, com o que é corriqueiro, comum do cotidiano doméstico ou acerca deles. De outra ordem, exige-se também o cuidado com o corpo – que se mantenham belas, delgadas e socialmente exemplares, atributo tido como "coisa de mulher". Vigiadas e cerceadas em suas vontades, desejos e aspirações.

Ressalte-se, no entanto, que, apesar desse panorama, algumas mulheres ousaram acessar o poder subjetivo da ordem das coisas. Elas reivindicaram o direito de serem ouvidas em lugares onde suas vozes e presenças ainda incomodam, principalmente, no acesso aos cargos do poder político. No Brasil, a presença das mulheres, no campo da política representativa, ainda tem incomodado, mesmo sendo minoria em representatividade e maioria do eleitorado, ponto nevrálgico do debate sobre mulher e política na sociedade brasileira. Isso nos leva a afirmar que "não há como discordar da ideia de que é necessário, dado o fato de que as mulheres são metade da população, que elas também ocupem os espaços políticos" (MELO; THOMÉ, 2018, p. 128).

Em se tratando de acesso aos espaços de poder e de decisão na sociedade acadêmica, essas mulheres, conscientes de suas competências, adentraram e acabaram por ocupar os cargos/funções da alta gestão universitária, conciliando-os com as responsabilidades institucionais e sociais que lhes são exigidas, impostas devido ao lugar ocupado. Mesmo assim, com dupla, e, em alguns casos, com tripla jornada de trabalho, a ideia de "abandonar" as outras representações sociais assumidas no âmbito do privado para investir em suas carreiras não lhes é permitida ou não é vista com "bons olhos". Todavia, as mulheres seguem desbravando e conquistando o direito de ocupar novos espaços sociais, políticos e educacionais nas instituições públicas e privadas, desafiando as estruturas de poder simbólico. Certamente,

> a passagem do sujeito submisso a sujeito livre supõe o questionamento das formas de poder que se exerce sobre cada indivíduo. O poder de dizer *eu é* também uma luta contra as formas de sujeição – contra a submissão da subjetividade – de que as mulheres são especialmente vítimas. Alcançar o estatuto de sujeito livre faz parte da aprendizagem do poder, no respeito por si e pelo outro (RIOT-SARCEY, 2009, p. 187).

Portanto, é com base nas narrativas dessas mulheres, capazes e reconhecedoras de sua competência acadêmica – cientes de que podem ocupar espaços de poder e decisão na instituição de que fazem parte e da qual são colaboradoras, que promovemos esse debate.

No entanto, compreendemos que elas conseguiram galgar o lugar de quem se faz respeitar. Isso se deve a um poder que exerceram simbolicamente, para que pudessem ser reconhecidas como capazes de atingir o mais alto patamar da gestão universitária. Mas, que poder é esse? Como se alcança e se mantém? Como passa a fazer parte de seu habitus? Elas foram reconhecidas como agindo de acordo com as habilidades inerentes aos cargos/funções assumidos e exercidos? O que lhes custou, na vida pessoal, tamanho investimento em suas carreiras acadêmicas? Considerando esses questionamentos, cabe indagar: as mulheres participantes desta pesquisa perceberam, em algum momento de suas atuações na gestão, o quanto seus desbravamentos importam para outras mulheres?

2.6 Construção de uma identidade-gestora

Sabe-se que "as palavras das mulheres são em geral encerradas entre o discurso de que elas são objeto e sua necessidade de se afirmar diferentes, mas semelhantes em suas capacidades a seus homólogos masculinos" (RIOT-SARCEY, 2009, p. 186). Entretanto, por vezes, são apontadas como incapazes, inaptas e/ou histéricas, como forma de desmerecê-las, desautorizá-

las e destituí-las de suas funções, dos lugares que ocupam e do poder que possam através destes exercer. Portanto a elas cabe construir uma forma de ser e de agir na gestão, uma identidade-gestora que lhes seja própria e que, mesmo se assemelhando em alguns aspectos, a formas de ser e agir de homens nos mesmos cargos/funções, sejam suficientemente distintas, caracterizando-se com um lugar legítimo construído por elas.

Mas, que formas seriam essas? Existem? Se "a identidade é relacional [...] depende, para existir, de algo fora dela: [...] de uma identidade que ela não é [...] mas que, entretanto, fornece as condições para que ela exista. [...] A identidade é, assim, marcada pela diferença" (WOODWARD, 2009, p. 9), e percebê-la como tal traz à tona o que as mulheres, no lugar da gestão anteriormente ocupado por homens, precisam ser/ter/fazer, para serem vistas/tidas como igualmente capazes de exercer tal cargo/função. E, isso nos leva a compreender como se constrói essa mulher que atua na gestão universitária.

Esse lugar de poder ainda é de difícil acesso para as mulheres, principalmente em uma sociedade machista e patriarcal como a nossa, em que seus esforços parecem ser insuficientes e de menor valor do que o dos homens. Isso faz com que as mulheres, não apenas na condição de gestoras, algumas vezes, tenham que se mostrar iguais a eles. Porém, na maioria das vezes, de se igualarem e, até, superá-los. Assim, as mulheres não podem errar.

As mulheres desta pesquisa, inseridas em uma sociedade que lhes exige um comportamento aliado a modos de ser, estar e agir previamente definidos pelos que ocuparam lugares semelhantes na gestão universitária aos que elas ocuparam, ainda necessitam atender ao que Bourdieu (2012) chamou de *categoria do entendimento professoral* – capacidade de entender os manejos da arte/profissão/ofício, aqui considerados como os de ocupar lugar de quem manda/decide, uma vez que, para sair do privado para o público, suas forças foram demasiadamente exigidas.

Educadas para servir à família e para as coisas domésticas, para serem mães e donas de casa, pensamento que atravessou gerações e ainda se perpetua nos dias atuais, e tolhidas em sua possível vontade de querer mais, de realizar outras atividades e de se "expressar em todas as artes e profissões abertas às capacidades humanas" (WOOLF, 2019, p. 14), as mulheres precisam romper com esses padrões que lhes foram estabelecidos. Foi o que fizeram as mulheres partícipes desta pesquisa, que passaram a conhecer e se apropriar dos objetos de sua profissão e ofício, do fazer laboral, professoral, das artes do fazer institucional, do lugar de poder e decisão. Isso inclui a gestão universitária, o que objetificam como seu ofício, que também se tornou objeto de suas ações, em um fazer e refazer constante, parte de suas aprendizagens de ofício e das que se constituem em seus cargos/funções dentro desse campo

universitário de forças e lutas, aproximando-se e afastando-se, como em um ir e vir constante dos processos de constituição dessa identidade-gestora.

> [...] por um lado, os interesses específicos associados à pertença ao campo universitário e à ocupação de uma posição particular nesse campo; e, por outro lado, as categorias socialmente constituídas da percepção do mundo universitário e do mundo social, essas categorias do entendimento Professoral que, como disse há pouco, podem estar envolvidas numa estética (através da arte convencional) ou numa epistemologia (através da epistemologia do ressentimento que, fazendo da necessidade virtude, valoriza sempre as pequenas cautelas do rigor positivista contra todas as formas de audácia científica) (BOURDIEU, 2012, p. 52-53).

Preocupadas em cumprir suas ações como gestoras com o rigor acadêmico próprio do cargo/função, do que se espera delas e da necessidade de se assemelhar e igualar-se aos gestores, ou, pelo menos, não se inferiorizar – em termos de produtividade e êxito profissional – terminam por ceder às imposições desse *campo de poder*, que, de acordo com Bourdieu (2012, p. 28-29), compreende

> [...] as relações de forças entre as posições sociais que garantem aos seus ocupantes um *quantum* suficiente de força social – ou de capital – de modo a que esses tenham a possibilidade de entrar nas lutas pelo monopólio do poder, entre as quais possuem uma dimensão capital as que têm por finalidade a definição da forma legítima do poder.

Isso nos remete a compreender que essas mulheres adentram esse campo de poder fortemente estabelecido, apropriam-se e passam a fazer parte dele e passam a ser vistas/tidas/percebidas como iguais, o que lhes confere uma identidade própria de quem ocupa esse lugar, identidade de mulher-gestora. Segundo Woodward (2009, p. 8), as identidades "adquirem sentido por meio da linguagem e dos sistemas simbólicos pelos quais elas são representadas".

Considerando que a identidade é relacional, podemos afirmar que a identidade de mulher-gestora tem como base a de homens-gestores na/da UFPB, pois ela dá condições para que a outra exista, seja do ponto de vista das avaliações comparativas, seja de reivindicar a ocupação desse lugar também por mulheres. Logo, não é de todo estranho que elas sejam ou tenham sido avaliadas com base em seus homólogos, mas é limitante, porque leva à compreensão de que, como ser e estar gestora pressupõem um fazer já desenvolvido anteriormente, que não aceita ou reconhece uma postura diferente assim facilmente, tem-se a

premissa da diferença que marca a identidade, sustentada e estabelecida na exclusão e na "mesmidade"[40] (WOODWARD, 2009).

Portanto, a partir dessa compreensão, a identidade é marcada por meio de símbolos, associados também às coisas das coisas e que possam usar em certo lugar, grupo e/ou meio social, "assim, a construção da identidade é tanto simbólica quanto social" (WOODWARD, 2009, p. 10).

Essa construção da identidade pode exigir conceituação, partir de bases essencialistas, históricas, de marcações simbólicas que acarretem condições sociais e materiais, estabelecer sistemas classificatórios (de classe, gênero, raça/etnia, outros) e dar-se em nível coletivo ou individual, desembocando num posicionar-se psicologicamente com o que naquele momento mais se identifica, assumindo certas posições (posições de identidade) (WOODWARD, 2009).

Desse modo, podemos compreender que a identidade se localiza na tensa relação do essencialismo (histórico e/ou biológico) com o não essencialismo, definindo lugares, coisas, apontando para esses ou aqueles, ora apresenta-se em condição fixa ora mutável/partilhável, partindo de demarcações fronteiriças, como o corpo, por exemplo (WOODWARD, 2009), identidade sexual do indivíduo, essencialista biológica, que, nos dias atuais, pode sofrer mutações ou não, a depender de como se reconheça durante sua vida.

Notadamente, falamos, nesta pesquisa, da construção de uma identidade-gestora local, que parte das experiências e das relações de poder vivenciadas em um contexto específico, o da UFPB, o que não nos permite afirmar que, em todas as instituições universitárias, as realidades são as mesmas. Entretanto, partindo da premissa de que somos parte de uma mesma sociedade patriarcal, machista e misógina, é possível que haja similaridades, afinal, "todas as práticas de significação que produzem significados envolvem relações de poder, incluindo o poder de definir quem é incluído e quem é excluído" (WOODWARD, 2009, p. 18), inclusive, na sociedade acadêmica.

Assim, aqueles/as que reivindicam determinada identidade não se limitam, necessariamente, à reivindicada, mas o fazem em função de alguma nova significação que estejam produzindo, em seu constructo pessoal, social e/ou profissional, ou seja, de vida. É compreensível, portanto, que "uma identidade é sempre produzida em relação a outra" (WOODWARD, 2009, p. 46), em razão de que construções de si se dão a partir da compreensão de quem se quer ser. Por vezes, a compreensão de quem se é ainda há de ser moldada, no processo de alcance de um outro lugar como indivíduo. Seja como for, essa construção pessoal

[40] "[...] é o produto da experiência vivida e das coisas da vida cotidiana" (WOODWARD, 2009, p. 9).

compreende que há uma identidade tida como a norma, que é seguida e reconhecida, e uma outra vista como a de fora, a forasteira, a desviante (WOODWARD, 2009). As mulheres-gestoras, por vezes, são vistas como as "forasteiras" nas estruturas de poder das instituições.

As mulheres-gestoras desta pesquisa também devem ter sido vistas como forasteiras, desviantes, "as de fora", e talvez tenha sido necessário construir uma identidade semelhante à dos homens-gestores para serem aceitas, vistas como aptas a ocupar altos cargos/funções na gestão universitária da UFPB.

Como define Bourdieu (2012, p. 112), na prática social, alguns critérios são objetos de representação mental, "de atos de percepção e de apreciação, de conhecimento e de reconhecimento em que os agentes investem seus interesses e seus pressupostos". Podemos afirmar que essas mulheres conseguiram adentrar um campo de poder estabelecido e necessário para alcançar os mais altos cargos/funções da gestão universitária da UFPB. Isso nos remete à compreensão do alcance, por parte delas, de um *capital* semelhante ao dos homens que por tanto tempo dominaram a instituição. Então, que capital é esse? Como elas o desenvolveram?

3. O REITORADO DE MULHERES DA UFPB: TRAJETÓRIAS E EXPERIÊNCIAS

Neste capítulo, apresentamos as narrativas sobre as trajetórias e as experiências das Professoras Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva e Lúcia de Fátima Guerra (pró-reitoras); Maria Yara Campos Matos e Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira (vice-reitoras); e Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz (reitora), que atuaram no âmbito da gestão universitária, ocupando os cargos da alta hierarquia na Universidade Federal da Paraíba. Optamos por apresentar suas narrativas iniciando com as das ex-pró-reitoras, seguidas das ex-vice-reitoras e findando com a ex-reitora (primeira e única reitora, até o presente momento, na história da instituição).

O atual Regimento da Reitoria da UFPB foi aprovado em 05 de abril de 1979, segundo a Resolução nº 257/79, no reitorado do Professor Lynaldo Cavalcanti Albuquerque, um reitor reconhecido por ampliar o quadro de funcionários e de docentes da instituição e por implementar programas de pós-graduação, promover inovações na UFPB e colocá-la no ranking de quarta melhor universidade do Brasil, com reconhecimento nacional e internacional na época. O referido regimento estabelece:

> TÍTULO I, **DA ORGANIZAÇÃO, Art. 1º** O Regimento da Reitoria disciplina a estrutura e o funcionamento dos órgãos que integram, complementando, no que lhes diz respeito, o Estatuto e o Regimento Geral da Universidade". **Art. 2º** "São órgãos da Reitoria: I – o Gabinete do Reitor; II – as assessorias especiais; III – os órgãos auxiliares de direção superior; IV – o Departamento de Pessoal; IV – Superintendência de Recursos Humanos; (Alterado pela Resolução 50/91 – CONSUNI); V – a Prefeitura Universitária; VI – os órgãos suplementares.
> **§ 1º** São assessorias especiais da Reitoria a Procuradoria Jurídica (PJ), a Assessoria de Segurança e Informação ASI), a Assessoria para Assuntos Internacionais (AEAI) e outras que venham a ser criadas pelo Reitor.
> **§ 2º São órgãos auxiliares de direção superior a Vice-Reitoria e as Pró-Reitorias.** (UFPB, 2019) (grifos nossos)

O artigo 2º, parágrafo 2º, menciona que a Vice-Reitoria e as Pró-Reitorias são órgãos auxiliares de direção superior. Isso significa que atuam junto com o reitor ou a reitora da instituição, a partir do que regem suas atribuições. O Regimento Geral da UFPB, Art. 4º, diz, ainda, que "A Reitoria, órgão executivo máximo da Universidade, será exercida pelo Reitor, auxiliado pelo Vice-Reitor e Pró-Reitores" (UFPB, 2019). Ambos os documentos aqui citados evidenciam que um reitorado compõe-se de um conjunto de cargos/funções. O regimento segue mencionando nos parágrafos desse artigo:

> § 1º As atribuições do Reitor e Vice-Reitor são as definidas no Estatuto da Universidade (art. 36 ss. Estatuto); § 2° As Pró-Reitorias terão sua estrutura e atribuições definidas no Regimento da Reitoria e serão exercidas pelos(as) Pró-Reitores(as), designados(as) pelo(a) Reitor(a) e por ele(a) escolhidos(as) dentre os(as) servidores(as) de carreira da UFPB.(Redação dada pela Resolução n° 25/2012 do CONSUNI).

Entendemos que há uma diferença entre os cargos/funções aqui apresentados. Reitor(a) e Vice-Reitor(a) são indicados(as) através de uma consulta eleitoral feita à comunidade acadêmica. Pró-Reitores(as) são cargos/funções ocupados por pessoas de confiança política, técnica e educacional do(a) Reitor(a) e do(a) Vice-Reitor(a), ou seja, não é um cargo eletivo. Isso, a nosso ver, demonstra que as mulheres desta pesquisa que estiveram ocupando a condição de pró-reitoras o fizeram porque foram escolhidas pelo reconhecimento do seu cabedal político, técnico e educacional junto aos seus pares. Assim, de antemão, podemos dizer que são mulheres de importante representatividade acadêmica que as gabarita a ocuparem cargos/funções de grande expressividade na gestão universitária.

Nesse sentido, compreendemos também que suas escolhas se dão devido ao reconhecimento de suas trajetórias acadêmico-profissionais em outros cargos/funções ocupados anteriormente na gestão universitária da Universidade Federal da Paraíba.

Consultando os currículos lattes das entrevistadas, apresentamos algumas informações, com vistas a identificar os cargos/funções por elas ocupados como gestoras ao longo de sua trajetória acadêmico-profissional. Na consulta ao currículo lattes, é possível acessar essas informações, observar o percurso formativo dessas mulheres na universidade, em especial, como professoras, pesquisadoras, extensionistas, gestoras e outras funções que desempenharam durante sua vida profissional, dentro e fora da UFPB.

Inicialmente, apresentamos um quadro com o ano de vinculação de cada uma delas à instituição (UFPB), além de dados sobre suas formações acadêmicas e/ou outras. Constatamos que, das seis professoras, duas têm pós-doutorado, e as demais, Doutorado. Três delas vincularam-se à UFPB na década de 1970; duas, na década de 1980; e outra na década de 1990. Ainda em se tratando de percurso formativo, apenas uma delas não tem Especialização; uma cursou duas especializações; e outra, duas graduações. Das seis, apenas uma realizou um curso de gestão administrativa (formação complementar).

Vejamos o quadro:

Quadro 5: Formação acadêmica e ano de conclusão, conforme o Currículo Lattes

MULHERES NA GESTÃO DA UFPB			
PRÓ-REITORAS			
	Rosa Mª Godoy	Mª José Lima da Silva	Lúcia de F. Guerra Ferreira
Ano de vinculação institucional	1976	1977	1985
Formação Acadêmica/Ano de conclusão	Pós-Doutorado/1986 USP	--------	----------
	Doutorado em História Social/1981 USP;	Doutorado em Ciências Biológicas/1984 UNESP;	Doutorado em História Social/1994 UNESP;
	Mestrado em História Social/1974 USP	Mestrado em Biologia Celular e Estrutural/1977 UNESP	Mestrado em História/1982 UFPE
	Especialização na França – em Hautes Études Internationales duração 1 ano/1975	------	Especialização em Cultura Afro Brasileira/1988 UFPB
	Graduação História /1971 USP	Graduação em Ciências Biológicas/1974 Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho	Graduação em História/1977 UFPB
	VICE-REITORAS		**REITORA**
	Mª Yara Campos	Bernardina Mª Juvenal Freire de Oliveira	Margareth de Fátima Formiga de Melo Diniz
Ano Vinculação Institucional	1976	1994	1984
Formação Acadêmica/Ano de conclusão	---------	----------	Pós-Doutorado/2010 RENORBIO
	Doutorado em Sociologia/1994 Université de Picardie Jules Verne/França	Doutorado em Letras/2009 UFPB	Doutorado em Produtos Naturais e Sintéticos Bioativos/2000 UFPB
	Mestrado em Sociologia/1985 UFPE	Mestrado em Ciências da Informação/1999 UFPB	Mestrado em Produtos Naturais e Sintéticos Bioativos/1986 UFPB
	Especialização em Pesquisa Folclórica/1976 Fundação Joaquim Nabuco	Especialização em Organização de Arquivos/1996 UFPB	Especialização em Toxicologia Animal Por Tutoria a Distância/1987 UFPB
	Graduação em Ciências Sociais/1973 UFPE	Especialização em Organização da Educação/1995 UFPB	Graduação em Medicina/1987 UFPB
	----------	Graduação em Biblioteconomia/1988 UFPB	Graduação em Farmácia Habilitação III/ 1981 UFPB
	----------	Curso de Gestão Administrativa/2012-2012 UFPB	----------

Fonte: Elaboração da autora (2018)

Examinando os currículos lattes das professoras participantes da pesquisa, como registro documental que nos informa sobre a trajetória profissional delas, verificamos, por exemplo, que todas possuem o título de Doutora. Rosa e Lúcia possuem Doutorado em História,

Yara em Sociologia, Maria José em Ciências Biológicas, Bernardina em Letras e Margareth em Produtos Naturais e Sintéticos Bioativos. Duas delas também cursaram o Pós-Doutorado: Rosa e Margareth. Verificamos que Rosa e Yara ingressaram na instituição em 1976. Yara já com o título de Especialista e Rosa com o título de Mestre. Maria José ingressou em 1977 e Lúcia em 1985, ambas o fazem como Mestre. Margareth ingressou em 1984 como Graduada em Farmácia e graduanda em Medicina. E Bernardina, enquanto professora, ingressou em 1994 já como Mestre em Ciências da Informação.

Ao examinar seus currículos, parece-nos que houve um empenho profissional em manter-se em processo contínuo de formação/capacitação e que essa prática é comum entre as mulheres com relação às suas profissões para se manterem atualizadas e competitivas no mercado de trabalho, porque "o acesso à educação, que hoje, no Brasil, é maior entre as mulheres do que entre os homens, tem efeitos distintos para elas e para eles" (BIROLI, 2018, p. 41).

Por vezes, as mulheres precisam se dedicar mais e por mais tempo aos estudos/formação, para que isso possa lhes render melhores alcances e condições no mercado de trabalho e devido à própria relação com a domesticidade que difere para homens e mulheres, ocupando mais o tempo das mulheres com as demandas do fazer doméstico. Todavia, é preciso considerar que "as formas de regulação do trabalho interferem no tempo dedicado ao trabalho remunerado, para além dos investimentos voluntários das pessoas" (idem, 2018, p. 67). Ou seja, apesar dos esforços e investimentos em formação, isto ainda não é garantia para os homens, muito menos para as mulheres, em territórios de constantes disputas.

Para além disso, convém observar que a única das mulheres participantes desta pesquisa que, até o momento, atuou como Reitora, a Professora Margareth Diniz, é graduada em Medicina e em Farmácia, dois cursos da área de Ciências da Saúde. Com base nisso, fizemos um paralelo com os ex-reitores da UFPB e suas formações acadêmicas, para saber qual o perfil de graduações que mais se repetem entre os Reitores da UFPB, nesses sessenta e seis anos de instituição de ensino superior. Em nível de graduação, tivemos entre os Reitores: três formados em Direito; três, em Medicina; dois, em Engenharia; três, em Teologia e Filosofia; um, em Teologia e Direito; e outro, em Letras e Direito. Como alguns tinham mais de uma formação base, podemos dizer que a maior frequência no cargo ocupado é de graduados em Direito, somando cinco; seguidos dos de Teologia, que totalizam quatro (desses, três têm também graduação em filosofia e o outro acumula a de letras). Dos reitores, temos ainda três graduados em Medicina, e dois, em Engenharia. Com o reitorado da Professora Dra. Margareth D de F.

Diniz, o quadro de graduações em Medicina passou a ser quatro, equiparando-se com os de Teologia.

Os Cursos de Graduação com mais reitores da UFPB são Direito, com cinco reitores; Teologia[41] e Medicina, cada um representado por quatro integrantes; o de Medicina, com três homens e uma mulher; e o de Engenharia logo em seguida. Notadamente, a maioria é de formação em cursos ainda reconhecidos como "da elite".

Outro dado importante, observado a partir dos currículos lattes das mulheres-gestoras, é a manutenção de suas atuações na gestão administrativa, a partir da primeira experiência em cargo de gestão na instituição, muitas outras foram sucessivas para todas, conforme levantamento realizado. Algumas delas assumiram mais de uma gestão universitária ao mesmo tempo, o que possivelmente se deu por causa da competência acadêmico-profissional e/ou por outras estratégias políticas e/ou capital político.

Vejamos o quadro a seguir:

[41] Estes eram conhecidos na instituição como os integrantes do "Clube de Roma".

Quadro 6: Cargos de/na Gestão												
	PRÓ-REITORAS						**VICE-REITORAS**				**REITORA**	
	Rosa Godoy		**Mª José Lima da Silva**		**Lúcia de F. Guerra Ferreira**		**Mª Yara Campos**		**Bernardina Mª Juvenal Freire de Oliveira**		**Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz**	
	1976		**1977**		**1985**		**1976**		**1994**		**1984**	
CARGOS DE/NA GESTÃO	Vice-chefe de Departamento de Filosofia e História (CCHLA)	08/1976 – 03/1977	Chefe do Departamento de Biologia Molecular	03/1987 – 03/1999	Coordenadora do NDIHR*	03/1994 – 03/1996	Vice-chefe de Departamento de Ciências Sociais (CCHLA)	03/1980 – 02/1985	Supervisora do Programa de Patrimônio, Documentação e Memória.	8/1994 - 10/1996	Coordenação de Pesquisa - Centro de Saúde e Tecnologia Rural	1985 - 1987
	Supervisão de Linhas Temáticas do NDIHR*	06/1976 – 08/1981	Assessora de pesquisa e membro do Comitê Central de Pesquisa	08/1989 – 10/1992	Coordenadora do Curso de Especialização em Organização de Arquivos	03/1995 – 12/1996	Chefe de Departamento de Ciências Sociais (CCHLA)	03/1985 – 12/1989	Coordenadora de estágio em Biblioteconomia.	3/2000 - 4/2000	Assessora de pesquisa Centro de Ciências da Saúde - Campus I, Revista Ciência Cultura e Saúde	1993 - 1996
	Coordenadora do NDIHR*	08/1976 – 08/1981	Coordenadora do Curso de Mestrado em Genética	08/1989 – 10/1992	Coordenadora de Curso de Programa de Extensão - COPREX	12/1996 – 11/2000	Vice-diretora do CCHLA	01/1995 – 01/1997	Vice-Coordenadora do Curso de Biblioteconomia.	11/2002 - 2/2003	Diretoria médica do Hospital Universitário Lauro Wanderley - HULW	1988 - 2004
	Secretária Geral da Diretoria Executiva da ADUFPB-JP	10/1983 – 10/1984	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa; Coordenadora Geral de Pesquisa Ciência e Tecnologia da UFPB	10/1992 – 12/1997	Vice-presidente do Fórum de Pró-reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras	05/2003 – 05/2004 05/2005 – 10/2005	Diretora de Unidade do CCHLA	01/1997 – 12/2004	Coordenadora do Programa de monitoria em Biblioteconomia.	8/2004 - 8/2004	Diretor da divisão de ensino do LTF - Direção e administração	10/2003 - 11/2004
	Vice-Coordenadora do NDIHR*	11/1985 – 03/1986	Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa	12/1997 – 11/2004	Presidente do Fórum de Pró-reitores de Extensão das Universidades	10/2005 – 05/2007	Vice-Reitoria da UFPB	2005 - 2012	Gestora. Direção e administração, Centro de Ciências Sociais	3/2003 - 04/2005	Diretora técnica - Coord. Geral de Pesquisa – PRPG.	2004 - 2005

CARGOS DE/NA GESTÃO					Públicas Brasileiras				Aplicadas - Campus I, Departamento de Biblioteconomia.			
	Coordenadora do NDIHR*	12/1988 – 12/1990	**OBS:** A Professora Maria José ocupou outros vários cargos/funções na/da gestão da UFPB, como em outras instituições. Aqui, nesse quadro, dispomos apenas as atividades realizadas na UFPB. As demais, apresentamos no corpo da pesquisa. -----		Pró-Reitora de Extensão e assuntos Comunitários (PRAC)	11/2000 – 11/2012	-----	------	Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação.	9/2010 - 9/2014	Coordenação do Laboratório de Ensaios Toxicológicos – LABETOX	1998 – atual.
	Assessora de Pesquisa do CCHLA	03/1987 – 09/1992	------	-----	------	-----	------	-----	Vice-Reitora da UFPB	11/2016 - 2020	Reitora da UFPB	2012 – 2020
	Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa	10/1992 – 10/1996	------	-----	------	-----	------	-----	------	------	-----	------
	Chefe de Departamento de História	02/1998 – 03/2001	------	-----	------	-----	------	-----	------	------	-----	------
	Coordenadora do NDIHR*	03/2001 – 03/2001	------	-----	------	-----	------	-----	------	------	-----	------
	Coordenadora de área de Concentração da Pós-Graduação em Convênio com a UFPE	03/1999 – 03/2001	------	-----	------	-----	------	-----	------	------	-----	------

Fonte: Elaboração da autora (2018/2021), a partir da consulta ao Currículo Lattes/CNPQ

As recidivas das mulheres em cargos/funções aludem à construção de um processo autoformador em gestão, construindo uma identidade que lhes é própria e que podemos chamar de identidade-gestora. Para Castells (1999, p. 22), "entende-se por identidade a fonte de significado e experiência de um povo", ou seja, as formas como determinado grupo de pessoas se expressa social e culturalmente, em certo lugar, aspectos que formulam a identidade pessoal e social dos indivíduos. Isso significa admitir uma interdependência entre o *eu* individual e o social, entre a identidade do indivíduo e a consciência coletiva de grupo[42].

A identidade pode ser entendida com uma multiplicidade de elementos construídos e, continuamente, reconstruídos de formas diversas, tendo como base as experiências do indivíduo no lugar social em questão, como resultado de um "processo de construção de significado com base em um atributo cultural, ou um conjunto de atributos culturais inter-relacionados" (CASTELLS, 1999, p. 22). Nessa direção, é coerente observar que todas as identidades estão localizadas em um espaço-tempo simbólico (HALL, 2005), em consonância com os impactos que sofrem naquele tempo e lugar.

Isso quer dizer que a identidade vai se construindo no próprio processo. Essas mulheres, com ampla experiência na gestão, dividem entre si características de uma identidade que lhes é comum, uma *identidade-gestora*, construída no afã do seu trabalho na/da gestão, no ir e vir de ações desse cotidiano específico, experimentando e aprendendo, moldando-se a cada nova decisão e/ou construção que o cargo/função lhes exige. Esses elementos que as constituem enquanto estiveram ocupando esse lugar específico fazem parte da cultura de "ser gestor/gestora", constroem-se no dia a dia, por meio da atuação, das dúvidas e dos acertos, na interação com outros sujeitos, também ou não em condição de gestores/gestoras.

Assim, estar na Reitoria ocupando um cargo/função da alta hierarquia é de grande representatividade dentro de uma instituição universitária. As mulheres mencionadas nesta pesquisa alcançaram esse lugar, algumas delas por mais de uma vez.

Aqui, vamos evidenciar suas falas acerca das impressões que têm de *si* mesmas e da importância de suas trajetórias acadêmico-profissionais ao longo desse processo de formação, conquista e atuação na sociedade acadêmica e institucional, buscando identificar aspectos que configuram sua identidade-gestora e as aprendizagens ali constituídas como mulheres-gestoras,

[42] Os grupos costumam ser classificados através de várias taxonomias, mas a primeira e mais frequente classificação os divide em grupos primários e secundários. O grupo primário se caracteriza pela presença de laços afetivos íntimos e pessoais entre seus membros, pela espontaneidade no comportamento interpessoal, por possuir objetivos comuns (apesar de não necessariamente explícitos). O grupo secundário, por sua vez, não se constitui num fim em si mesmo, mas num meio para que seus componentes atinjam fins externos ao grupo. As relações interpessoais num grupo secundário costumam ser mais "frias", impessoais, racionais e formais (BRAGHIROLLI; PEREIRA; RIZZON, 1994, p. 123).

apontando também os elementos representativos dos atravessamentos de gênero e poder por elas vivenciados.

3.1 Narrativas de Pró-Reitoras da UFPB: um histórico de contribuições

A Pró-Reitoria é parte integrante do reitorado, com responsabilidades e exigências específicas, como um todo complexo auxiliar do corpo de gerenciamento da instituição. Assim, o (a) Reitor (a) indica, dentre os (as) colegas, os (as) que devem compor sua equipe de trabalho durante sua gestão no reitorado para ocupar esses cargos/funções ditos e tidos de confiança.

Entrevistamos três professoras que foram Pró-Reitoras: Rosa Maria Godoy Silveira, Maria José Lima da Silva e Lúcia de Fátima Guerra Oliveira, mulheres com relevantes contribuições para a UFPB, que foram escolhidas para fazer parte deste estudo, tanto por suas atividades longevas na instituição quanto pela competência com que exerceram suas funções nas Pró-Reitorias.

De outra parte, sabemos que, na UFPB, houve/há outras mulheres que exerceram/exercem o cargo/função de Pró-Reitoras ao longo de sua história institucional com igual excelência. Contudo, reafirmamos que as professoras mencionadas, sujeitos desta pesquisa, foram escolhidas também porque, em certo momento da carreira acadêmica, pleitearam o cargo de Reitora ou foram impelidas a fazê-lo (direto ou indiretamente), conforme a experiência de cada uma, como exposto em seus relatos.

3.1.1 *Rosa Maria Godoy Silveira – incansável contribuição à UFPB*

"Ah, professora, acho que nasci e voltaria nas outras encarnações. Acho uma profissão fascinante! Exatamente pela relação com as pessoas."
(Rosa Godoy, 2019).

Fonte: Arquivo pessoal da pesquisadora (2019).

A Professora Dra. Rosa Maria Godoy da Silveira nasceu em Jundiaí, cidade do interior do estado de São Paulo. Aos 18 anos, partiu para a capital, para cursar Licenciatura em História na Universidade de São Paulo (USP). Concluída a Graduação em História (1968-1971), iniciou o Mestrado em História Social, também na USP (1972-1974), e, logo que o concluiu, foi aprovada para cursar a Especialização em Relações Internacionais na Universidade de Nice, na França. Com o término do curso, retornou ao Brasil e iniciou o Doutorado em História Social da USP (1975-1981).

Em 1976, quando ainda cursava o Doutorado, foi convidada pelo Reitor da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), o Professor Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque, cujo objetivo era de recrutar pessoas com perfil acadêmico que já haviam cursado Mestrado e/ou Doutorado para fazer parte do quadro da instituição. Nessa direção, foram convidados(as), aproximadamente,

1000 a 1500 professores e professoras para comporem o quadro de funcionários na UFPB naquele ano.

De fato, em 1968 foi instituída, no país, a Reforma Universitária[43], com o pressuposto de modernizar e expandir as instituições públicas, em especial, as universidades federais. Nesse período, a UFPB também passou por esse processo de reforma. Segundo Martins (2009), nesse mesmo período, surgiram em grande quantidade as instituições de ensino superior privadas, com a justificativa de que as universidades federais não conseguiram ampliar suas matrículas a ponto de atender à crescente demanda.

A reforma causou efeitos complexos e paradoxais no ensino superior brasileiro, como, por exemplo: modernizou parte considerável de universidades federais, algumas instituições estaduais e confessionais, ao criar condições para que fossem impulsionadas a pesquisa e a extensão; destituiu as cátedras vitalícias; introduziu um regime departamental; promoveu a institucionalização da carreira acadêmica e a progressão docente à titulação acadêmica, através de uma política nacional de pós-graduação, "expressa nos planos nacionais de pós-graduação e conduzida de forma eficiente pelas agências de fomento do governo federal" (MARTINS, 2009, p. 16).

Talvez por essas reformulações que beneficiariam os funcionários das universidades públicas, houve, segundo a entrevistada, além dos(as) que haviam sido convidados(as), uma incursão de 500 pessoas implicadas no processo de expansão das universidades. "Foi um momento em que estávamos em plena ditadura, e eu diria que é um processo de modernização do estado que estava ocorrendo" (Rosa Godoy, 2019).

Nesse processo de modernização do ensino superior e de expansão da UFPB, conforme Rosa, "veio muitas mulheres, vieram muitas mulheres, nossa!" (Rosa Godoy, 2019). Em sua fala, é possível perceber que as mulheres estiveram marcadamente presentes, pois saíam de suas cidades/estados de origem e partiam para atuar como Professoras universitárias em outra cidade ou estado. Apesar de estarem em plena ditadura, esse período também marcou a gana por emancipação das mulheres e figurou a década da mulher, a explosão do movimento feminista, a maior liberdade sexual que passaram a vivenciar, entre outros registros que demonstram o impulso e a busca das mulheres por novas condições de vida e de trabalho.

Rosa Godoy, como uma dessas mulheres, demonstrou, desde cedo (aos 18 anos), que estava disposta a enfrentar novos desafios para estudar e trabalhar. Mas isso não impediu que

[43]Refere-se à lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, que fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média e dá outras providências (BRASIL, 1968).

fosse rechaçada por suas conquistas, como ela mesma pontuou, sobre o que ouviu a respeito de sua ida à França para estudar: “Dizem as más línguas que fui para lá para passear na Riviera francesa!” (Rosa Godoy, 2019).

Às vezes, investimentos em educação e trabalho feitos pelas mulheres são vistos com desconfiança, tanto sobre sua capacidade intelectual produtiva quanto sobre sua força de trabalho, reflexos de uma organização social patriarcal que, historicamente, desprestigia o que vem da mulher, o que se configura como “coisa de mulher”, sejam produções intelectuais e/ou artísticas de modo geral (PERROT, 2017).

Contudo, segundo a professora, “vieram muitas mulheres”, e como o convite foi feito para pessoas com perfis específicos, de formação elevada, as professoras que passaram a atuar na UFPB, a partir da década de 1970, fazem parte da construção da identidade dessa universidade e do seu reconhecimento como instituição superior produtora do conhecimento, de notório destaque local e nacional. Notadamente, algumas dessas mulheres, além de suas atividades docentes, exerceram atividades na gestão e construíram um arcabouço gestor universitário. Rosa Godoy foi uma delas.

Atuante por 27 anos como docente efetiva na UFPB, a Professora Rosa Godoy é a que mais ocupou cargos/funções na/da gestão, tanto na UFPB quanto fora dela, através das parcerias de trabalho firmadas com outras instituições, como a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), por exemplo, que tinha na UFPB uma parceria/convênio de Pós-Graduação.

Ao ser convidada a ingressar na UFPB, conforme ela mesma mencionou, estava entre os cargos/funções assumir a Coordenação do Núcleo de Documentação e Informação Histórica Regional (NDIHR), lugar que ocupou por várias vezes, três, como Coordenadora, e uma, como Vice-Coordenadora. Assim, Rosa se vinculou à instituição já com cargos/funções na gestão. Então, de junho de 1976 a agosto de 1981, atuou como Supervisora de Linhas Temáticas do NDIHR. Apenas dois meses depois de assumir essa função/cargo, passou a coordenar o referido Núcleo, de agosto de 1976 a agosto de 1981.

Nesse intervalo de 1976 a 1979, assumiu os seguintes cargos/funções, concomitantemente ao NDIHR, foram eles: de agosto de 1976 até março de 1977, a Vice-Chefia do Departamento de Filosofia e História (DFH); de janeiro de 1977 a março de 1979, a Presidência do Comitê Consultivo Regional/PB da Associação Brasileira do Microfilme. Observamos também que a Vice-Coordenação e a Coordenação do NDIHR foram os cargos/funções com mais repetição de datas. Já em novembro de 1985 até março de 1986, assumiu o cargo de Vice-Coordenadora do Núcleo. De agosto de 1980 a agosto de 1982 e de

dezembro de 1988 até dezembro de 1990, voltou a assumir a Coordenação. Pela última vez, assumiu-a em março de 2001, como decana – passou só esse mês.

Rosa também esteve à frente da Associação Nacional de História (ANPUH), como Primeira Secretária, de julho de 1981 a julho de 1983; depois assumiu a Coordenação do GT Ensino de História e Educação nesta, de julho de 2003 a julho de 2005. De outubro de 1983 a outubro de 1984, atuou como Secretária Geral da Diretoria Executiva da Associação de Docentes da Universidade Federal da Paraíba/ADUFPB-JP e esteve como Assessora de Pesquisa do Centro de Ciências Humanas Letras e Artes (CCHLA) de março de 1987 a setembro de 1992.

Em seguida, de outubro de 1992 a outubro de 1996, ocupou a Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa (UFPB); foi Coordenadora do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa e de Graduação em nível de Nordeste, de dezembro de 1994 a setembro de 1995; e em setembro de 1995 a setembro de 1996, passou a responder como Vice-Presidente do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa e de Graduação.

De fevereiro de 1998 a março de 2001, atuou como Chefe do Departamento de História (CCHLA). Ao mesmo tempo em que desenvolveu essa atividade, esteve como Diretora Pedagógica da Cooperativa de Ensino de História de João Pessoa/PB, de março de 1998 a dezembro de 2001.

De março de 1999 a março de 2003, Coordenou a área de Concentração da Pós-Graduação de um convênio da UFPB com a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) – no entanto, a vinculação com a UFPE estendeu-se de 1993 até 2011, segundo registro no currículo lattes.

Rosa esteve ainda na condição de Professora Visitante na Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), e de março de 2006 a dezembro desse mesmo ano, assumiu a Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa daquela instituição.

Como podemos observar, com sua vasta experiência em atividades variadas de gestão (escolar, secretaria executiva e gestão universitária), além da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, a Professora Rosa Godoy contribuiu significativamente ao assumir cargos/funções da gestão universitária não somente da UFPB, mas também das instituições por onde passou.

Ao ser questionada sobre a gestão e como iniciou essa atividade, disse que “começou por baixo”, referindo-se que sua primeira experiência em gestão universitária foi em gestões consideradas menores, de menos status acadêmico, até que ocupasse a Pró-Reitoria. E complementa:

> Veja bem, acho que fui coordenadora e vice lá para os anos 80, chefia na verdade eu fui depois de ser pró-reitora. Voltei para o departamento... Então, vamos por partes. Eu não era para ser a pró-reitora de pós-graduação e pesquisa. Quando Neroaldo ganhou, fazia parte do time que eu apoiava, e eu não era para ser, e o Neroaldo não escondeu o jogo de mim, quando ele me chamou e me convidou, o pró-reitor ia ser uma pessoa de Campina Grande, da Tecnologia, que era praxe, era muito praxe tirando acho que.... Tem umas exceções na Pró-Reitoria de pós, da minha vivência aqui na Paraíba, teve na Pró-Reitoria de pós-graduação Vicente Madeira, que foi/era da Educação, Luiz Andrade que foi da Psicologia do CCHLA, foram pró-reitores, acho que os que mais me marcaram (Rosa Godoy, 2019).

Segundo a docente, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa era continuamente ocupada por homens, de preferência, oriundos da área tecnológica. Ela cita dois nomes de professores que estiveram nesse cargo/função, originários das áreas de Educação e Psicologia. Rosa evidencia que esses colegas de profissão a marcaram, ao ocupar esse lugar de poder e decisão, antes só ocupado por homens da área tecnológica. Foram eles os primeiros a fissurar essa tradição.

> Mas havia uma tradição, a Pró-Reitoria de pós-graduação era para ser coisa de homem e tecnológica, e era uma pessoa de Campina Grande. O Neroaldo nunca me disse quem era, quando veio falar comigo, ele falou assim, quando me convidou ele falou: "antes que você saiba por alguém, vai saber por mim...", que não era o primeiro nome cogitado, estava na lista mas não era o primeiro nome, era uma pessoa de Campina Grande, até para fazer as articulações políticas, os grupos de apoio, absolutamente inteligível isso, mas essa pessoa não aceitou mudar pra João Pessoa, segundo a explicação de Neroaldo, e aí eles me convidaram. **Então, esse é um ponto, começou daí a história do gênero, né**? (riso) (Rosa Godoy, 2019) [grifos nossos].

Assim, a hegemonia de professores da área das Ciências Exatas à frente da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa sofreu uma fissura com a presença dos dois pró-reitores da área de Humanas. Houve uma movimentação diferente, em termos de escolha da área que iria gerir, mas o gênero continua o mesmo, sob o comando dos homens.

Em contrapartida, com Rosa Godoy à frente dessa Pró-Reitoria, pode-se afirmar que houve uma quebra em termos hegemônicos nesse lugar da alta hierarquia universitária, porque, além de ser uma pessoa da área das Ciências Humanas – abertura já realizada antes – houve uma mudança no gênero. Rosa Godoy foi a primeira mulher Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa na/da UFPB. Esse é um evento paradigmático que deve ser registrado na memória histórica da instituição, quando falamos da relação entre a mulher e a gestão universitária na UFPB.

A Professora Rosa contou como seu nome foi escolhido para a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. Segundo ela, além de não ter sido cogitada a princípio, sua ocupação da Pró-Reitoria só foi possível porque o professor da área tecnológica, cujo nome foi indicado, não aceitou as condições de mudança de domicílio – na época, da cidade de Campina Grande, interior da Paraíba, para a capital João Pessoa/PB, embora o Reitor tenha garantido que seu nome constava na lista que compunha os possíveis integrantes do cargo/função. Isso significa dizer que o nome dela constava na lista, mas não com a intenção de ser considerado.

De acordo com Carvalho e Silva (2012, p. 229), "a liderança é por definição masculina, um atributo construído numa cultura masculina que separou os feitos públicos dos afazeres domésticos". Isso significa que os homens seriam os líderes, por excelência, e às mulheres não cabe sequer cogitar a condição de liderar, quanto mais ocupar o lugar da alta gestão universitária na/da pesquisa. Além disso, "a divisão sexual do trabalho é uma base fundamental sobre a qual se assentam hierarquias de gênero, nas sociedades contemporâneas, ativando restrições e desvantagens que modulam as trajetórias das mulheres" (BIROLI, 2018, p. 23), obstaculizando seu processo de ascensão profissional.

Sobre a relação entre a área de conhecimento e o gênero, Rosa afirmou:

> O segundo [ponto], eu acho que soma um pouco o gênero e soma um pouco a área de origem. Porque havia um preconceito sim, aí eu senti. Mas, não assim forte contra mim, mas contra alguém das ciências humanas, dessas áreas humanísticas, tá! (Rosa Godoy, 2019).

As Ciências Exatas, da Natureza, Biológicas e Humanas representam campos de saber do conhecimento em disputa, com suas especificidades e diferenças em aspectos fundantes relacionados à teoria e à prática. Mas, reside na Academia, de forma às vezes velada, outras explícitas, um preconceito contra alguns cursos, professores(as) e estudantes das Ciências Humanas, como se essas áreas tivessem menos valor social e profissional, já que fazê-los é considerado "fácil", posto que realizar leituras/interpretações, análises de estruturas e conjunturas sociais, políticas, educacionais, entre outras, é considerado uma atividade que requer menos esforço e menos valia em relação aos estudos de números e de cálculos.

Em decorrência dessa mentalidade na sociedade acadêmica, compreendemos que, como a maioria desses cursos são frequentados por mulheres, o discurso de preconceito e de discriminação se pulveriza em razão do gênero por estarem vinculados aos cursos em que a presença feminina é maior, afinal,

> Refletir sobre a segmentação e desigualdade por sexo no processo de escolha de curso superior implicam compreender o contexto cultural – androcêntrico e heteronormativo – em que estamos inseridos/as, as influências da socialização de gênero na construção de projetos de vida e trabalho e as maneiras como se naturalizam as diferenças sociais (PINTO; CARVALHO; RABAY, 2017, p. 49).

Ainda nessa direção, Pinto, Carvalho e Rabay (2017) argumentam que a escolha dos cursos superiores também se baseia na realidade em que estamos inseridos(as), em nosso contexto cultural, que se atrela às influências socioemocionais recebidas. Nesse sentido, entendemos que, de certo modo, a presença de mulheres em alguns cursos mais do que em outros tem relação com sua trajetória de vida educacional, social e cultural.

Nessa lógica, as amarras de uma sociedade patriarcal podem ser decisivas nas escolhas dos indivíduos, sobretudo, para as mulheres. E se elas conseguiram romper algumas, é porque houve, provavelmente, um grande investimento pessoal e profissional. Isso também é resultado da luta das mulheres na sociedade onde elas marcaram (e continuam marcando) presença nas trincheiras das lutas sociais e políticas, com suas vozes femininas ecoando e reivindicando por mais representatividade nas diversas dimensões da sociedade, orientadas pela ideia de igualdade, democracia e justiça social com efeito positivo para toda a sociedade.

Rosa menciona, ainda, que havia desconfianças em relação a ela assumir, de fato, o cargo/função de Pró-Reitora pela questão do gênero e da área de formação de origem:

> Ah, no começo, teve desconfianças mil. Eu hoje tenho uma grande amiga, da odontologia [...], ela era Coordenadora da Pós de Odonto, foi a pessoa que implantou o mestrado, o doutorado, a Carmeli Sampaio, posso citar, não tem problema. Ela chegou lá, na primeira semana que eu assumi, para entregar o cargo. Porque era um cargo de nomeação, indicação, não era muito eleição, aí foi lá e eu falei: pera aí, estou conhecendo a senhora, fique, permaneça no cargo, vamos conversar! Foi mais ou menos o primeiro contato. Depois a Carmeli te contaria que ela tinha muita desconfiança comigo. Uma por ser da humanística, e duas por uma outra questão que é gênero [enfatiza impondo força na voz], essa é gênero, eu era mãe solteira, sou né! (riso). E aí, quando ela pediu meu perfil para outras pessoas: quem é essa pró-reitora? A resposta de muita gente foi: Ah, é uma sujeita que tem uma produção independente. **Tinha uma marca de gênero**, **tranquila, né?** Que eu tinha uma produção independente. E não era bem isso, não! Não, não que eu rejeite, não foi bem isso. Lígia (a filha) foi fruto de um grande amor que não deu certo, não era uma produção independente. (Rosa Godoy, 2019). [grifos nossos].

A “marca de gênero” evidenciada por Rosa, é exatamente o que define social e culturalmente os ditos “lugar de homem” e “lugar de mulher” na sociedade patriarcal, reverberando na vida pública e privada, no caso dela, em particular na sociedade acadêmica,

que naquele momento se referia ao fato de ela assumir um cargo de grande responsabilidade e de expressiva representação político-institucional, até porque uma mulher nesses espaços de poder e decisão legítimos, significa uma abertura política dentro da instituição, um caminho possível para que outras mulheres possam se espelhar diante daquela realidade concreta e, assim provocar fissuras na estrutura patriarcal arraigada na sociedade.

A Professora Rosa Godoy menciona que foi tomada como aquela que tem uma produção independente, referindo-se a sua maternidade, a marca de gênero do ser mãe independente, cuja condição supunha muitas avaliações do comportamento sexual dela como mulher, trazendo isso como referência, por menor que seja, de sua capacidade ou não de estar ali, ocupando aquele cargo/função tão importante academicamente. A esse respeito, Biroli (2018) enuncia que esse é considerado um valor da sociedade burguesa, "capaz de definir seus valores e suas formas de vida como signos de diferenciação e normas de interação que seriam caracterizadas como racionais" (idem, p. 94), e que mesmo poucas mulheres tendo acesso a esses ideais como forma de vida, funcionaram e ainda funcionam como "produtores de distinções e estereótipos, sustentando juízos sobre o valor da vida das pessoas, sobre suas capacidades e seu caráter" (BIROLI, 2018, p. 94).

É exatamente isso que Rosa experiência: o questionamento de sua capacidade e caráter em razão de sua vida pessoal. Ela também ressalta que os embates de gênero, geralmente incitados e acirrados pelos homens, no que se refere aos cargos/funções de gestão ocupados por mulheres – exaltados pelo gênero e pela origem de formação acadêmico-profissional – representam não somente uma divergência de concepções científicas, como também uma divergência nas representações de gênero.

> Então, durante a gestão, se sentia a marca da turma das exatas e homens, se sentia, havia um embate contra as mulheres e as áreas mais humanísticas. Esse acho que foi um dos embates. Não sofri não, eu acho que depois a gente foi se entendendo, porque eu acho que, se fala em termos de gestão, se tem uma coisa boa que eu fiz, eu diria para você assim: primeiro o trabalho em equipe. Acho que o trabalho que fiz de equipe foi fabuloso, com Maria José (coordenação de pesquisa/Professora do departamento de Biologia). Com Nilton Costa da Química (Newton Cesar Viana Costa – Coordenação de Pós-Graduação, professor do Departamento de Química), com Francisco Dantas das Letras (Coordenação de Capacitação Docente, professor do Departamento de Letras Clássicas e Vernáculas). **Agora as mulheres eram mais ativas, viu! Eu e Maria José "bombávamos", assim né**! Mas, os homens eram mais sossegados. Agora, funcionou muito o trabalho de equipe. Porque eu acho que foi positivo... foi o trabalho de concatenar a pós-graduação. Aí foi uma coisa positiva, e aí foi inovação da minha gestão, desculpe a falta de modéstia. Eu ressuscitei um negócio que existia e estava absolutamente mal, parado, e

> estava no regulamento da Reitoria, que era o Conselho de Coordenadores de Curso. Tava láááá... no regulamento da Pró-Reitoria. Mas, parado! Isso eu acho que foi positivo! Quando eu vi aquilo eu disse assim: ah, eu vou ressuscitar isso. E trabalhar em conjunto com esse pessoal, daí a gente convocava, assim, a cada dois meses a gente fazia a reunião do conselho. Não mais que esse prazo. A gente começou a fazer frequentemente e discutir. **Eles eram nossos assessores para as políticas de pós-graduação, e foi positivo à beça isso!** Porque foi nessa experiência do conselho que esses embates das Ciências Humanas e Ciências Exatas foram se esclarecendo e em certo sentido se diluindo. Tinham embates vários, a turma das Exatas dizia para gente.... Às vezes era questão de discussão de recursos: vocês não precisam de tanto recurso como nós. Ah, minha filha, aí não prestava! A turma das Humanas dizia: Ah, não! Nós nas Humanas não temos laboratório, nós não temos biblioteca, não temos um equipamento caríssimo como na área de mídias[44]. Nesse embate a gente foi começando a esclarecer para eles conhecerem mais a gente, e a gente também a eles. (Rosa Godoy, 2019). [grifos nossos].

Rosa retoma a questão das divergências entre as Ciências Exatas e as Humanas para situar, com mais clareza, como isso influenciou seu trabalho como gestora/pró-reitora. Ademais, afirma que um dos aspectos mais positivos que poderia destacar da sua trajetória como Pró-Reitora foi o empreendimento de instaurar o trabalho em equipe junto com seus(as) colegas, homens e mulheres, tarefa que exigiu dela habilidades no processo de liderar, porque, em uma sociedade acadêmica majoritariamente masculina, onde a individualidade, a competitividade e a dualidade em razão do gênero e dos lugares de origem de formação orientam as relações institucionais de poder, sua iniciativa foi, de certo modo, um fator importante nesse processo gerencial. Por isso, dentre esses trabalhos, relata que se orgulha de ter reativado o Conselho de Coordenadores de Cursos da Pró-Reitoria de Pesquisa na UFPB e acrescenta que foi algo impulsionado a partir de sua gestão.

Segundo Rosa, o reativamento do Conselho, de um lado, rendeu longos embates de ordem acadêmico-institucional em razão das áreas de origens, deflagrado pelo discurso de quem vale mais ou menos na sociedade e na produção científica; de outro, possibilitou a aproximação entre os pares, por meio de um diálogo que ela, como gestora, considerou irremediável entre pesquisadores e pesquisadoras das diferentes áreas científicas, sobretudo, das ciências exatas e humanas.

Sua estratégia político-institucional consistiu em buscar dirimir as celeumas existentes no campo de trabalho, e os sujeitos envolvidos naquela época passaram a atuar como "assessores para as políticas de pós-graduação" (Rosa Godoy, 2019), parceiros(as) nas tomadas de decisão daquela Pró-Reitoria. Essa estratégia para o incentivo do trabalho em equipe, além

[44] A Professora Rosa Godoy disse que foi uma fala irônica.

de fomentar as parcerias, demonstra que Rosa, uma experiente gestora, tinha características de uma líder democrática[45].

E Rosa continua:

> Outro ponto positivo, eu digo que também foi inovação da nossa gestão, nós criamos critério dentro da universidade, para gastar dinheiro. Porque o que acontecia, que a gente via, não tinha critério! Você ia lá pedir uma passagem, mas não ia apresentar um trabalho em um congresso... dava! Por determinadas razões. Outro ia apresentar um trabalho e negavam! Então, a gente começou a ver essas estranhezas, examinar isso, e aí a gente criou um manual desse tamanho! Não sei que fim levou, acho que depois se desmanchou nas sucessões aí. Mas nós tínhamos um manual desse tamanho de critério (faz um gesto da dimensão do tamanho como grande), em várias situações, a gente foi mapeando, com o auxílio desse Conselho, todas as situações que tinham, para apresentar trabalho em congresso, para representar um programa de pós-graduação... Várias situações que precisavam desse auxílio de concessão de passagem, concessão de diária, concessão de auxílio para custos. Esse foi outra coisa positiva [...]. Eu acho que a gente conseguiu, digamos, eu não gosto da palavra que é muito pós-moderna e neoliberal (risos), otimizar os recursos. Então, foi isso que a gente fez e funcionou. (Rosa Godoy, 2019).

Como Pró-Reitora, ela afirma que produziu um manual que definia os critérios para a participação em eventos e solicitação de viagens, de forma clara e justa para todas as pessoas que fossem apresentar trabalhos. Rosa afirmou que essa foi uma construção assim como outras, que aconteceu em sua gestão, uma ação decorrente do trabalho desenvolvido no cargo/função de Pró-Reitora, com base nas necessidades e/ou adversidades que advêm de sua execução ou das observações de situações que lhes são próprias, aprendizagens que se desenvolvem a partir/no cargo/função ocupado por ela.

Podemos afirmar que Rosa relata um processo de aprendizagem não formal, aqui e em outros momentos de sua entrevista, porquanto parte de sua experiência cotidiana no transcurso das ações necessárias e advindas do seu trabalho. Ou seja, acontecem ali, surgem de necessidades com as quais se depara e para as quais ainda não haviam sido pensadas soluções específicas, mas que foram construídas intencionalmente, embora não formalmente. Esses relatos de aprendizagem a partir do cargo/função encontram-se também nas narrativas das demais entrevistadas.

A entrevista continua, e Rosa menciona que também foi apoiada por outra mulher, que gerenciava seu lar, o espaço doméstico, para que ela pudesse desenvolver suas atividades na

[45] A liderança democrática enfatiza o compartilhamento entre os pares de tomada de decisão e de ações e fortalece o desenvolvimento de competências, os processos de reflexão e disseminação de informações e de ideias, além de assumir as responsabilidades de forma compartilhada (LÜCK, 2014).

universidade e cumprir com suas atividades acadêmico-profissionais. Esse apoio incondicional de sua funcionária particular, que trabalhou em sua casa durante 24 anos assumindo a gestão doméstica foi imprescindível:

> Eu tinha tido uma super secretária, se não fosse isso, também devo dizer, nessa história tem que botar, como eu tenho um cargo de gestão, mas também tinha a gestão doméstica muito boa, tive 24 anos, a magnífica da Sílvia. Virou uma parente minha, ela mora em Mamanguape[46], minha parente, mais do que vários que eu tenho. Que interessante essa história do ângulo da gestão, era uma gestão pública, mas eu tinha uma gestão privada que me auxiliou bastante! Ela não trazia "pepino" para mim! Se em quatro anos de Pró-Reitoria, se ela me ligou três, ou quatro vezes para situação de emergência em casa, foi muito. **Ela não trazia "pepino", ela resolvia. E eu dei o comando mesmo**, você vai... Só que eu fiz uma gestão também muito próxima, eu ia pra Brasília e todo dia eu ligava, três quatro vezes por dia, lá em casa para saber, às vezes eu geria a lição da Lígia (a filha) a distância. Isso é um papel muito nosso, das mulheres, né. Às vezes, estava em um hotel em Brasília e telefonava e discutia a lição da Lígia da escola. (Rosa Godoy, 2019). [grifos nossos].

A gestão privada do lar, doméstica, no caso de Rosa, estava, em maior parte do tempo, sob a responsabilidade de sua funcionária particular, o que ela enfatiza com a segurança de quem sabe e reconhece o quanto ter tido esse apoio foi importante para prosseguir e ascender em sua carreira, cumprindo as demandas do trabalho remunerado fora de casa. Ao mesmo tempo, a entrevistada lembra quantas vezes precisou assumir suas demandas de mãe, mesmo a distância, porque não se eximia da responsabilidade da dupla jornada de trabalho. A esse respeito, Melo e Thomé (2018, p. 110) enfatizam:

> O tempo despendido por elas no seio das famílias para cuidar da reprodução da vida permite fazer um contraponto ao tempo de trabalho que poderia ser utilizado para gerar renda e, dessa forma, elevar os rendimentos familiares ou simplesmente ampliar sua autonomia econômica. As mulheres podem escolher ficar em casa cuidando de todos ou contratar uma pessoa para realizar essas tarefas. Mas essa opção tem um preço, usualmente pago pelas famílias mais ricas da sociedade. Além disso, a tarefa normalmente é executada por outra mulher, mais pobre que, por sua vez, não tem a quem designar a mesma função remunerada.

Rosa representa esse seleto grupo de mulheres que contratam outras mulheres para dar continuidade ao trabalho doméstico, enquanto estão atuando em trabalhos fora de casa. Isso significa que alguém precisa assumir essas demandas do privado, na maioria das vezes, outra

[46] Cidade do interior da Paraíba.

mulher que, sem possuir condições financeiras para delegar as responsabilidades sobre sua prole, acaba por furtá-los (as) de sua atenção e dos cuidados contínuos.

É importante lembrar que, nessa relação – 'patroa' e 'doméstica' – as diferenças entrecruzam-se, a começar pela de classe, além das familiares, das culturais, das próprias experiências individuais, da forma como estão vinculadas às dimensões do público e do privado e das condições do gênero, que, embora compartilhado, é desigualmente vivenciado (KOFES, 2001). Afinal, "se o doméstico é um lugar com uma estrutura e uma história, as representações sobre as interações no doméstico contêm uma estrutura e uma história" (KOFES, 2001, p. 163). Rosa teve um importante auxílio doméstico, como ela mesma afirmou: "Eu tinha uma gestão privada que me auxiliou bastante!" (Rosa Godoy, 2019) para poder cumprir suas demandas do trabalho fora de casa.

Ao ser questionada sobre o desejo de ser reitora, a Professora Rosa Godoy (2019) referiu:

> Sempre foi muito complicado para mim, sempre foi. E desejo, desejo eu não diria que eu tenha tido, não. Mas, meu nome era cogitado, digamos assim, **eu tive uma aceitação como pró-reitora, grande! Tanto que quando o professor Jáder Nunes** [reitor da UFPB por dois mandatos de 1996 a 2000 e de 2000 a 2004] **foi eleito, vou contar a sucessão, 90% dos cursos de pós-graduação pediram que eu permanecesse como pró-reitora, mas ele não me manteve, entendeu.** Mas, desejo não. Mas, meu nome foi cogitado. (Rosa Godoy, 2019) [grifos nossos].

O nome da Professora Rosa foi referenciado pela comunidade acadêmica, sobretudo pela maioria dos(as) Coordenadores de Cursos de Pós-Graduação, com os quais havia trabalhado proximamente, sugerindo que ela permanecesse no cargo/função. Isso se deu em função do trabalho exercido com competência, compromisso e reconhecimento por seu desempenho na gestão universitária. No entanto, o reconhecimento dos seus pares não foi suficiente para que o Reitor eleito a mantivesse no cargo/função de Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa da instituição e escolhesse outro professor para assumir a PRPG.

Diante do exposto, Rosa revela não ter sido mantida no cargo e que enfrentou uma espécie de "fogo amigo", ou seja, como ocorreram os fatos, de ter sofrido essa "influência" interna que a fez desistir de se candidatar à Reitoria:

> É aí que eu acho que se teve esse embate da gestão em si na Pró-Reitoria, na sucessão teve outro. **Na sucessão é onde a marca da questão da mulher acho que apareceu**. Meu nome era cogitado, eram dois nomes o meu e o do Jáder, na nossa turma, para fazer a nossa sucessão do Neroaldo. Aí digamos

> que eu **enfrentei um fogo amigo**, de gente de dentro do grupo, começou a circular a minha marca de mãe solteira, foi isso que circulou: "isso aí pega mal, isso é explorado, não sei o quê"... Entendeu? **Aconteceu isso! Não foi um inimigo, não. Inimigo não, não foi um antagonista político, ou outros candidatos que fizeram isto, não! Foi gente de dentro do próprio grupo, isso que dói, né?! Entendeu?** Aí, inclusive, eu conversei muito com amigos meus, pessoais, pessoas mais próximas a mim, ninguém queria que eu fosse! Achavam que era muito peso e não valia a pena. Aí, eu ponderei muito e ponderei em cima de um fator, minha filha. Ela, nesse tempo, acho que tinha... nossa... Neroaldo foi até 96, Jáder acho que começa 97, Lígia tinha 9 anos, por aí. E eu já tinha, num certo sentido, não digo sacrificado ela, não foi uma coisa dolorosa, mas, sim, ela atravessou 4 anos comigo na Pró-Reitoria. Então, isso, claro, pesava muito, em termos de algumas coisas, de horário, de viagem, ia muito a Brasília, porque a Pró-Reitoria de pós exige ir muito a Brasília, CNPQ[47], CAPES[48], reunião do Fórum de Pró-reitores, então, ela já tinha enfrentado isso e eu falei, não vou 4 anos mais, para pegá-la....[...] **E aí numa reunião, houve uma reuniãozinha famosa, na casa de um dos pró-reitores, quando se está discutindo as candidaturas, começa um zum-zum-zum, eu levantei e falei: Eu não vou ser candidata! - Falei o motivo - e eu não vou ser candidata porque não vou expor minha filha, a essas fofocas, esses boatos, essas coisas todas, eu não acho que ela mereça isso! Portanto, quem quiser que se candidate!** (Rosa Godoy, 2019). [grifos nossos].

Apesar do bom desempenho da função de pró-reitora de pós-graduação e pesquisa, com uma gestão concluída com 90% de aprovação dos pares, inclusive no que se refere à recondução do cargo/função, Rosa vivenciou/sofreu atravessamentos de gênero e engendramentos políticos, tanto no que concerne a permanecer no cargo de pró-reitora, quanto a ter seu nome cogitado para se candidatar ao cargo/função de reitora da instituição. Como mãe e solteira, Rosa precisava fazer certas escolhas impostas pela cultura patriarcal – que, se não fosse mulher, provavelmente não enfrentaria – porquanto implicaria em modificar sua trajetória de vida e profissional, sua carreira acadêmica. Por isso deixou de se candidatar ao cargo/função de reitora da instituição. Além de sua candidatura não ter sido homologada, a Professora também não foi reconduzida ao cargo de pró-reitora de pós-graduação da UFPB.

Esse fato nos leva a inferir que para Rosa não restou nenhuma das duas oportunidades acadêmico-profissionais. Talvez se não fosse essa mentalidade vigente na sociedade patriarcal que "amarra" e limita os empreendimentos pessoais e profissionais das mulheres ao longo do tempo, ela tivesse sido a primeira reitora da UFPB, por volta da década de 1990 e chegado ao topo máximo de sua carreira. Mas, decidir entre a carreira e a filha fez com que ela optasse pela filha. A esse respeito, Carvalho e Silva (2012, p. 228) afirmam:

---

[47] Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)

[48] Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)

> Frequentemente, a chegada e criação dos filhos atrasa a carreira das mulheres, ou impede seu avanço profissional. O conflito de papéis tem raízes não apenas simbólicas, mas práticas, referentes à divisão do trabalho reprodutivo, que atribui exclusivamente às mulheres o cuidado e educação dos filhos, assim como o trabalho doméstico e emocional. [...]. Em todo caso, no curriculum vitae de uma mulher deveriam constar explicitamente os filhos e filhas.

Rosa precisou fazer escolhas, não só em função da maternidade, mas também por ter sido mãe fora dos padrões socialmente estabelecidos. Essa decisão fez com que ela abrisse mão de seguir com o projeto de carreira, mas, como ela mesma disse: "é uma decisão da qual não me arrependi" (Rosa Godoy, 2019).

Assim, continuou narrando suas experiências na gestão universitária, a partir da relação entre autoridade e poder.

> Eu fui Coordenadora do Fórum Nordeste de Pró-Reitores de Pós-Graduação e Pesquisa, pela atuação, participando do Fórum acabei eleita pelos pares. E depois fui Vice-Presidente nacional do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pós do país. É aí que você sente, às vezes, os redutos masculinos. Embora tivesse gente muito boa ali. [...] Homem não gosta! Primeiro ponto, né. Eles estranham. Mas, eu acho que não tive problemas nesse sentido, depois que a gente fez essas iniciativas, de ter o Fórum, e aí virar um espaço de diálogos e não a pró-reitora em si, tá entendendo? Eu acho que isso foi construindo uma coisa mais coletiva, e eu circulava! **Eu acho que eu tive bastante autoridade sem ser autoritária, é o que eu penso, minha autoavaliação, e eu circulava, nós circulávamos**. [...] Então, nessa parte de organizar isso, de ser uma gestão que eu diria mais coletiva, eu acho que minha autoridade foi natural, sem embate, sem choque. [...] Sinceramente, a área política eu diria que foi minha cabeça articuladora. [...]. (Rosa Godoy, 2019) [grifos nossos].

Em se tratando de autoridade, podemos afirmar que Rosa quebrou um paradigma nesse contexto, ao dizer que sua autoridade era reconhecida por sua competência e não, pelo exercício de um poder autoritário que pudesse por ela ser exercido. Nesse caso, a questão da competência tem peso estratégico, considerando o conceito histórico da inferioridade intelectual das mulheres, sempre justificado para afastá-las dos espaços e das hierarquias dos comandos de poder político. Sobre isso, ela ainda menciona:

> Então, eu criei um sistema: eu ia para as Exatas, porque era de História; o Newton ia para as Humanas, circulava nas Humanas; Maria José que era da Biologia ia para as Engenharias, nós circulávamos. A turma estranhava! A primeira vez que fiz isso foi numa banca da Matemática, eu sentei e falei: vamos, continua aí a coisa, eu não vou entender da 'missa' a metade, mas eu quero ver como é o ritual. As bancas eram muito interessantes, muito! O Newton chegou das Humanas e me disse: Rosa, é completamente diferente! Primeiro que as Humanas falam mais, né! (risos). E ele falava: É completamente diferente. [...] Mas, então! Eu não sei se isso é próprio de

> mulher, mas essa autoridade, nesse ponto eu não tive problema de autoridade. Agora, eu suponho que tenha muito de homem não querer obedecer à mulher. Mas, para isso eu vou dizer uma coisa! Na minha maneira de pensar, mulher tem que mostrar, uma palavra que eu também não gosto muito, mas vai, competência! Tem que mostrar conhecimento. Entendeu? E eu acho que isso é garantia de autoridade.(Rosa Godoy, 2019).

Para Rosa, seu reconhecimento e autoridade baseavam-se na competência que ela demonstrava para conduzir o cargo/função que lhe fora designado. E ela segue dizendo.

> Por exemplo, quando eu dialogava com a turma da Física, eu tinha que saber o que acontecia lá dentro, né? Então, às vezes, eu chamava um amigo meu que originariamente era da Física, o Alexandre Náder, e dizia assim: Alexandre, vem cá! Conta aí o que está rolando lá dentro no teu departamento para mim, e explica certas coisas, o pessoal da Física está pedindo dinheiro para determinada coisa aqui e eu preciso entender. E aí eu sentava com a turma também. E eu dizia: 'Tá, vocês querem dinheiro, mas vocês vão me explicar direitinho como que é, para o que é, etc. Entendeu? **Quer dizer, eu podia não entender lá, a Física Cósmica que eles lidavam, mas, tinham coisas que eu me preocupava que eu acho que é a Formação Humanística quem dá: para quê? para que vocês vão fazer isso? qual o impacto desse projeto? Essas coisas são da turma de Humanas! Saber a função social do projeto, da pesquisa, isso é da turma das Humanas.** Tinha turma da Física que queria elucubrar, nem estava aí para os impactos sociais. Então, isso eu acho que também ajuda. O que eu quero dizer é que é preciso um preparo para você interagir com aquele universo, sobretudo imediato, que era dos coordenadores de pós. **É um universo privilegiado, você há de convir que era a "nata" da universidade, pesquisadores, então o diálogo era... (sinaliza com a mão ao alto).** Você precisava de certo preparo, sim. Às vezes, eu ia ler o que estava rolando nessas outras áreas. (Rosa Godoy, 2019). [grifos nossos].

Rosa, munida de sua capacidade de interlocução e de diálogo, conseguiu um feito imprescindível: o reconhecimento de pares de outras áreas diferentes da sua, através do trabalho próximo de gestora e de líder democrática que desenvolvia, diferentemente de uma postura de hierarquia e autoritarismo. Assim, ela se dispunha a conhecer e a compreender as necessidades das pós-graduações de toda a instituição e fazia esforços intelectuais fora de seu eixo base de atuação acadêmica para desenvolver melhor sua atual função. Não exclusiva, mas muito mais fortemente reconhecida em mulheres, Rosa usou a escuta atenta junto aos seus pares, Coordenadores de Cursos da Pós-Graduação, para uma profícua relação político-institucional.

> Eu sempre gostei dessa circulação interdisciplinar, dessa visão interdisciplinar também, que eu acho que tive antes. [...] Eu acho que você exercer autoridade para mim requer preparo, requer conhecimento, da sua parte. Eu não sei como a turma encara os outros, mas, nesse sentido, eu acho que tive respeito sim, eu fui respeitada, eu saí respeitada. Eu acho que sai respeitada! [...] Não é

> autoridade pelo poder[49]. Primeiro que, vou falar bem claro: que poder que nós temos? Nem como Reitor. Nós temos várias outras injunções que cerceiam nossas funções. [...]. A História me dava leitura de conjuntura. Eu sabia! Na gestão, leitura de conjuntura era comigo mesmo, né! Eu e Ivan Targino. Porque Ivan também tinha uma leitura de realidade magnífica! Ivan tinha leitura dos Movimentos Sociais, com aquela turma dele lá, junto com Nazareth Zenaide. Eles tinham leitura da realidade paraibana muito forte, na base, nos grupos mais subalternos, entendeu? Dos movimentos sociais, essa era a leitura do Ivan, porque eu estava lidando com a outra ponta. Eu estava lidando com a faixa da pesquisa, com o alto conhecimento... Ivan estava lá, com o conhecimento popular, entendeu? **Nós dois tínhamos leitura de realidade que ajudavam. Eu acho que qualquer reitorado tem que ter essa leitura de realidade. Às vezes, eu não vejo, não só aqui, como em outros cantos, essa leitura de realidade**. (Rosa Godoy, 2019).

A Professora Rosa fez uma longa explanação sobre sua relação com os pares e sobre seus esforços para conhecer a realidade em que atuavam. Para isso, utilizou sua habilidade dialógica e, quando possível, dedicou-se a ler sobre as áreas que não conhecia. Esse esforço para conhecer a realidade de outras áreas e a realidade sócio-político-institucional para exercer sua função de pró-reitora, segundo ela, rendia-lhe conhecimento e reconhecimento, mas, sobretudo, uma visão mais ampla e profunda das teorias e da realidade.

Assim, aproximar-se de campos do conhecimento distintos do seu de origem – área das Ciências Humanas – era um exercício importante para demonstrar competência e se firmar e legitimar como líder. Mas, conhecer a conjuntura em que se estabelecia a instituição, suas fragilidades e pontos fortes era tão necessário quanto. Isso demonstra que, como mulher-gestora, ela precisava estar um passo à frente, materializando em estudos as lacunas de conhecimentos que não eram, a priori, de sua responsabilidade e reforçando as que já tinha. Sobre as parcerias com outras Pró-Reitorias, ela enuncia:

> A equipe do Neroaldo também funcionava, as Pró-Reitorias se articulavam, uma ajudava a outra, entendeu? Tanto que o Neroaldo saiu aplaudidíssimo, aclamadíssimo no reitorado. [...] É que não tinha, pela lei não tinha reeleição. Mas, a equipe dele funcionava muito. E também funcionava nesse sistema de reuniões sistemáticas, para, digamos, afinar as pontas. Claro que tinha diferenças de estilos, uns mais, outros menos. De vez em quando tinham arestas, claro! As arestas maiores, às vezes, eram, a relação graduação/pós-graduação. Por que? Muita gente da pós tinha uma postura, digamos assim, soberba, arrogante com a graduação. Com licenciaturas, então, meu bem, o preconceito rolava! O pessoal queria as áreas nobres da pesquisa, muito. Estou falando da comunidade acadêmica. **Nós precisamos entender quem nós somos. Tem muita gente que é arrogante... até hoje! Eu não estou falando necessariamente as mesmas pessoas daquele tempo. Acho que a postura acadêmica, às vezes, é muito arrogante.** E acho que... agora vai uma coisa pensando no que está acontecendo nesse país... eu acho que a universidade

[49] Autoridade pelo conhecimento.

> paga um preço muito grande, por conta da arrogância, desse isolamento da sociedade. E na hora que dá os paus, nós não temos aliados na sociedade civil. Porque ainda não construímos essa aliança, assim, mais forte. Eu acho isso! (Rosa Godoy, 2019) [grifos nossos].

A Professora Rosa Godoy reconhece as atividades que eram desenvolvidas por seus pares nas demais Pró-Reitorias e ressalta o quanto o trabalho era profícuo. Para Lück (2015), superar uma visão burocrática e hierarquizadora, a fim de evoluir para uma coordenação horizontal e descentralizada, passa pelo desenvolvimento dos membros de uma equipe, no que diz respeito ao reconhecimento das posições ocupadas e às funções exercidas como parte de um crescimento individual e coletivo.

Aliada a isso, há uma arrogância intelectual na Academia que provoca distanciamento e o próprio isolamento da instituição do restante da sociedade, traduzindo-se ainda em falta apoio da sociedade civil, quando esses se fazem necessários.

A Professora Rosa Godoy se aposentou em 2003, no entanto continuou como colaboradora trabalhando na universidade por longos anos[50]. Ela menciona o quanto ama a Paraíba e como se sente vinculada às pessoas, aos laços de amizade construídos, ao lugar e à UFPB. Por fim, traz mais um aspecto dos processos de aprendizagem que desenvolveu em suas atividades na/da gestão universitária. A esse respeito, afirma:

> A gente estava gerindo e ao mesmo tempo pensando, a gente estava refletindo sobre as ações que a gente fazia, se estava no caminho certo, se estava correto, se não estava, se precisava corrigir, e reflexões sobre conjuntura. [...] Eu lembro que quando chegava a Avaliação da CAPES, a gente também avaliava a avaliação da CAPES, nós. A gente não recebia a avaliação da CAPES e está entregue, depois acabou. Nós fazíamos a apuração da equipe da Pró-Reitoria, elaborávamos a reflexão para discutir com os professores sobre o que aquilo significava.[...] Uma pessoa que foi importante para nós na nossa equipe, [...] foi Gracita [Cavalcanti], da Psicologia. Gracita ajudou o Nilton para nós introduzirmos a avaliação da pós, nossa avaliação institucional. Então, a gente começou a avaliar antes que a CAPES avaliasse. Aí a Gracita fez um levantamento, ela tinha uma prática de estatística, esse negócio todo, que o Nilton não tinha muito, mesmo sendo lá da Química, não tinha. A Gracita pintou os diabos! Então, nós fizemos ficha de curso a curso, ela levantou tudo, todos os indicadores de todos os cursos.[...] E nós pegamos esse mapeamento, chamamos a turma da pós e entregamos para cada curso: "Olha aqui! Agora vocês vão pegar isso e fazer a autoavaliação." **Nós instituímos esse sistema, são tudo instrumento de gestão, que não havia!** (Rosa Godoy, 2020) [grifos nossos].

[50]De 2003 a 2012, a Professora Rosa atuou como voluntária, durante nove anos. Entretanto, de 2013 até o presente momento, continua com parcerias de trabalho na UFPB e em outras instituições.

A Professora Rosa ressalta a importância da prática de gerir o processo e de refletir sobre a prática político-institucional-profissional. Ademais, neste estudo, ela apresenta vários exemplos das suas aprendizagens no processo de execução do cargo/função e das atividades e construções instrumentais na gestão como Pró-Reitora. E finaliza:

> Na Universidade Federal da Paraíba, uma das coisas que mais me irritam é o desperdício de gente, desperdício como diria Boaventura de Sousa Santos, **desperdício de experiências!** E acho o seguinte: é experiência coletiva e experiência individual. Dos movimentos, das histórias de vida que você tem, de repente, certas experiências que seriam importantíssimas para incorporar aqui e as pessoas ignoram. [...] É, foram [os instrumentos de gestão] pensados por um grupo. Acho que é uma gestão de grupo. **É isso que explica aí, um pouco, a minha boa fama.** Mas, é uma gestão que o mérito é do grupo, com certeza! (Rosa Godoy, 2020) [grifos nossos].

Portanto, é preciso considerar que as mulheres enfrentam inúmeros desafios em seu cotidiano profissional. Lutas difíceis de travar e de ganhar. Porém continuam cientes de que são necessárias, e assim, seguem o traçado da resistência, desafiando as estruturas do sistema patriarcal, em suas matizes sociais, políticas e culturais, no enfrentamento à subordinação, à divisão sexual do trabalho, entre outros, regulados pelos atravessamentos de gênero nas estruturas institucionais de poder. Contudo, mantêm-se firmes, tenazes e competentes, como Rosa Godoy.

"Ser pró-reitor é um poder besta, ser Reitor é um poder besta (riso). Aí eu acho que é meu veio de historiadora. Eu acho que tudo isso é transitório".
(Rosa Godoy, 2019.)

3.1.2 *Maria José Lima da Silva – em plena atuação na universidade pública paraibana*

"A minha vida toda foi querer ser uma professora, uma pessoa que pudesse contribuir com a educação, tanto de crianças, que foi quando comecei, no infantil ainda, depois no ensino fundamental, e lutei muito para continuar e ir para a Universidade."
(Maria José, 2021)

Fonte: Arquivo pessoal de Maria José (2021)

Quando me comuniquei com a Professora Maria José, percebi que estava em pleno trabalho. Naquele momento, disse que poderia ligar para ela outro dia, com mais tranquilidade. Assim combinamos. Ela definiu quando seria mais adequado conceder a entrevista. Passado esse tempo, entrei em contato novamente e ouvi uma mulher calma, serena, muito consciente de sua fala a cada palavra dita, pontuando adequadamente sua narração, objetiva e segura.

A entrevista da Professora Maria José foi feita em dois formatos: narrativa oral e narrativa escrita, para atender à sua solicitação de responder por escrito. Depois, ela mesma abriu mão desse procedimento e passou a narrar oralmente sua trajetória e experiências no cargo/função de pró-reitora da UFPB, através do aplicativo WhatsApp[51], via áudio.

[51] Aplicativo gratuito multiplataformas de mensagens, áudios e chamadas de voz e vídeo instantâneas pertencente à empresa Facebook. Os(as)usuários(as) também podem trocar documentos (em Word ou PDF), imagens e vídeos e fazer ligações via internet.

A Professora Maria José nasceu em Iracemápolis – pequena cidade do estado de São Paulo – em 22 de fevereiro de 1951. Sequer imaginava que sua trajetória de vida pessoal e profissional se estabeleceria bem longe dali, em um estado do Nordeste brasileiro, a Paraíba. Narrando sobre a sua infância, ela menciona:

> Mamãe me lembra, eu não lembro disso, quando eu era pequenininha fugi de casa como toda criança, peguei um papel e um lápis, minha mãe não sabia onde eu estava e alguém disse para ela: "Ela saiu ali, dizendo que ia para a escola", eu tinha três anos de idade. Minha mãe disse que perguntou e eu disse: "eu vou para escola, eu vou ser Professora", falava tudo errado ainda. **Eu acho que já estava, desde a minha infância, esse desejo que eu realizei.** (Maria José, 2021) [grifos nossos].

Para Galman e Mallozzi (2020, p. 3),

> antes que as meninas se tornem professoras, podem imaginar a possibilidade de começar a se ver nesse papel e a simulá-lo. É possível que isto ocorra em fases, incluindo tanto o *brincar de Professora* na infância como as buscas mais adultas de lecionar para estudantes.

As autoras enunciam que essa é uma brincadeira constante no universo das meninas e que ocorre com muita frequência na realidade de crianças do mundo inteiro. Com a Professora Maria José parece ter ocorrido de forma semelhante. Brincar de professora ou desejar ser é uma atividade constante no imaginário dela quando criança,

> [...] no qual uma menina experiencia e começa a pensar sobre si mesma desempenhando um novo papel como preparação para a possibilidade de assumi-lo. Sugerimos que, para meninas pequenas, brincar de Professora é mais do que apenas uma brincadeira infantil. É um ensaio para um futuro econômico com aspectos de gênero específicos (GALMAN; MALLOZZI, 2020, p. 3).

Essas são construções da vida da criança experimentadas por muitas, hoje, professoras. Maria José continua falando sobre sua vida estudantil da época da escola até sua chegada à Universidade para fazer a graduação:

> Iniciei minha educação básica em Iracemápolis, uma pequena cidade do estado de São Paulo, onde cursei o Ensino Fundamental, que na época tinha apenas a Escola Estadual Antônio Cândido de Camargo com ensino até a 4ª série (antigo primário). Para dar continuidade aos estudos viajava diariamente para a cidade de Limeira/SP, para o colégio São José, no qual estudei até a 8ª série com bolsa de estudo, uma vez que era da rede privada, devido meus pais não terem condições financeiras para arcar com os custos da mensalidade. O Ensino Médio, antigo Normal, realizei na Escola Estadual Castelo Branco,

> tendo concluído em 1969. Durante o ano de 1970, me preparei para o vestibular através de um curso preparatório, realizado no período noturno, na cidade de Limeira. Durante o dia trabalhei na Escola Municipal Parque Infantil Topo Gigio no período da manhã e no período da tarde trabalhei na Escola Estadual Antônio Cândido de Camargo, nessa última substituía docentes efetivos em suas faltas. Em 1971 prestei o vestibular e fui aprovada para cursar a graduação no Curso de Licenciatura em Ciências Biológicas na Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho – UNESP, Rio Claro/SP (Maria José, 2021).

Com seu ingresso na graduação, passou a residir em Rio Claro, estado de São Paulo, onde dividia um apartamento com cinco colegas. Nesse período, deu os primeiros passos na pesquisa, ao fazer parte de um estágio não remunerado no Laboratório de Morfologia da UNESP sob a orientação do Dr. Amilton Ferreira. Foi aí que Maria José iniciou na pesquisa que duraria até o fim do seu curso em 1974.

Em 1975, foi aprovada na seleção do Mestrado[52] no Programa de Pós-Graduação em Biologia Celular e Estrutural na Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Para se manter, trabalhou na Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC Campinas), no período noturno, durante um ano, os primeiros seis meses como técnica de Laboratório e, em seguida, como docente de Biologia Geral para o Curso de Biologia. No ano seguinte, foi contemplada como bolsista de Mestrado pela Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP).

Ao concluir o Mestrado em 1977, foi informada de que a UFPB estava selecionando professores mestres e doutores para a área de Biologia, já que seria implantado o Curso de Ciências Biológicas. Maria José enviou seu currículo e foi selecionada e contratada como Professora colaboradora. Já em dezembro de 1979, passou para a categoria de Professor Efetivo Assistente com dedicação exclusiva. Em 1981,[53] foi aprovada no Doutorado em Genética da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP).

---

[52] Maria José concluiu o Mestrado e foi contemplada com o prêmio RAFAEL BEIGUELMAN, concedido anualmente pela Sociedade Brasileira de Genética, durante a Reunião Anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), realizada em São Paulo, em 1977, através da pesquisa realizada no Laboratório de Biologia Celular do Instituto de Biologia da UNICAMP, sob a orientação do Dr. Benedicto de Campos Vidal, um pesquisador reconhecido internacionalmente na área de Morfologia.

[53] Até junho de 1981, ministrou o componente Biologia Geral para o Curso de Licenciatura em Ciências e Biologia Celular para os Cursos de Ciências Biológicas e Medicina. Nesse mesmo ano, foi aprovada no Doutorado em Genética da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), na linha ligada à Biologia Celular, sob a orientação da Professora Dra. Maria Luíza Silveira de Mello, concluído em 1984. Já na UFPB, participou da implantação do Programa de Pós-Graduação em Genética (1986), em nível de Mestrado, onde passou a ministrar aulas e realizar orientações. Também teve projeto de pesquisa financiado pelo CNPq com bolsas de Iniciação Científica e bolsa de pesquisa de produtividade 2A.

De 1987 até 2004, iniciou suas atividades em cargos/funções de gestão administrativa: atuou como Chefe do Departamento de Biologia Molecular durante dois anos (1987-1989), foi Coordenadora do Curso de Pós-Graduação em Genética por dez meses (1992), esteve como Assessora de pesquisa do Centro de Ciências Exatas e da Natureza, foi Membro do Comitê Central de Pesquisa durante três anos (1989-1992), Coordenadora Geral de Pesquisa, Ciência e Tecnologia, durante cinco anos (1992-1997), e Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa por sete anos (1997-2004).

Com vasta experiência em cargos/funções da gestão universitária, a Professora Maria José diz:

> Durante o período de 1984 até 1996 ministrei aulas na Graduação e na Pós-Graduação, além das atividades de pesquisa e orientação. Enquanto ocupei o cargo de Pró-Reitora, por 4 anos, participei, representando a UFPB no Conselho Estadual de Ciência e Tecnologia do Estado da Paraíba e fui eleita como membro da Diretoria Nacional do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação (FOPROP), eleita Presidente por dois mandatos consecutivos. Como Presidente do supracitado Fórum, participava das reuniões do Conselho Técnico Científico e do Conselho Superior da CAPES, bem como do Conselho Administrativo do Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, organização social vinculada ao Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação. **Como ex-Presidente do FOPROP, em 2006, durante a realização do Encontro Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação, realizado na cidade do Rio de Janeiro, recebi uma homenagem pelos trabalhos prestados enquanto fui Presidente desse Fórum**. Em julho de 2005 me aposentei da UFPB. Logo que me aposentei da UFPB, recebi convite para trabalhar em Brasília em um projeto do Departamento de Ciência e Tecnologia do Ministério da Saúde e convidada pela Professora Marlene Alves, Reitora da UEPB[54], para atuar nessa instituição como Professora visitante. Elaborei meu plano de trabalho que foi aprovado pelo Departamento de Biologia do CCBS. Dentre as atividades acadêmicas constava no plano a prestação de assessoria à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação que exerci durante 1 ano. **Nesse momento pensei que poderia contribuir, com minha experiência, mais com meu estado, como cidadã paraibana** (título recebido em 2004). Deveria continuar atuando em meu estado. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

As inúmeras contribuições da Professora Maria José para a Academia não passaram despercebidas, pois foi contemplada com homenagem, títulos honoríficos e convites recebidos. Dentre os convites que recebeu, aceitou atuar na gestão da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)[55]. Apesar dessas inúmeras ocupações de cargos/funções da gestão administrativa na universidade, ela disse que não almejou ocupá-los:

---

[54] Marlene Alves foi a primeira mulher reitora da Universidade Estadual da Paraíba.

[55] De 2006 até julho de 2007, a convite de Jurandir da Paixão – Secretário de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente do estado da Paraíba – prestou assessoria a essa secretaria; de julho de 2007 a fevereiro de 2009, presidiu a

> [...] já na UFPB, então, fui convidada para assumir a chefia do departamento. Eu não queria, porque eu não tinha experiência nenhuma de gestão, então, passei a estudar. Eu estudava o estatuto, o regimento do Centro, do departamento... Lembro muito da minha primeira reunião departamental, a qual eu presidi, que **minhas pernas tremiam com medo dos colegas**, que me fizessem questionamentos que não pudessem ser respondidos. Muito jovem ainda, então a gente fica muito insegura também. Mas, logo depois desses dois anos, **a gestão começou a desfrutar na minha vida,** as pessoas diziam que eu tinha muito jeito, muito tato, jogo de cintura e aí me levaram para ser Coordenadora de Pós-Graduação, que era ligada ao departamento de Biologia, Pós-Graduação em Genética. [...] Mas, eu não cheguei a ficar todo esse tempo como Coordenadora de Pós-Graduação. Foi quando, então, eu envolvida politicamente na Universidade, trabalhei muito para gestão, eleição do professor Neroaldo. Ele foi eleito, eu voltei, continuei minhas atividades, mas no início do mandato dele, ele me convidou para ser a coordenadora geral de pesquisa. Nessa época, a pró-reitora, era minha querida amiga, Rosa Godoy. Conheci a Rosa de atuar politicamente nos espaços na universidade e também numa comissão geral de pesquisa em que nós atuávamos junto à Reitoria, ainda não de Neroaldo. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

A Professora Maria José narra sua primeira experiência quando assumiu um cargo/função na gestão. Naquele momento, ela estava nervosa e conduzia uma demanda administrativa junto aos seus pares pela primeira vez. Essa afirmativa transparece que se percebia em condição de julgo, sob olhares maduros e experientes, alguns, provavelmente, já haviam sido ocupantes daquele lugar, dispostos a observá-la a cada passo, gesto, movimento e postura. Alie-se a isso sua juventude e a inexperiência no cargo/função assumido e sua condição de gênero, afinal, das mulheres que chegam a ocupar espaço de poder e decisão, são exigidas ainda mais com rigor e austeridade, de forma simbólica ou explícita.

Sobre isso, ela afirma: “Minhas pernas tremiam. Tremiam como treme a experiência nova para qualquer pessoa que se encontre em condição de avaliação, como para quem ocupa

---

Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba (FAPESQ); em 2008, foi aprovada no concurso público para professor efetivo da UEPB para a vaga de Ciências Morfológicas do Departamento de Biologia, do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), Campus I. Desde então, exerce várias atividades no ensino, na pesquisa e na extensão, conforme comprovado em seu currículo lattes. Foi Membro de Comissão Temporária Interna do Departamento; participa, como membro, do Conselho Técnico Científico (CTC) do Instituto Nacional do Semi-Árido (INSA) desde o ano de 2014; foi Membro da Comissão para propor Instrumentos Operacionais de Repasses Financeiros às instituições e aos Programas de Fomento à Pós-Graduação, instituída pelo Presidente da CAPES, através da Portaria n°. 108, de 14 de julho de 2016 e participa do Colegiado do Curso de Graduação em Ciências Biológicas da UEPB. Dentre essas atividades, em julho de 2009, passou a atuar também na gestão administrativa da instituição, atuou como Pró-Reitora Adjunta de Planejamento, durante três anos, até 2012. Dessa data até setembro de 2013, como Pró-Reitora de Planejamento. De setembro de 2013 a dezembro de 2020, esteve como Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação [como Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação, foi eleita para cargos de representação nacional: de novembro de 2014 a novembro de 2015, como Vice-Coordenadora da Região Nordeste no Fórum Nacional de Pró-reitores de Pesquisa e Pós-Graduação (FOPROP); em novembro de 2015, assumiu a Coordenação Regional dessa região até novembro de 2016; em dezembro de 2016, assumiu a Vice-Coordenação das instituições estaduais até novembro de 2017; e a partir dessa data até novembro de 2018, a Coordenação das Instituições Estaduais]. **Atualmente ocupa o cargo de Assessora da Reitoria**. Ainda atuou como membro do Conselho Universitário (2009-2012) e como membro nato do Conselho de Ensino e Pesquisa e Extensão – CONSEPE da UEPB (2013-2020).

pela primeira vez determinado lugar, de muita responsabilidade ou interesse" (Maria José, 2021). "A experiência é algo que (nos) acontece e que, às vezes treme, ou vibra, algo que nos faz pensar, algo que nos faz sofrer ou gozar, algo que luta pela expressão" (LARROSA, 2020, p.10), pelo sentido, pelo significado construído, pelo que nos tocam a existência e a compreensão da realidade apresentada, vivida.

Notadamente, para nossa entrevistada, esse significado toma um sentido que lhe possibilita desenvolver-se e ocupar outros tantos cargos/funções encarando os desafios na instituição e abrindo outras oportunidades acadêmico-profissionais.

> A partir daí, comecei a trabalhar junto de Rosa, tentando, na época, implantar o PIBIC na UFPB, que nós não tínhamos. Tínhamos apenas 20 bolsas em uma universidade que já era muito grande. Eu lutei muito, fui a Brasília, pedi no CNPQ mais bolsas, mostrando que nós tínhamos todas as condições de termos um número maior de bolsas, que tínhamos professores e pesquisadores muito bem preparados e que eu garantia que ia ser um sucesso. Realmente, a gente foi duplicando, triplicando, cada vez mais, porque ele era muito avaliado, o PIBIC sempre, anualmente, a gente fazia o evento e era avaliado e nós tínhamos obtido sucesso, que chegou até a ser referência para outras universidades. Então, eu trabalhei muito, eu sempre trabalho muito sério nessas coisas. E fui pegando o gosto por aquilo, mas o meu gosto não era de ser gestora e sim, de estar fazendo alguma coisa acadêmica que podia crescer a universidade, não é?! Então, isso foi o caminho que me levou a, então, logo a seguir a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. Na verdade, assim que Rosa saiu, eu continuei como Coordenadora Geral de Pesquisa e o Pró-Reitor na época era o Professor Marcos Brasileiro, que então era também Vice-Reitor, mas ele teve vários problemas pessoais e de saúde e precisou se afastar, porque não estava conseguindo acumular Vice-Reitoria com Pró-Reitoria. Foi então que, já na gestão do professor Jader Nunes eu **assumo a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa e fiquei até 2004. Passei dois mandatos do professor Jáder junto a essa Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa**. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

A narrativa da Professora Maria José trata de sua dedicação aos cargos/funções que assumiu e nos conduz à Professora Rosa Godoy mais uma vez. Rosa foi a primeira mulher a ocupar uma Pró-Reitoria majoritariamente masculina. Maria José e ela foram as primeiras mulheres a ocupar essa mesma Pró-Reitoria, uma seguida da outra. Podemos dizer que as experiências vividas por elas se deram em paralelo, mas não podemos dizer que foram iguais, posto que, mesmo tendo sido parte do tempo histórico e da realidade social e profissional uma da outra, "o acontecimento é comum, mas a experiência é para cada qual sua, singular e, de alguma maneira, impossível de ser repetida. O saber da experiência é um saber que não pode separar-se do indivíduo concreto em quem encarna" (LARROSA, 2020, p. 10). Assim, seu sentido é pessoal e intransponível, único, subjetivo.

Ao ser questionada sobre possíveis atravessamentos de gênero ao exercer os cargos/funções na sociedade acadêmica, respondeu:

> Eu, sinceramente, não lembro disso, eu acredito que não. **Algumas coisas que aconteciam eram até positivas, apesar de serem meio jocosas. Eles diziam assim: nada como uma mulher, mulher vai e faz! Não é?** E acredito nisto mesmo, quando a gente abraça uma, uma... qualquer que seja a nossa atuação, quando a gente quer fazer a gente vai e faz, a gente não fica esperando de ninguém. Então, eu acho que foi mais ou menos nesse sentido. Eu não senti no stricto sensu da palavra, né?! Por ser mulher, por estar sendo com uma atuação que eu era mulher, não. Ela sempre foi elogiosa, tanto por homens como por mulheres, eu nunca senti que ela podia ser diferenciada. Muito pelo contrário, eu acho que as mulheres fazem e fazem bem. Era assim que eu entendia, a força da mulher. Eu acredito que foi nesse sentido. Eu não senti nenhuma questão como a gente diz assim, por ser mulher e estar no cargo, não. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

Devido à ocupação nos cargos/funções, seu tempo e lugar, compreendemos que, como mulher que assume lugares de poder e decisão da alta gestão universitária, ainda não tão ocupados por outras mulheres, possivelmente houve situações de atravessamentos de gênero, mas, nem sempre, explícitos, muitas vezes, velados, em seus discursos que tomam dimensão de provocação e ironia, travestidos de humor, principalmente, no interior das instituições, visto que as estruturas de dominação

> são produtos de um trabalho incessante (e, como tal, histórico) de reprodução, para o qual contribuem agentes específicos (entre os quais os homens, com suas armas como a violência física e a violência simbólica) e instituições, famílias, igrejas, Escola, Estado (BOURDIEU, 2019, p. 63-64).

No entanto, podem não ter sido percebidas como tal, porque nós, mulheres, somos também "frutos" dessa sociedade patriarcal marcada pela dominação masculina. Ademais, a frase "Nada como uma mulher, mulher vai e faz! Não é?", não possui significado positivo em si mesma, também podemos dizer que não possui significado negativo, pois isso depende do contexto em que foi empregada e da entonação com que foi dita. Entretanto, contém uma ironia correspondente à capacidade produtiva e resolutiva das mulheres e impõe-se como uma observação generificada, ou seja, vinculada à condição de gênero do sujeito, o que, por si só, já se configura como um atravessamento de gênero em razão do sexo. De outro modo, segundo Campelo (2011), as mulheres com cargo de gestão, como reitoras, são, muitas vezes, identificadas com atributos de liderança, como, por exemplo: capacidade de realização/ímpeto

de fazer, determinação, comprometimento, facilidade de relacionamento, de articulação e de interação, coragem, ousadia. Atributos que não faltaram a essas mulheres na Reitoria.

A Professora Maria José acrescenta que não sentiu que alguma situação possa ter lhe ocorrido por ser mulher, pelo menos não de forma negativa. No entanto, ao relatar como foi ser mãe e estar pró-reitora da UFPB, essa constatação parece ter outro olhar:

> Eu tenho uma filha, sim, e aí foi difícil! Difícil porque eu tenho uma filha que estudava, sempre foi muito, extremamente estudiosa e, fizemos questão, por parte dela, ela dizia: "mãe, eu não quero que as pessoas saibam que você é pró-reitora, eu não quero ser tratada diferente". Eu achei fantástico isso dela, dos valores, e que muitas pessoas às vezes atribuíam, a gente realmente nunca separou. Hoje mesmo, profissionalmente, eu sou professora e ela também ocupa um cargo de gestão na Universidade Estadual, e muita gente nem sabe que ela é minha filha. O mérito é dela, as questões familiares não podem ser misturadas. Mas, tivemos problemas, sim, porque ela era extremamente estudiosa, e eu, na medida do possível, dava atenção a ela, se falar se faltou, faltou com certeza. Hoje ela jamais adulta diz: "mãe, às vezes eu lembro de você saindo correndo pra universidade, voltando e chegando em casa já escuro e eu tendo coisa para fazer, para perguntar a você". **Então, ela sofreu também por essa parte da mulher na gestão**. Agora, o mais difícil foi quando ela, eu estava ainda como coordenadora geral de pesquisa e estava implantando o PIBIC, e ela tinha, trabalhava já em um projeto de pesquisa e o orientador, que eu não quero agora mencionar, disse: "não, eu acho que é melhor você não ficar com essa bolsa, porque vão pensar que você recebeu, que eu dei – era ele, não era que ela recebia – que eu estou dando essa bolsa para você porque você, a sua mãe é a coordenadora do programa". Ela ficou muito triste e eu também fiquei extremamente chateada. Eu nunca misturei, nem via, nem analisava, a gente tinha comitês e tal. **Então, ela sofreu algumas coisas por ter uma mãe como pró-reitora. Eu acho que os filhos sofrem mais quando é a mãe, porque eu não sei se fosse o caso de ser o pai se teria esse mesmo comportamento, não sei. Eu sei que foi muito difícil ser mãe está lá na Pró-Reitoria. Não é só na Pró-Reitoria, mesmo na chefia que era mais branda. Mas, a Pró-Reitoria foi o que realmente mais pesou para que eu pudesse estar junto da minha filha, ela já na universidade e eu como Pró-Reitora, não é?** (Maria José, 2021) [grifos nossos].

A questão traz à lembrança uma situação atravessada pela ocupação do cargo/função de poder e decisão institucional e conduz a Professora Maria José a ponderar sobre se fosse um homem (pai) naquele mesmo lugar se ela teria ocorrido nos mesmos moldes. Assim, Maria José lamenta por sua filha ter passado por essa experiência que estava diretamente atrelada ao lugar de Coordenadora que ocupava.

Atravessamentos de gênero são ou não perceptíveis, quando vivenciados em experiências múltiplas. Às vezes, essas constatações se apresentam tempos depois, da mesma forma como alguns tipos de violência moral, psicológica e/ou assédio.

A candidatura da Professora Rosa ao cargo/função de reitora foi propugnada por seus pares, mas ela declinou e não chegou a concorrer. A Professora Maria José também teve sua candidatura ao cargo/função de reitora propugnada por seus pares. Sobre isso, ela referiu:

> Na verdade, Stella, eu não decidi, decidiram por mim (riso) que eu deveria ser a candidata a reitora. Nós passamos, mais de um ano, grupo de pessoas preocupadas com uma universidade, aí nós tínhamos pessoas de todos os Centros, de todos os departamentos, especialmente do campus aqui de João Pessoa, porque os dos outros Centros, [...] a gente tinha essa dificuldade, mas sempre conversávamos o que nós queríamos da nossa UFPB, o que nós precisávamos fazer e isso tinha que ser construído, não um nome, mas sim, uma carta-programa, carta- programa coloque aspas aí sim, mas uma carta de intenções que pudéssemos cumprir e levar à comunidade, para que pudéssemos melhorar a universidade, melhorar seus indicadores, a sua convivências, a satisfação dos docentes, dos técnicos administrativos e de alunos (Maria José, 2021).

A professora narra como se deu esse processo de indicação do seu nome como candidata a reitora da UFPB, detalhando-o do início, uma longa construção pautada em reuniões com colegas da instituição, técnicos administrativos e discentes. No fim, quando seu nome foi indicado, ela relatou:

> [...] várias reuniões fazíamos, sempre assim nos finais de tarde, às vezes era aí no Centro, no próprio Centro de Educação, às vezes na casa de um docente, em um sábado. Então, fomos construindo o que nós esperávamos da universidade, sem citar nomes de jeito nenhum. [...] tinham representantes aí do Centro de Educação, do CCEN, tinha do CCSA, CCS. [...] sempre, acho que nós éramos em torno de 10, 12 pessoas em média, fazendo essas reuniões. E fomos construindo indicadores de que maneira nós precisávamos modificar, melhorar a UFPB. Isso foi ao longo acho [...] que foram dois anos, começou timidamente e fomos avançando. Quando chegou, [...] próximo mesmo a época de se inscrever, de definir, ninguém queria daquele grupo ser Reitor, ninguém queria assumir. Cada um com seus motivos pessoais, que a gente respeita de todas as maneiras e outros que diziam assim: "Tem que ser fulano, tem que ser cicrano", e o meu nome sempre na mesa, como também tinham o nome de Silvio Rossi e de outras pessoas que estavam ali constantemente, o nosso querido amigo que já faleceu, o professor Mário Assadi, então vários nomes eram colocados ali. Importante que nessas discussões nós não tínhamos só docentes, não! Nós tínhamos discentes e tínhamos técnicos administrativos, porque nós tínhamos que fazer uma construção conjunta que fosse bem participativa. [...] chegou um dia que, todos acharam que meu nome tinha que ser e eu relutando muito. Porque é que eu relutava? Aí a gente tem que pensar um pouco a nossa vida pessoal, né. Porque desde a minha... nos meus envolvimentos aí mais na parte de gestão e movimentos políticos dentro da universidade a gente acaba sacrificando um pouco a vida pessoal, aí já estou pensando na fase adulta que a gente já sabe o que quer da vida. Então, filha que às vezes ficava em casa porque eu ia participar das reuniões. Isto não só nas construções dessa, não. Mas, nos movimentos políticos, de greve, fins de semana a gente trabalhava nisso. Mas, eu trabalhava assim com muito amor,

> acreditando realmente que estava fazendo alguma coisa boa para a universidade, para a sociedade, enfim. Então, isso era uma coisa muito boa para mim, eu me sentia muito bem em fazer isso. E assim também era com a construção da carta programa da Reitoria. **Relutei quando o meu nome foi cada vez mais, duas, três reuniões indicando. Chegou um dia que eu tive que aceitar essa construção, porque o perfil tinha que ser o meu e assim foi construindo, levei algumas noites sem dormir para poder realmente acreditar que eu tinha que aceitar e que tinha um desafio enorme, muito grande, na minha vida. Mas, acabei aceitando**. (Maria José, 2021) [grifos nossos]

Com reconhecida experiência em atividades de gestão administrativa e já bem consolidadas a essa altura, a Professora Maria José sequer menciona esse seu cabedal. Sua narrativa expõe apenas que seu nome foi cogitado, aceito e defendido. Além do seu nome, ela traz a conhecimento o de dois professores também pautados, a princípio, pelo grupo. Isso demonstra que, havia outras possibilidades junto aos pares, mas o seu perfil é defendido até que ela se convença desse novo desafio a ser aceito.

As mulheres terminam por aceitar menos cargos/funções de poder e decisão em âmbito público por causa dos filhos/filhas e de suas responsabilidades com a vida privada. Esse "abrir mão" se dá, por vezes, por ser difícil compreender que essas demandas estão "permanentemente imbricadas, uma vez que os efeitos dos arranjos, das relações de poder e dos direitos garantidos em uma das esferas serão sentidos na outra" (BIROLI, 2014, p. 33), e é exatamente isso que gera na Professora Maria José uma reflexão sobre o aceite da indicação de seu nome a concorrer ao cargo/função de reitora, muito comum às mulheres na cultura institucional.

Sobre a indicação ao cargo/função como mulher, ela referiu que, em sua campanha, a ênfase pautava-se em ser a primeira mulher, possivelmente, a ocupar a Reitoria da UFPB.

> Na verdade, [...], a campanha era 'a primeira mulher da UFPB que vai ser reitora'. Então, isso pode ser, por ser a primeira mulher e a gente vive até hoje a história das desigualdades, então, acredito que alguns dizem: Eu não vou votar em uma mulher. Acredito, mas nunca chegou alguém e disse isso pra mim, ou alguém que disse que ouviu alguém falar sobre o fato de ser mulher. Mas, muito pelo contrário, a candidatura foi baseada em que seria a primeira mulher a ser reitora, ser gestora da nossa universidade (Maria José, 2021).

Naquele momento, nenhuma mulher havia atingido esse patamar na UFPB. A Professora Maria José informou que perdeu esse pleito por uma pequena diferença para o Professor Rômulo Polari, que tinha como vice a Professora Yara Matos. As mulheres quando se candidatam a altos cargos, tendem a ser mais alvos de perseguição e de achincalhamento do que os homens. A respeito disso, ela respondeu:

> Eu não sei se como mulher ou como medo das pessoas, de algumas pessoas, que estavam naquele momento, né, político que poderia concorrer com uma mulher, nesse caso, Eu. Sempre fui uma pessoa que me dei muito bem com todos os segmentos. Isso não era porque era político, mas minha mãe, meus pais sempre me ensinaram que educação, gentileza, não ocupa lugar nenhum, que a gente deve sempre ser gentil, educado com as pessoas, então isso veio de mim. Então, eu não tinha esse problema, nos diferentes locais da universidade e da sociedade onde eu pudesse frequentar. Então, eu não tive uma política institucional, assim, pesada, né. **Tive enfrentamentos políticos defendendo a carta programa e porque [que] eu estava lá. Mas, não na condição de mulher. Mas, talvez pelo fato de ser mulher fossem mais fortes os questionamentos. Eu felizmente não tive problemas de outras ordens, a não ser defender aquilo em que eu acreditava**. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

Percebemos que sua ponderação e reflexão acerca dos questionamentos com mais ênfase a ela direcionados demonstram que reconhece que eles podem ter sido potencializados em função do gênero. “Essa tomada de consciência por parte das mulheres torna-se a força dialética que as impele à ação para mudar a própria condição e começar um novo relacionamento com a sociedade dominada pelos homens” (LERNER, 2019, p. 30).

Homens estes que também sentem os “braços opressores” de uma sociedade patriarcal, em medidas diferentes, certamente, e em função de sua cor e classe, de fato. Porém, também afetados, afinal, chorar e demonstrar sensibilidade ainda não é tão permitido para eles, embora tenhamos um levante também masculino com relação aos apelos destrutivos dessa realidade social e radicalização imposta pela cultura machista.

Apesar disso, ainda não é suficiente para modificar a condição em que nos encontramos, principalmente nós, as mulheres, que ainda somos açoitadas diuturnamente pelas exigentes manobras sociais patriarcais – temos que ser magras, jovens, sem rugas, duras, lívidas, de preferência, brancas, submissas e nos mantermos caladas. Exigir igualdade, nunca; demonstrar desejos e libido, também não. Recatadas, no/do/para o lar. As mulheres entrevistadas nesta pesquisa, em alguns momentos, mesmo que não totalmente conscientes, negaram-se a essas condições e imposições sociais no que tange à sua vida profissional.

Depois de muitos anos de dedicação e de compromisso com o trabalho na UFPB, a Professora Maria José aposentou-se em 2005. Sobre isso, afirmou:

> Aposentar-se foi criar outros pontos de partida, outros referencias que não minha identidade com a UFPB. **Foi difícil recomeçar. Tive no início um certo alívio por estar muito cansada mas, depois, precisei criar outros projetos de vida**. **Vi que a universidade ainda pulsava em mim**. Então recomecei minha história em outra instituição. Agora na UEPB. Pausa e recomeço. Na verdade, eu fico me perguntando: ‘será que eu aposentei?’

> Aposentei e não, né, eu dei uma pausa e ainda continuo, e acho que a universidade sempre esteve muito presente em mim, porque mesmo quando eu saí da UFPB eu tive convites para trabalhar, dois, um em Brasília e um na UERJ, na Estadual do Rio de Janeiro. Mas, na Estadual do Rio de Janeiro seria ligado, realmente, à universidade, [...], na gestão na Assessoria da Pós-Graduação da UERJ. E a outra foi trabalhar no departamento de Ciência e Tecnologia ligado ao Ministério da Saúde. Passei lá, passei um dia todo, as pessoas insistindo, mas eu realmente achei que era... Paralelamente a isto, a UEPB estava querendo que eu fosse dá uma consultoria e me contrataram como Professora visitante, para que eu pudesse passar um pouco da experiência desses anos todos da UFPB. Como Paraibana que eu já me considero, porque eu cheguei aqui há muitos anos atrás, né, então, eu já tenho, nós estamos em 2021, 44 anos de Paraíba, **achei que eu deveria nesse momento retornar ao lugar onde eu estive, onde eu fiz grandes amigos, tenho grandes amigos, aprendi muito a conviver aqui e, eu acho que seria muito mais útil se eu continuasse na Paraíba prestando serviço. [...] Gosto muito daquilo que faço**. (Maria José, 2021) [grifos nossos].

A aposentadoria, para ela, significou pausa e recomeço, pois recebeu vários convites institucionais, dos quais escolheu a Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), onde trabalha atualmente, agora já como professora efetiva. Como paraibana, como ela mesma diz, preferiu continuar sendo útil ao seu estado, contribuindo com a educação superior na Paraíba. Dessa forma, assim como Rosa Godoy, a Professora Maria José não deixa de atuar profissionalmente, mesmo depois de se aposentar da UFPB. Na nova instituição, inclusive, ocupou e ainda ocupa cargos/funções na Reitoria. Com sua experiência em atuação de anos na UFPB, foi convidada a atuar como Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento – na UEPB – de 2009 a 2013, e como Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa, de 2013 a 2020. Desde 2020, exerce uma Assessoria na Reitoria dessa instituição. Atuante e em plena atividade profissional, a Professora Maria José aposentou-se da UFPB, mas a vida acadêmica continua pulsante.

"Vi que a universidade ainda pulsava em mim.
Então recomecei minha história em outra instituição. Agora na UEPB.
Pausa e recomeço".
(Maria José, 2021.)

3.1.3 *Lúcia de Fátima Guerra Ferreira – toda uma vida a serviço da Educação*

"Penso que, desde criança, mas na adolescência, tive a certeza de que queria seguir a carreira docente"
(Lúcia Guerra, 2021).

Fonte: Arquivo pessoal de Lúcia Guerra (2021)

No dia 02 de dezembro de 1955, nasceu *Lúcia de Fátima Guerra Ferreira*, na capital paraibana. Viveu sua infância e a adolescência no sítio de sua família, localizado na área urbana, nas imediações da Avenida Cruz das Armas, em João Pessoa/PB. Em seus primeiros anos escolares, para facilitar sua ida à escola, Lúcia passava a semana na casa dos avós, e só ficava com o pai e a mãe nos fins de semana. Aos 12 anos de idade, a lógica se inverteu, e ela passou mais tempo no sítio do que na cidade.

> A minha vivência nos limites entre os meios rural e urbano ajudou muito na minha formação como pessoa, pois convivi com moradores do sítio, com benzedeiras, com contação de estórias à noite, com a plantação e colheita de horti-frutas, criação de animais, a vida difícil na minha casa para tirar o sustento do sítio, mas vendo as famílias de moradores com mais dificuldades ainda... (Lúcia Guerra, 2020).

Lúcia cresceu em uma dinâmica múltipla entre a vida no sítio, mais próxima dos animais, das hortaliças, das frutas e das verduras, e a vida na cidade. Esses dois mundos distintos, mas que são parte da realidade de sua vida, certamente contribuíram com sua formação e sinalizaram para o que, mais tarde, na vida adulta, seria parte do seu trabalho, os assuntos comunitários – a Professora Lúcia Guerra atuou 12 anos como Pró-Reitora para Assuntos Comunitários (PRAC) da UFPB. Assim, das lembranças desses bons anos de sua infância, ela traz as brincadeiras: "Uma das brincadeiras que mais gostava era de organizar, no alpendre da minha casa, uma escolinha, onde eu era a Professora das demais crianças filhas dos moradores…" (Lúcia Guerra, 2020). Como parte do seu imaginário de criança, lá estava a Professora, interagindo com 'a comunidade'.

Quando criança, Lúcia Guerra participativa das atividades escolares, as mais variadas possíveis – projetos, apresentações, jogos – assim como na juventude, quando participou em um grupo de jovens, cuja sede foi cedida pela Paróquia Nossa Senhora de Lourdes, no Bairro de Jaguaribe, onde aconteciam diversas expressões artísticas (pintura, artesanato, teatro, música e fotografia). Lúcia fazia parte do teatro. E foi nesse grupo que conheceu o padre Luiz Couto[56], em encontros da Arquidiocese da Paraíba, e Carmélio Reynaldo, que seria seu futuro esposo.

Lúcia continuou morando no sítio até ingressar na UFPB, no Curso de Licenciatura Plena em História, quando sua família passou a morar na "cidade" por vários motivos (nesse momento, seu pai também já era funcionário público). Assim como no ginásio e no clássico, na universidade, ela participava de várias atividades – grupo de teatro de estudantes, monitoria, pesquisa. Sempre muito ativa e envolvida, fez parte da primeira turma de bolsistas de iniciação científica do Núcleo de Documentação e Informação Histórica Regional (NDIHR) em 1976. E a esse respeito, afirma:

> Essa vivência foi fundamental na minha formação para seguir a carreira de Professora e pesquisadora, **com forte influência da Professora Rosa Maria Godoy Silveira**. Ainda na universidade, após seleção na Secretaria de Educação do Estado, comecei a ensinar Educação Artística, da 6ª a 8ª série, na Escola Estadual Presidente Médici (atual Presidente João Goulart), no Castelo Branco, e quando concluí a licenciatura passei para as disciplinas de História e OSPB. **Ao terminar a graduação comecei imediatamente o mestrado na UFPE, em História, mantendo um vínculo voluntário com as pesquisas no NDIHR**. Ao concluir o mestrado pedi para mudar de escola e passei a lecionar História no 2º grau, na Escola Estadual Profa. Úrsula Lianza, no bairro de Tambiá (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

[56] Luiz Albuquerque Couto, sacerdote da igreja católica, professor universitário, com reconhecida carreira política em todo o território nacional (filiado ao Partido dos Trabalhadores - PT/PB).

É possível perceber que a trajetória acadêmica da Professora Lúcia Guerra também se encontra com a da Professora Rosa Godoy, como ela mesma relata, e essa influência foi fundamental. Já graduada, submeteu-se à seleção do Mestrado em História, na UFPE, e continua colaborando com o NDIHR. No período de 1982 a 1984, foi contratada, por dois semestres, como Professora Substituta para o Departamento de História (DH) do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCHLA), Campus I da UFPB, em João Pessoa. Em 1984, fez concurso para Professora Efetiva e foi contratada em 1985 para o Departamento de Sociologia e Antropologia (DSA) do Centro de Humanidades (CH), no Campus II da UFPB, nessa época, em Campina Grande. Dois anos depois, transferiu-se para o Campus I, em João Pessoa, depois que o DH/CCHLA transferiu uma vaga para o DSA/CH.

Assim, iniciou sua caminhada como professora universitária. Sobre o início da docência, a Professora Lúcia menciona:

> Penso que desde criança, mas na adolescência tive a certeza que queria seguir a carreira docente, com alguma dúvida entre História ou Geografia. Tive Professoras de História no ginásio (Colégio Estadual de Cruz das Armas – Kay France) e no clássico (Colégio Estadual do ABC - Antonia Batista) que me inspiraram. **A experiência no NDIHR, em projetos de pesquisa e extensão, convivendo com professores e colegas estudantes de diversas áreas do conhecimento, me fez almejar a docência universitária**. Inclusive, quando estava no último semestre da graduação fui convidada para me preparar e assumir tão logo concluísse, como Professora colaboradora no Departamento de História, na disciplina de Paleografia. Concomitantemente, eu fui aprovada na seleção para o mestrado e fiquei na dúvida qual caminho seguir. Nessa ocasião, alguns dos meus professores também foram aprovados para a mesma turma do Mestrado – Simone Salgado, Elza Régis e José Octávio. Meu tio paterno, Carlos Montenegro Guerra, que era professor de Sociologia, no CCHLA, me aconselhou a não entrar na UFPB desse modo, para não me acomodar, melhor seria me qualificar e ter mais segurança. E assim fiz! Ao concluir o mestrado, o sistema de entrada na UFPB havia mudado e as indicações para professor colaborador não ocorriam mais. Passei dois anos à espera de concurso, sem vagas para o Campus I, e passei no concurso público para o Campus II (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

Lúcia narra que, bem cedo, descobriu que seguiria a carreira docente, influenciada pelas boas experiências de sua vida estudantil. Contudo, foi no convívio com Rosa Godoy, com professoras do Ginásio e do Clássico, com professores(as) universitários, colegas da graduação, e explorando atividades de pesquisa que despertou para a carreira docente universitária. Além disso, recebeu um convite para ser Professora Colaboradora da UFPB seis meses antes de concluir a graduação.

Para Castañeda e Morales (2013), a formação que se dá a partir de contextos reais exige dos (as) estudantes envolvidos (as) nesse processo, mediante suas habilidades e conhecimentos, a organização e o registro sistemático da experiência, de modo a lhes fazer sentido. A esse respeito, a Professora Lúcia afirma:

> Iniciei a minha carreira de docente universitária, já com experiências de sala de aula na educação básica e como Professora substituta no ensino superior, experiências de pesquisa no NDIHR e com o mestrado concluído. Assim, o meu sonho em ser Professora universitária se concretizou (Lúcia Guerra, 2021).

Seu relato traz à guisa de informação que, naquele momento, inicia sua trajetória como docente universitária já com experiência de sala de aula, tanto na educação básica quanto no ensino superior, na condição de substituta, mas também com participações em pesquisa já na UFPB. Isso significa que outros(as) podem ter iniciado na docência universitária sem qualquer bagagem de docência previamente vivida ou em realização, logo sua condição para ingressar na instituição, para a época, foi diferenciada.

Já na universidade, a Professora Lúcia Guerra, depois de concluir o Doutorado, iniciou suas atividades ocupando cargos/funções na gestão da UFPB. A esse respeito, ela relata:

> No período em que exerci a docência na educação básica nunca me envolvi em atividades de gestão escolar. O envolvimento com a gestão iniciou após o meu retorno do doutorado, com a eleição para a coordenação do NDIHR (1994 a 1996). Anteriormente, e continuamente, me envolvi sempre com a gestão de projetos acadêmicos, de pesquisa e de extensão (Lúcia Guerra, 2021).

Dessa forma, a Professora Lúcia atuou como Coordenadora do NDIHR (1994-1996), Coordenou o Curso de Especialização em Organização de Arquivos (1995-1996) e atuou como Coordenadora de Curso de Programa de Extensão – COPREX (1996-2000), como membro da Pró-Reitoria. Sobre isso, afirmou:

> Ao final do mandato no NDIHR, fui convidada pelo então reitor Jader Nunes de Oliveira para integrar a equipe da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC), como coordenadora de cursos e projetos de extensão (COPREX) tendo Rossana Souto Maior Serrano, como pró-reitora. Foi um período de grande aprendizado para mim, com ela e a equipe formada por Maria de Nazaré Tavares Zenaide, Fernando Abath e Kleber Salgado Bandeira (Lúcia Guerra, 2021).

Convidada para fazer parte da equipe da Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC), na gestão do então Reitor, o Professor Jáder Nunes, a Professora Lúcia

assumiu a Coordenadoria de Cursos e Projetos de Extensão (COPREX). Ela afirmou ter sido esse um período de muitas aprendizagens, porque o grupo do qual fazia parte e as partilhas ali vividas foram a base para sua atuação como Pró-Reitora, visto que, terminado esse mandato, ela iniciou o seu.

A Professora Lúcia Guerra atuou como pró-reitora de Extensão e Assuntos Comunitários (PRAC) por 12 anos, em gestões de diferentes reitores da UFPB. Compreendemos que essa sequência de atividades por um tempo tão longínquo nessa Pró-Reitoria também é fruto de sua competência e do seu trabalho.

Ela também exerceu outros cargos/funções paralelamente a esse, a saber: Vice-Presidente do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras, de maio de 2003 a maio de 2004 e de maio de 2005 a outubro de 2005. Nestes últimos mês e ano (outubro/2005), desligou-se da Vice-Presidência do Fórum, para assumir sua Presidência e permaneceu até maio de 2007.

Questionamos a Professora Lúcia sobre se, no exercício de longos anos como pró-reitora, ela havia vivenciado atravessamentos de gênero. Ela respondeu:

> No exercício da função de pró-reitora de extensão não senti diferenciações com relação à questão do gênero. **Talvez por ser uma Pró-Reitoria que homens e mulheres a exerceram ao longo da história da UFPB,** diferentemente das Pró-Reitorias de pós-graduação, de administração e de planejamento que foram exercidas majoritariamente por homens. Vale ressaltar que os três períodos (2º reitorado Jader Nunes de Oliveira, 1º e 2º reitorado de Rômulo Soares Polari) que ocupei a função de pró-reitora de extensão coincidem em parte com os 1º e 2º mandatos do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e o 1º de Dilma Rousseff, com políticas públicas de valorização da extensão universitária, com respeito à diversidade e equidade de gênero, dentre outras vertentes na linha do compromisso social das universidades públicas. Quanto aos demais momentos da minha vida profissional como Professora na área de História, também não enfrentei problemas por questão do gênero (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

A Professora Lúcia vincula a possibilidade de não ter sofrido atravessamentos de gênero, quando atuou como Pró-Reitora, ao fato de ter assumido uma Pró-Reitoria que não era majoritariamente ocupada por homens e as políticas de valorização da extensão universitária em relação à diversidade e à equidade de gênero promovidas nos governos do ex-Presidente Luiz Inácio Lula da Silva[57] e da ex-Presidente Dilma Vana Rousseff.

[57] Criação da Secretaria Especial de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR) e da Secretaria de Políticas para as Mulheres (SPM).

Ao fazer essa vinculação, a Professora Lúcia Guerra chama a atenção para as mudanças ocorridas em relação ao comportamento institucional, naquele momento, em função dos estabelecidos em gestões presidenciais anteriores, quando essas pautas, praticamente, não existiam.

Compreendemos que, se os indivíduos conviverem com pessoas que comunguem dessas mesmas ideias e ideais e tiverem acesso a informações e a discussões sobre outras pautas de direitos humanos, poderão mudar seu comportamento. No entanto, na condição de professora e gestora de uma instituição com um grande número de homens que ocupam os lugares de poder e decisão, historicamente construídos, em torno de grupos que não concordavam com o viés político de comando do país naquele momento e, consequentemente, com as pautas por ele abraçadas, situações gendradas tendem a ser vividas, mesmo que não diretamente ou perceptivelmente, afinal, é o contexto sociocultural do qual somos parte que também favorece certos comportamentos e modos de pensar sobre a mulher na sociedade, e em decorrência de fatores outros, inclusive, pode ser intensificado.

Lerner (2019, p. 30-31) assevera que

> isso ocorre em razão da subordinação das mulheres aos homens, que é mais antiga do que a civilização, e da negação da história das mulheres. A existência da história das mulheres foi ignorada e omitida pelo pensamento patriarcal - fato que afetou a psicologia de homens e mulheres de forma significativa.

Também é difícil para as mulheres que alcançaram altos cargos/funções perceberem esses comportamentos. O lugar de poder e decisão pode lhes conferir uma boa acolhida aos cargos/funções, afinal, ali estando, são mulheres com poder. Nesse sentido, os diálogos atravessados pelo gênero podem ficar bem expressivos e diretos ou camuflados, devido ao seu alcance socioprofissional/acadêmico. Assim, são facilmente acortinados pela gentileza e pela amabilidade como engendramento político.

A Professora Lúcia Guerra foi uma forte candidata à Reitoria da UFPB. Sobre essa construção, ela refere:

> Em momento algum de proximidade de término de mandato de reitor (Jader Nunes e Rômulo Polari) eu me vi como candidata. Sinceramente, não tinha essa pretensão. Contudo, no último mandato de Polari surgiram pessoas, algumas das quais eu já trabalhava, **propondo pensar um projeto de universidade mais inclusivo e aberto à comunidade de acordo com perfil da extensão**, sem descuidar do ensino, da pesquisa e da administração universitária. Para mim, a candidatura natural era da vice-reitora Maria Yara Campos Matos, que logo resolveu não se candidatar. Dentro da própria equipe do reitorado existiam várias aspirações, terminando numa disputa interna, com

> votação entre as possíveis candidaturas de Isac Almeida, Luiz Renato de Araújo, Ana Cristina Taygi, Luiz de Sousa Júnior e eu – que resultou em empate entre os dois últimos. Contudo, antes que o reitor fizesse uso do voto de Minerva, Luiz Júnior abdicou da candidatura. E Luiz Renato candidatou-se mesmo sem o aval formal da equipe do reitorado. **Avalio que a minha campanha para a Reitoria foi muito difícil diante de uma certa resistência na própria equipe do reitorado e seus respectivos grupos de apoio**, além das estratégias de campanha eleitoral de outros candidatos com características clientelistas e com apoios da política externa à UFPB (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

Mais uma vez, temos a afirmativa de que não havia intenção primeira de ocupar esse lugar máximo do reitorado e que essa foi uma construção que partiu da propulsão dada por alguns(mas) pares. A Professora Lúcia também afirmou que a candidata "natural" a ser considerada, naquele momento, deveria ser a então Vice-Reitora, a Professora Yara Matos, que abriu mão dessa candidatura. Mas, havia interessados e uma interessada, entre eles, o Professor Luiz Júnior,[58] que abdicou de lançar sua candidatura. Ainda assim, Lúcia (2021) mencionou: "Avalio que a minha campanha para a Reitoria foi muito difícil diante de uma certa resistência na própria equipe do reitorado e seus respectivos grupos de apoio". E complementa: "além das estratégias de campanha eleitoral de outros candidatos com características clientelistas e com apoios da política externa à UFPB". Rosa e Lúcia não foram apoiadas pelos pares do seu grupo de trabalho e apoio político-institucional, como esperavam ser. Rosa narrou esse fato de forma mais contundente, e Lúcia o fez mais sutilmente. Cada uma, ao seu modo, rememora os acontecimentos que marcam suas trajetórias e experiências acadêmico-profissionais, inclusive rumo à Reitoria, que não aconteceu nem para uma nem para a outra, devido às questões internas e externas e de ordem institucional e pessoal.

Notadamente, a expressão de decepção e de desconforto é evidente nos relatos de ambas. Rosa, em suas palavras diretas, objetivas e com o olhar seguro, evidencia os arranjos político-institucionais, e Lúcia, com sua escrita sensível e mais cuidadosa com o trato político-institucional. Aqui, temos duas mulheres, professoras universitárias, que declaram, de formas distintas, os atravessamentos de gênero e os engendramentos políticos vividos institucionalmente, ao terem seus nomes cotados para o cargo/função de reitora ou na própria campanha para o mesmo. Os nomes delas foram indicados e exaltados, mas não receberam o apoio necessário dos seus pares como exigia o pleito.

"A divisão sexual do trabalho apresenta-se como variável específica (ainda que não independente), determinante para compreender como se organizam as hierarquias de gênero" (BIROLI, 2018, p. 43-44). Esse mecanismo fica bem evidente quando, depois de o Professor Luiz se retirar da

[58] O Professor Luiz de Sousa Júnior foi Chefe de Gabinete da Reitoria da UFPB e Secretário de Educação do município de João Pessoa. Vítima da covid-19 em março de 2021, deixou grande contribuição para a universidade com a qual tanto colaborou academicamente.

candidatura e não disputar com a sua colega de grupo político-acadêmico interno, a Professora Lúcia, outro colega desse mesmo grupo, que não havia sido cotado para a disputa de indicação do (a) representante, disponibilizou seu nome para o grupo. Cabe perguntar: teria ele assim agido se o candidato indicado fosse um homem? Possivelmente não.

Lúcia ainda menciona as outras formas de disputas políticas que enfrentou no percurso de sua candidatura à Reitoria e defende as bases que sustentavam sua indicação ao cargo/função:

> A UFPB passava por um momento de expansão com o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) e com as políticas de extensão também valorizadas pelo MEC, com a criação da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (SECADI) e programas específicos da Secretaria de Educação Superior (SESU). **Ao longo dos 12 anos que exerci a função de pró-reitora, participei ativamente das articulações nacionais, por meio do Fórum de Pró-reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (FORPROEX), bem como muitas discussões, locais e nacionais, sobre os caminhos da universidade pública brasileira.** A campanha para a Reitoria foi um momento muito rico, de efervescência, para pensar um projeto de universidade diferenciado e coletivo, com a contribuição de professores, técnicos e estudantes, compromissados com as questões mais caras do desenvolvimento sustentável, das tecnologias sociais, das diversidades, das expressões artísticas, entre tantos outros temas vitais para o ensino, a pesquisa e a extensão (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

A Professora Lúcia Guerra demonstra que estava afinada com as modificações políticas de governo implementadas naquele momento e com o desejo de contribuir para "um projeto de universidade diferenciado e coletivo", segundo a mesma. Ela enfatiza também sua experiência à frente da PRAC, sua participação ativa nas articulações nacionais, por meio do FORPROEX, bem como nas discussões, locais e nacionais, sobre os caminhos da universidade pública brasileira.

Lúcia Guerra é reconhecida por toda a comunidade acadêmica da UFPB, assim como fora dela, pela sua contribuição efetiva de anos de compromisso com a instituição. A indicação do seu nome para ocupar o cargo/função de Reitora é legítima e correspondente à trajetória acadêmico-profissional que ela construiu. É sabido que, durante a campanha, sofreu muitos ataques. Entretanto, ao se questionar sobre se vivenciou atravessamentos de gênero durante a campanha ao reitorado, Lúcia (2021) expressou: "Não senti. Na campanha, tinha cinco candidatos, sendo 3 homens e 2 mulheres, e a disputa maior ficou entre as mulheres que foram para o 2º turno".

É preciso deixar claro que o estigma da avaliação pelo gênero não se atrela apenas a um olhar de um sobre o outro, por vezes, as imposições, as cobranças e as questões advêm de seu

próprio lugar de gênero[59]. Não obstante, vivenciamos diariamente situações permeadas pela condição de gênero socialmente assumida.

Quando a questão se reporta a ser mãe e Pró-Reitora da UFPB, a Professora Lúcia afirmou que não teve muitas dificuldades, pois seu filho e filha, hoje com 36 e 32 anos, respectivamente, naquela época, já eram crescidos. No entanto, ela acrescenta:

> **Mas o exercício do cargo, por três reitorados consecutivos, alterou bastante a minha rotina doméstica por conta do intenso trabalho**, praticamente três expedientes diários, as constantes viagens para os demais Campi da UFPB e para outros estados para eventos e articulações nacionais. Algumas dificuldades de conciliar o trabalho e a maternidade ocorreram quando estava em capacitação, fazendo o doutorado, com os dois filhos pequenos (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

Como sabemos, "as tensões entre a autonomia das mulheres e a criação dos filhos podem assumir formas muito diversas [...]. Desse modo, dada a forma como é definida a responsabilidade pela criação das crianças, a maternidade é um fator que reduz a autonomia relativa, individual e coletiva das mulheres" (BIROLI, 2018, p. 106-107).

A Professora Lúcia enfatiza que foi difícil conciliar o Curso de Doutorado com a maternidade. Biroli (2018) afirma que a maternidade tem sido definida pela divisão do trabalho, o que sobrecarrega as mulheres, limita-as e torna suas participações em outras esferas da vida bem mais difíceis. Em contrapartida, os homens ficam mais livres das responsabilidades domésticas e dos cuidados com as crianças. De fato, há uma desigualdade de gênero na relação público-privado.

Para Biroli (2018), essa realidade transforma a maternidade em uma questão de vulnerabilidade para as mulheres, devido à exigência de tempo e à dedicação que lhes são impostas, o que diminui sua produtividade no trabalho remunerado e a possibilidade de assumir cargos/funções de prestígio.

Pró-Reitora consecutivamente por três mandatos, Lúcia afirma que as demandas de trabalho do cargo terminaram por incidir em sua rotina doméstica. Por mais bem organizada que seja uma parceria familiar, de casal e filho(a) (s), o trabalho remunerado e sua dinâmica de ação tendem a incidir sobre ela. Nessa contextualização, em função de uma estrutura social de

[59] Gênero difere de sexo. Homens podem se identificar como pertencentes ao gênero feminino. Da mesma forma, mulheres podem se declarar como pertencentes ao gênero masculino. Homens cis e mulheres cis são aqueles ou aquelas nascidos em um sexo e que se sentem confortáveis com o gênero correlato a ele. Assim, por exemplo, o lugar de gênero não é, necessariamnete, o do masculino, para os indivíduos nascidos no sexo masculino, e o do feminino, para as nascidas no sexo feminino.

dominação masculina, as mulheres também são mais afetadas em suas investidas acadêmicas. Não à toa, a CAPES passou a reconhecer a necessidade de prorrogar a vigência de suas bolsas por até 120 dias, ou seja, uma licença maternidade para as bolsistas[60], por reconhecer a nova condição que a mulher passa a ter que aprender e desenvolver: a de tornar-se mãe.

No tocante aos enfrentamentos políticos institucionais, ela afirma:

> Sinceramente, não atribuo à minha condição de mulher alguns enfrentamentos políticos institucionais que enfrentei. Identifico que alguns foram mais pela opção política muito marcada pela defesa dos direitos humanos e pela extensão universitária (Lúcia Guerra, 2021).

A Professora Lúcia não atribui à sua condição de mulher os engendramentos políticos enfrentados, mas sim, ao seu vínculo com a extensão universitária e às pautas dos Direitos Humanos – seja como Professora de disciplinas de Graduação e Pós-Graduação stricto sensu, seja como Coordenadora de projetos de pesquisa e extensão no Núcleo de Cidadania e Direitos Humanos (NCDH) e no Curso de Mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Políticas Públicas do NCDH.

Contudo, enfrentamentos políticos institucionais podem pautar-se pela ocupação de cargos/funções de alto prestígio e reconhecimento para homens e mulheres. A UFPB, no entanto, tem um histórico de consultas eleitorais para reitores (as) e respectivos (as) vices um tanto acaloradas, da mesma forma que para diretores (as) de centros acadêmicos. Nesses, enfrentamentos políticos em função de suas pautas de defesa são algo comum. Mas, por vezes, a condição do gênero também é atravessada, direta ou indiretamente, como, por exemplo, "cortar" a fala de uma candidata, quando ela ainda está proferindo seu discurso ou tomando-o como seu. Isso acontece, geralmente, depois que as mulheres falam. Há um processo de usurpação das falas das mulheres que ocorre com muita regularidade, inclusive, e não somente, em situações de disputas/candidaturas a cargos/funções, mas também, em reuniões e em ambientes de trabalho institucionais, como a universidade e outros espaços.

Essas práticas são conhecidas como Intrusive interrupting, Mansplaining, Manterrupting e Bropropiating (REEVES, 2015), que, em português, podem ser traduzidas

[60] "As bolsistas da CAPES têm direito à prorrogação da vigência de suas bolsas, por até 120 dias, em casos de parto, adoção ou obtenção de guarda judicial. As licenças são inseridas diretamente no sistema de bolsas pelas instituições de ensino superior ou pelos programas de pós-graduação (PPGs). Em 2019, foram concedidas 774 licenças. Até o momento, em 2020, já foram 272, para bolsistas de programas no País e em cooperação internacional" (CCS/CAPES, 2021) Disponível em: https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/maes-cientistas-o-desafio-do-dia-a-dia Acesso em: agosto/2021.

como Interrupção intrusiva, homemexplicando, homeminterrompendo e homemapropriando[61] (SALGADO, 2016). Há, também, o gaslighting, quando a tentativa é de demonstrar socialmente a incapacidade mental da mulher. Reeves (2015) apresenta, ainda, os termos manterpretation e manimization, que dizem respeito a quando um homem interpreta algo diferente do que a mulher quis dizer, e o segundo, respectivamente, quando um homem minimiza as ideias de uma mulher (REEVES, 2015). Essas ações vão tolhendo as falas e as participações das mulheres nos espaços institucionais.

Essa e outras práticas podem ser caracterizadas como violência simbólica e/ou psicológica, a depender da situação. É também bem verdade que alguns a praticam sem compreensão plena de o estarem fazendo, devido à inserção estrutural das mesmas em nossa sociedade. Isso não diminui a responsabilidade de quem assim age, porque todos(as) somos sujeitos de direitos que devem ser respeitados (SALGADO, 2016).

Mas, traz à tona a necessidade de se trabalhar a formação de meninos (as) e adolescentes, para que possamos empreender agora um futuro melhor para todos (as).

A Professora Lúcia candidatou-se à Reitoria e não venceu o pleito. Na ocasião, quem venceu foi sua concorrente, a Professora Margarteh Diniz. Ela continuou trabalhando por mais cinco anos na UFPB, e depois, aposentou-se. Quanto a isso, explicou:

> Eu me aposentei com 41 anos de trabalho efetivo (9 anos na educação básica e 32 no ensino superior). Após perder a eleição para a Reitoria e concluir o período como pró-reitora, em 2012, intensifiquei os trabalhos com projetos de pesquisa e extensão no Núcleo de Cidadania e Direitos Humanos e no curso de mestrado em Direitos Humanos, Cidadania e Políticas Públicas do NCDH, e como integrante da Comissão Estadual da Verdade e da Preservação da Memória da Paraíba (CEVPM-PB) de 2013 a 2017. Vale ressaltar que nos períodos como pró-reitora sempre procurei manter o vínculo com a sala de aula no curso de graduação em História, e participando, na medida do possível, de projetos de pesquisa e extensão. Fui eleita para a coordenação do Núcleo de Cidadania e Direitos Humanos (2014-2016), **em 2015 passei a Professora titular, e a partir daí comecei a me preparar, pensando na aposentadoria. Sentia-me cansada, embora tivesse vontade e disposição para continuar trabalhando, mas não tão intensamente. Tanto que não quis assinar o Termo de Colaboradora Voluntária, mas continuo até agora, quase quatro anos após a aposentadoria (2017), colaborando com projetos do NCDH**. (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

[61] "Essas palavras marcam práticas de violência não física, em que: a) homens interrompem a fala de uma mulher e não deixam que ela conclua seus pensamentos, geralmente se passando por uma pessoa incompetente ou boba – maninterrumpting; b) homens explicando para suas interlocutoras mulheres algo que lhes é sabido e que ele acha que ela não poderá compreender sem sua explicação ou que desconhece devido a sua pouca capacidade intelectual – mansplaining; c) homens se apropriando das falas, ideias, conceitos, obras da própria mulher, mostrando socialmente como suas – bropriating; d) homens procurando, a partir de subterfúgios ardis, mostrar para a mulher ou para a sociedade que sua interlocutora mulher não está plena em suas faculdades mentais, buscando sua desqualificação, quando isso não tem fundamento – gaslighting" (SALGADO, 2016, p. 84).

A Professora Lúcia aposentou-se recentemente. No entanto, assim como Rosa e Maria José, ela continua trabalhando, seja na UFPB, seja em outras atividades abraçadas, conforme mostra a narrativa abaixo:

> Aposentadoria significou para mim maior liberdade para definir horários e trabalhos a realizar, **bem como dedicar mais tempo para minha família e para mim mesma**. Continuo trabalhando, produzindo, até dando expediente, pois **fui convidada e assumi o cargo de gerente do arquivo, na Fundação Casa de José Américo (FCJA), em 2018**, **para trabalhar numa das áreas que sempre atuei: arquivos e direitos humanos, pois lá estou na comissão de implantação do Memorial da Democracia, que dará continuidade aos trabalhos da CEVPM-PB**. Ou seja, estou no NCDH e na FCJA, mas delimitando melhor os tempos necessários de trabalho, **e me reservando o direito a alguns momentos de merecido ócio**. (Lúcia Guerra, 2021) [grifos nossos].

Consciente de sua colaboração com a UFPB, a Professora Lúcia afirmou que a aposentadoria não só significou definir melhor seu tempo para trabalhar como também desfrutar da companhia dos seus e de si mesma, mesmo diante de novas atividades e demandas ou contemplando algumas da "antiga casa", a UFPB. Imbuída de sua experiência talvez ela esteja "produzindo outros efeitos de verdade e de sentido" (LARROSA, 2020, p. 40), merecidos!

"Aposentadoria significou para mim maior liberdade para definir horários e trabalhos a realizar, bem como dedicar mais tempo para minha família e para mim mesma".
(Lúcia Guerra, 2021)

3.2 Trajetória acadêmico-profissional das vice-reitoras: quebrando o teto de vidro na UFPB

Quais são as atribuições de um vice? Etimologicamente, o prefixo vice significa em vez de, no lugar de, em sucessão de. Logo, (a) vice-reitor(a) de uma instituição é aquele(a) que responde na ausência do(a) reitor(a) ou a quem determinadas funções são delegadas diretamente pelo (a) reitor (a).

Em 2020, entrevistei as duas mulheres que, até então, ocuparam o cargo/função de Vice-Reitoras: a Professora Yara Matos, que ocupou o cargo de vice-reitora por dois mandatos, quando o reitor da UFPB era o Professor Rômulo Polari – 2004-2008 e 2008-2012; e Bernardina Freire, que esteve como vice-reitora da instituição no segundo mandato de Reitora da Professora Margareth Diniz (2016-2020). Com suas atuações marcantes, ante os percalços da gestão, apresentamos as Vice-Reitoras[62] e suas narrativas de vida e formação.

[62] Em 2021, outra mulher passou a ocupar a Vice-Reitoria da UFPB, a Professora Liana Filgueira Albuquerque. Não obstante, teríamos uma nova vice-reitora para compor esse lugar na história da instituição de qualquer maneira, pois, pela primeira vez na história, em todas as chapas que compuseram a lista tríplice apresentada para escolha do Presidente, as candidatas à Vice-Reitoria eram mulheres. Este é um dado importante, aqui já apontado.

3.2.1 Maria Yara Campos Matos – compromisso e dedicação profissional à UFPB

"Eu sempre dizia, até em meus discursos, que eu tinha dois amores: meus filhos e a UFPB!"
(Yara Matos, 2020).

Fonte: Arquivo pessoal de Yara Matos (2021)

Nascida em 31 de janeiro de 1951, em Garanhuns, cidade serrana do interior de Pernambuco, a caçula de dez irmãos, a Professora Maria Yara Campos Matos, disse que teve uma infância livre e feliz.

Estudou em um colégio de freiras (para moças), o Santa Sofia, onde concluiu o Curso 'Pedagógico'. Peculiarmente, fez o 'científico' no Colégio Diocesano (para rapazes) e foi exceção juntamente com mais três outras colegas a estarem ali. Esse é, sem dúvida, um fato importante da história de vida da Professora Yara, pois, como sabemos, apesar de os cursos científicos serem restritos aos meninos, ela e mais três moças conseguiram realizá-lo no Colégio Diocesano da cidade onde residia.

Naquela época, um reduzido grupo de moças que frequentavam os cursos científicos vinham, geralmente, de famílias que se diferenciavam das demais, bem cotadas socialmente ou providas de considerável capital – político, cultural, econômico ou intelectual – afinal, o colégio lhes concedera uma exceção, o que não era comum na época. Era preciso se ter um cabedal influente ou capacidade de vultoso investimento, sobretudo, financeiro, porque esse tipo de admissão não era permitido para todas as moças que desejavam continuar os estudos, pelo

menos, ainda não nesse momento. Provavelmente, a família da Professora Yara poderia atender a algum desses itens aqui já citados.

Outro fato importante de sua vida pueril foi ter feito o Curso Pedagógico – muito comum na época que fosse uma escolha para as meninas, já que não podiam frequentar outros níveis escolares, que eram apenas para os meninos – em um "colégio de freiras", instituição religiosa de caráter confessional. Era também nesses ambientes que as meninas aprendiam normas de conduta para serem "boas" moças, mulheres exemplares e honradas ao atingir a vida adulta.

Indagada por que decidiu ser professora, ela respondeu:

> **Decidi (?)** ser professora desde que escolhi fazer o curso pedagógico, nos idos de 1966! Talvez porque meu pai (dentista) foi professor de biologia e antropologia por 50 anos e era apaixonado pela profissão. (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

Com uma interrogação, a Professora Yara nos conduz a uma resposta indagativa, (auto)questionando-se e encaminhando um questionamento para a pesquisadora sobre a premissa de, realmente, ter escolhido a profissão, ou se era o que havia para ser seguido em termos de profissões para mulheres, considerando o tempo e o contexto histórico por ela vivido. Ao mesmo tempo, responde dizendo que seu pai, dentista, havia sido professor de "Biologia e Antropologia por 50 anos e era apaixonado pela profissão" (Yara Matos, 2020). Assim, parece ter seguido esse caminho por perceber em seu genitor grande admiração pela atividade de lecionar, que fazia com muita paixão, e que ela, talvez, quisesse também vivenciar, seguindo os passos do pai.

A Professora Yara relatou que se mudou para a cidade de Recife, capital do estado onde nascera, em 1970, a fim de concluir seus estudos, precisamente, o Curso de Ciências Sociais, no qual se graduou em 1973 pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Ela disse que foi Professora Primária em Pernambuco e que atuou como Professora Colaboradora no Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, da UFPE. No ano de 1976, adquiriu o título de Especialista em Pesquisa Folclórica (1976), pela Fundação Joaquim Nabuco (FUNDAJ). Ainda nesse ano, mudou-se para o estado da Paraíba, tornou-se residente da cidade de João Pessoa e vinculou-se à instituição UFPB, como Professora da disciplina Sociologia. A esse respeito, menciona:

> Ser professora universitária foi uma oportunidade por ter feito o Mestrado e ter tido o apoio e incentivo de minhas orientadoras (Lia Parente e Silke Weber). E, nos anos 70, a 'chance' de vagas na UFPB. Durante a realização do mestrado, tive dois colegas que eram professores da UFPB (Joselita Vieira e Cornelis van der Poel) do Departamento de Ciências Sociais, que me incentivaram a 'migrar' para a Paraíba (Yara Matos, 2020).

É possível perceber que sua fala sobre como passou a lecionar na UFPB corrobora o relato da Professora Rosa Godoy acerca das contratações de professoras e professores de outros estados e até regiões do país para compor o quadro de funcionários(as) da instituição, porquanto Rosa também fora convidada, assim como outros(as), a ocupar as vagas em aberto para docentes e funcionários da UFPB naquela época. Assim, tendo aceito o convite e o desafio inerente a ele, a Professora Yara passou a trilhar sua trajetória de vida e acadêmico-profissional na Paraíba.

Casou-se em 1978 (depois se divorciou) e tornou-se mãe de três filhos, atualmente com idades de 42, 39 e 38 anos, respectivamente. Ao ser indagada sobre sua condição civil, Yara respondeu: "divorciada/viúva".

Um pouco antes, em 1976, vinculou-se à UFPB. Em março de 1980, foi indicada para ser Vice-Chefe do Departamento de Ciências Sociais (do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes – CCHLA), onde permaneceu até fevereiro de 1985. Nessa época, o CCHLA era o maior Centro da instituição, logo, sua representação ali como mulher tem peso circunstancial, principalmente para a própria carreira acadêmica. Ainda em 1985, já mestre em Sociologia pela UFPE, ela passou a assumir a Chefia do Departamento de Ciências Sociais (CCHLA), permanecendo até dezembro de 1989 por quatro anos.

Concluiu o Doutorado em Sociologia, pela Université de Picardie Jules Verne/Paris, em 1994. A esse respeito, contou: "Morei quatro anos em Paris, com meus três filhos, quando fui fazer meu Doutorado em Sociologia, na Universidade Jules Verne, em Amiens" (Yara Matos, 2020). Em outra cultura e com três filhos sob sua única responsabilidade, não deve ter sido fácil, principalmente em razão das demandas do Curso de Doutorado, com a produção de uma tese, tendo que gerir a casa e seu aparelhamento doméstico, os próprios estudos e o comando da família, em uma realidade cultural diferente, em que precisou rapidamente adaptar-se a uma série de novos costumes e modos de ser mulher e mãe 'solteira', só que no exterior.

As mulheres, por vezes, lidam, ao mesmo tempo, com o trabalho e as demandas de investimento em sua formação, sem que, na maioria das vezes, possam dispor do afastamento de suas incumbências de mulher, esposa, mãe, entre outras. Sejam quais forem os papéis que assumem socialmente, é difícil dissociar-se deles em função da formação ou trabalho, seja pelas exigências sociais ou pelas cobranças que impõem a si mesmas. Para Biroli (2018), os arranjos familiares foram naturalizados pelo direito à privacidade da entidade família, consequentemente, essa questão não foi discutida como de ordem também política.

Depois de um intervalo de seis anos, em janeiro de 1995, a Professora Yara assumiu a Vice-Diretoria do CCHLA e ali permaneceu por dois anos, até janeiro de 1997, quando assumiu a Direção de Centro (CCHLA) e atuou por sete anos, de janeiro de 1997 a dezembro de 2004.

Em 2005, tornou-se a primeira Vice-Reitora da UFPB e exerceu esse cargo/função por dois mandatos, no período de 2005 a 2008 e de 2008 a 2012. Yara Matos foi a primeira mulher a ocupar cargo/função de Vice-Reitora, 'abrindo as portas' para outras vice-reitoras e para possíveis reitoras, até ali, inexistentes. Ao ser indagada sobre como as atividades de gestão acontecem em sua vida acadêmico-profissional, ela respondeu:

> As atividades de gestão aconteceram 'naturalmente' em minha vida profissional…Talvez pela minha dedicação integral às minhas 'tarefas'... Talvez por ter sempre como meta me relacionar bem com todos os colegas, ser firme em meus princípios e valores éticos, respeitar as diferenças. Talvez por estar no lugar certo, na hora certa…Talvez porque nunca me preocupei em 'galgar' cargos…Talvez porque para mim o cargo sempre foi considerado 'uma tarefa' e nunca o fim…**A gestão universitária, parece-me, foi uma continuidade da gestão da direção do CCHLA: fui diretora por dois mandatos, do segundo maior Centro da UFPB, de certa forma o CCHLA era uma referência positiva.** (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

A Professora Yara Matos ocupou cargos da gestão universitária na UFPB de 1976 até 2005, com um único intervalo de seis anos sem exercê-los, compreendidos entre preparação e execução do Doutorado no exterior. Então, experiência em cargos/funções de poder e decisão era o que não lhe faltava quando concorreu à Vice-Reitoria da UFPB.

Ela referiu que, como o CCHLA era o maior Centro da instituição, era uma referência positiva – acerca dela como candidata – sem dúvida, porque esteve à sua frente como Vice-Diretora e Diretora. E foi justamente por isso que a questionamos sobre a Reitoria. Como havia exercido o cargo/função de vice-diretora da instituição de 2005 a 2012, seria natural candidatar-se a reitora, afinal, foram sete anos de muito trabalho e de considerável conhecimento da UFPB, como instituição, em sua organicidade. Além disso, de 1976 a 2012, são 36 anos, dos quais em apenas seis não esteve em atividade de gestão. Pode-se afirmar que sua atuação na gestão universitária é a premissa maior em sua trajetória de vida acadêmico-profissional, que a levaria a galgar novos patamares se assim desejasse.

Assim, a fim de compreender mais desse processo de alcance do cargo/função de primeira vice-reitora da UFPB, questionamo-la sobre quando decidiu concorrer ao vice-reitorado da UFPB, ela mencionou que:

> O motivo/decisão de concorrer ao vice-reitorado **foi consequência de toda a minha trajetória profissional: dedicação exclusiva à educação, um 'amor verdadeiro' à educação, herança paterna talvez!** Seria mais uma etapa de contribuição para o sistema educacional no nosso país. (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

A Professora Yara afirma que o vice-reitorado foi consequência de um trabalho de anos dedicado à educação e traz à cena, mais uma vez, a figura do pai, como seu grande mentor nesse caminho, como já mencionado. Podemos dizer que o vice-reitorado é também consequência de uma carreira contínua na gestão universitária, da confiabilidade de seus pares em seu trabalho e do seu cabedal político-acadêmico-profissional, afinal, são várias professoras com vastos anos na gestão universitária e com relevante contribuição para a instituição. Acerca do vice-reitorado, ela complementa:

> **Fui consultada por alguns candidatos. Mas decidi por Polari por ter tido sempre um bom relacionamento com ele e respeitar o trabalho realizado por ele como Pró-Reitor de Planejamento, do então Reitor, o saudoso Professor Jader Nunes**. E, claro, por ter certeza de que o projeto de reitorado que seria realizado por nós contribuiria para garantir a Universidade competente e eficiente que sempre almejamos. (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

Percebemos que sua indicação como vice-reitora foi almejada por mais de um candidato. Isso representa seu capital político-institucional, haja vista os convites para compor mais de uma chapa eleitoral, em função do reconhecimento que tinha dos seus pares sobre sua importância e representatividade – política, acadêmica e profissional – na instituição.

Ciente disso, a Professora Yara decidiu aliar-se ao Professor Rômulo Polari na disputa do pleito à Reitoria, porque sempre teve com ele um bom relacionamento, respeito e por acreditar que estavam prontos profissionalmente para ocupar esse lugar.

A esse respeito, Bourdieu (2012, p. 194) afirma que

> A delegação do capital político pressupõe a objetivação dessa espécie de capital em instituições permanentes, a sua materialização em ‘máquinas’ políticas, em postos e instrumentos de mobilização e a sua reprodução contínua por mecanismos e estratégias. Ela é própria de empreendimentos políticos já com muitos anos, que acumularam um importante capital político objetivado, em forma de postos no seio do próprio partido, em todas as organizações mais ou menos subordinadas ao partido e também nos organismos do poder local ou central [...].

Assim, podemos considerar, com base em Bourdieu, que a Professora Yara fazia parte de um grupo seleto de profissionais que construíram uma base sólida referendada por seu trabalho acadêmico-profissional, como gestora, e as articulações políticas que foram possíveis estabelecer, o que gerou “crédito firmado na crença e no reconhecimento” (BOURDIEU, 2012,

p. 187) da carreira e trabalhos desenvolvidos na gestão. Ademais, como o CCHLA[63] foi esse centro de representação e de peso na instituição, como ela mesmo já afirmou, abriu oportunidades para cargos/funções mais representativos.

Podemos afirmar que a Professora Yara tinha uma espécie de capital político que lhe dava, em certa medida, sustentação para que continuasse ocupando cargos/funções de destaque na UFPB, obviamente, aliado a sua competência acadêmico-profissional. Entre as mulheres, esse capital ainda é pouco disseminado, devido a cultura patriarcal que busca inferiorizá-las profissionalmente nesses espaços de poder e decisão. Entretanto, isso não significa que elas não tenham capacidade de desenvolvê-lo. Segundo Bourdieu (2012), esse tipo de capital está sempre acompanhado de outros que lhes dão sustentação e potencialidade.

Sobre se, como vice-reitora, em algum momento, sentiu diferenciações em relação à questão do gênero, Yara referiu:

> **Ter sido a primeira mulher a ocupar o cargo de vice-reitora foi realmente uma novidade após 50 anos de história da UFPB**. Entrevistas... Até 'troféus' … Para minhas atividades profissionais, porém nada que alterasse o cotidiano do trabalho. Talvez facilitou um pouco para algumas situações administrativas pelo estereótipo de que '**a mulher é mais acessível**…' (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

Segundo Yara, ser a primeira mulher a ocupar a vice-reitoria da UFPB, em 50 anos, rendeu-lhe muitas homenagens. E esse foi, de fato, um feito importante! A Professora Yara conseguiu quebrar uma barreira invisível e já há muito tempo intransponível: alcançar os mais altos cargos da gestão. Seu feito histórico, social, político e cultural é reflexo de anos atuando em prol da instituição e de seus alcances acadêmico-profissionais. Efetivamente, a divisão sexual do trabalho se estabelece de formas diferentes não somente entre homens e mulheres, mas também entre as próprias mulheres. Ademais, "as formas da construção do feminino a ela relacionadas fazem com que as mulheres tenham chances relativamente menores do que os homens de ocupar posições na política institucional" (BIROLI, 2018, p. 24).

Ela menciona ainda: "Talvez facilitou um pouco para algumas situações administrativas pelo estereótipo de que 'a mulher é mais acessível'" (Yara Matos, 2020) e, talvez, não tenha percebido que essa sua afirmativa é uma clara demonstração de que foi atravessada pelo gênero, afinal, segundo Martins (2013), historicamente, as mulheres são consideradas como mais acessíveis, bondosas e benevolentes. Então, como "seres mais sensíveis devido à maternidade, as mulheres seriam também

[63] Na histórica estrutura da UFPB, ser Diretor(a) do CCHLA é sempre uma porta aberta para os espaços de negociações políticas, porque é o Centro que tem maior relevância matemática nas composições de chapas eleitorais.

mais dotadas de sentimentos morais, especialmente aqueles relacionados à piedade e aos cuidados com os mais fracos e miseráveis" (idem, p. 147). Os atravessamentos de gênero podem não estar evidentes, muitas vezes, mas são socialmente potentes.

Ao ser questionada sobre sua atuação profissional e a possibilidade de ter sido avaliada por ser mulher – por ter vivenciado atravessamentos de gênero – e se vivenciou enfrentamentos políticos quando atuou como vice-reitora, ela respondeu:

> Eu acho que não! **Aliás, eu sempre acreditei que na Universidade sempre havia respeito às competências, independente das diferenças, quaisquer que fossem**. Durante o meu tempo na UFPB, seja na sala de aula ou na administração, **sempre fui respeitada. A não ser no período do final da última gestão, na campanha da nossa sucessão. Fui até agredida verbalmente por diversas vezes.** Triste, terrível. (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

A Professora Yara disse que não acha (ou, quiçá, não percebeu) que foi avaliada por ser mulher especificamente. No entanto, afirmou que, no período final da última gestão, foi agredida verbalmente[64], por diversas vezes, um acontecimento que marcou suas lembranças, embora não tenha correlacionado essas situações diretamente a sua condição de gênero e não tenha sido possível saber se essas agressões verbais provieram de homens, mulheres, estudantes, funcionários(as), professores(as) ou de candidatos(as) ao cargo/função que ela então ocupou por tanto tempo. Entretanto, mostrou desapontamento por ter vivenciado esses fatos, sobretudo, no fim de sua gestão. Compreendemos que aquele deveria ser um momento importante, o corolário de um ciclo de trabalho longo, dedicado e comprometido, que poderia ter sido concluído com mais reconhecimento e respeito, e não, com práticas anticordiais.

Em resposta às questões de enfrentamento político, ela afirma:

> Enfrentamentos políticos? Em que nível? Vivemos momentos de greves, com os consequentes enfrentamentos nacionais e também com alguns problemas internos com os servidores técnicos ou professores e estudantes mais radicais. **Porém, sem serem diretamente por eu ser mulher e vice-reitora, mas sim porque éramos administração**. Nossas duas gestões foram pautadas por muitas mudanças. A UFPB teve o momento de expansão, proposta de mudanças de estatuto... algumas tensões, mas sem que as questões de gênero fossem pautadas para mim. Que eu me recorde... (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

[64] A entrevistada não mencionou o teor da agressão, ou seja, que tipo de agressão verbal foi pronunciada.

A Professora Yara correlaciona os possíveis enfrentamentos políticos às questões institucionais internas e de nível nacional, mas não as vincula ao fato de ser mulher, a não ser quando complementa a resposta:

> Não. Talvez de forma mais sutil... quando algum colega, servidor técnico ou estudante se dirigiam ao meu gabinete por me acharem 'mais receptiva'... E tanto homens, como mulheres. (Yara Matos, 2020).

O atravessamento de gênero está claramente identificado nessa afirmativa, quando a Professora Yara menciona que era procurada em seu gabinete porque as pessoas a concebiam como "mais receptiva", possivelmente, em razão do gênero. Nesse contexto, a mulher é, na maioria das vezes, percebida como uma figura conciliadora, apaziguadora e de quem se espera compreensão, compaixão, benevolência, amorosidade, paciência, entre outros atributos vinculados aos estereótipos femininos.

De acordo com seu relato, ela compreendia que as pessoas a procuravam também por essa prerrogativa, pelo fato de ser mulher, não apenas pelo lugar que ocupava como vice-reitora. Podemos dizer que o gênero também era pauta de direcionamento a quem se dirigir para resolver ou para mediar um pedido, alguma situação. Talvez por incidir, de alguma forma, sobre sua competência profissional e a legítima representatividade no espaço de poder e decisão na cultura organizacional, e não, marcada pelo gênero.

Outro aspecto que podemos inferir a esse respeito é que a relação do feminino com os atributos já mencionados é levada dos ambientes privados e reproduzidos no espaço público, na medida em que, no ambiente doméstico, geralmente, nas famílias heteronormativas, os(as) filhos(as) dirigem-se mais às mães do que aos pais quando desejam solicitar algo, porque consideram que as mulheres são mais condescendentes e solícitas. Nesses casos, a procura se dá pela representação do feminino nas práticas culturais. Esse comportamento cultural se justifica pelo gênero ou a identidade de gênero representada socialmente. Assim,

> ancora-se na naturalização de habilidades e pertencimentos, definidos de acordo com uma visão binária, não apenas simplificada, mas também ilusória, da conexão entre sexo biológico e comportamentos. A associação entre mulher e domesticidade constrói-se nessa chave (BIROLI, 2018, p. 67).

Tendo ocupado o cargo/função de Vice-Reitora durante dois mandatos, compreendemos ser natural e plausível que o próximo passo da Professora Yara fosse se candidatar a ser/estar Reitora na/da UFPB, mas ela respondeu que não vislumbrava essa condição.

> Não. Eu sempre preferi ser 'coadjuvante'! Apesar de, e confesso com certo 'orgulho', **desde a primeira gestão nossa que me 'tentaram induzir' a me candidatar a ser a reitora**. **Mas não conseguiram me 'seduzir'! Eu aprendi a reconhecer meus limites!** E, confesso também, a situação política da UFPB, ao fim de nosso reitorado me desestimulou mais ainda e reforçou o que aprendi de minha mãe: 'precisamos saber entrar e saber sair'! (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

Mesmo com todo o cabedal político-acadêmico-profissional, a Professora Yara disse que não se sentiu confortável a pleitear ser/estar reitora da UFPB por dois motivos: por preferir estar como 'coadjuvante', atuando 'por trás das cortinas', nos bastidores, e por causa dos enfrentamentos políticos no fim do seu mandato. A Vice-Reitora não citou os acontecimentos políticos que a desestimularam a pleitear a Reitoria, talvez por não desejar rememorar as querelas desses eventos. Entretanto, é de conhecimento de toda comunidade acadêmica, de dentro e de fora da UFPB, que, na época da consulta acadêmica/eleitoral, houve vários embates políticos intrainstitucionais[65].

Por fim, perguntamos à Professora Yara como foi aposentar-se e deixar a UFPB depois de tantos anos de dedicação e de trabalho honroso. Essa foi sua resposta:

> **Essa foi a pergunta mais 'dolorida'! Sofri e muito!** Fui até me isolar em um mosteiro... **Eu sempre dizia, até em meus discursos, que eu tinha dois amores: meus filhos e a UFPB!** Deixar a UFPB não foi fácil, mas necessário! Não consegui superar a campanha sucessória! Porém, realmente o tempo é o melhor remédio… (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

Dedicada, há anos, a um trabalho sério e contínuo realizado no âmbito da UFPB, é natural que sua reação, ao perceber que deveria deixá-la, tenha lhe causado dor e sofrimento, principalmente porque tinha a instituição para a qual trabalhou, durante tanto tempo, na mesma conta dos filhos. A Professora Yara é exatamente esse tipo de pessoa.

Ela deixa claro que se separar da UFPB, seu lócus de trabalho, ao qual dedicou o tempo de toda uma vida e um espaço onde relações profícuas foram construídas, tocou-a tão profundamente que, para superar, precisou isolar-se em um lugar que remonta às suas lembranças da infância e da adolescência – um espaço da vida religiosa, onde provavelmente se sente segura e amparada, um mosteiro.

Aqui temos uma mulher em busca de si mesma, do significado de estar na instituição que a aposentadoria lhe 'roubou'. Yara também referiu que não superou a campanha sucessória:

---

[65] Depois do pleito, a gestão que sucedeu a do Professor Rômulo Polari, da qual a Professora Yara Matos era Vice-Reitora, foi a da Professora Margareth Diniz.

> **Hoje consigo 'lembrar que esqueci tudo'...** Apesar de ainda não entender porque nós que fazemos/fazíamos parte da 'instituição do saber' não conseguimos 'saber' lidar com as diferenças e sermos de verdade 'racionais'! **Na verdade, somos 'paixão' e isso é bom, não?** (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

A Professora Yara expôs sua visão sobre a sociedade acadêmica à qual pertencia e pertence, e a dificuldade de lidar com o que lhe é diferente, com outros sujeitos e realidades. Ela se questiona sobre como o núcleo da sociedade intelectual, que deveria saber bem administrar essas querelas, pode se apresentar tão incompreensiva diante das rupturas e/ou (des)continuidades[66].

Diante do exposto, é necessário ressaltar que este trabalho de tese não trata de partidarização e/ou posições políticas de pessoas e/ou grupos *A* ou *B*, ou seja, de posições personificadas, ao contrário, está comprometido em questionar e problematizar as narrativas apresentadas pelas entrevistadas, independentemente de suas escolhas político-institucionais e de suas vinculações partidárias, dentro e fora da comunidade acadêmica.

Por isso, dedicamos pleno respeito às mulheres colaboradoras deste estudo e às suas narrativas, mas sem nos desvencilharmos da realidade constituída ao longo de cada trajetória acadêmico-profissional.

Como mulher comprometida com sua trajetória de vida pessoal e acadêmico-profissional, a Professora Yara ressignifica a situação vivenciada em torno dos enfrentamentos políticos na instituição, talvez porque hoje ela veja a distância de quem está agora "de fora", com a compreensão de quem já passou pela tormenta e, apesar de assustadora, superou e segue seu caminho. No entanto, é importante lembrar que a Professora Yara renunciou ao seu cargo/função de vice-reitora, quando restavam apenas dois meses para concluí-lo[67].

E finaliza dizendo:

> Somos paixão, e isso é bom, não? **Continuo com duas paixões: meus filhos e meus netos. Posso até acrescentar mais uma: as boas lembranças de meus 37 anos de UFPB**! Obrigada, Stella, por me fazer 'mexer em meu baú de lembranças'! (Yara Matos, 2020) [grifos nossos].

---

[66] Espera-se que essa alta sociedade intelectual seja capaz de lidar com as diferenças de ideias e posicionamentos políticos e que o faça de forma amistosa com seus pares, para manter as boas relações institucionais, ou seja, que condizem com o socialmente esperado desse grupo na sociedade em geral.

[67] A Professora Yara Matos concedeu uma reportagem sobre sua renúncia. Disponíel em: https://www.clickpb.com.br/educacao/faltando-mais-de-dois-meses-para-concluir-mandato-vice-reitora-da-ufpb-renuncia-cargo-152887.html Acesso: 21 agosto 2021.

Parece-nos que, por um tempo, a paixão tão devotada que ela tinha pela UFPB precisou ser ‘guardada’, realocada em *si*, para que pudesse ser transmutada em lembranças ao longo de sua trajetória acadêmico-profissional. Hoje Yara continua com duas grandes paixões: os filhos e os netos. E ali, no ‘terceiro lugar’, ocupando um patamar relevante, ainda latente, “as boas lembranças de seus 37 anos de trabalho dedicados à UFPB”. Uma vez amada, jamais esquecida.

“Continuo com duas paixões: meus filhos e meus netos.
Posso até acrescentar mais uma: as boas lembranças de meus 37 anos de UFPB!”
(Yara Matos, 2020)

3.2.2 Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira – caminhos de lutas e conquistas na gestão universitária da UFPB

''[...]desde a minha tenra infância, quando me perguntavam o que eu queria ser quando crescesse, eu dizia: eu quero ser Professora! Então eu fiz até promessa[68] *para ser Professora''. (Bernardina Freire, 2020)*

Fonte: Arquivo pessoal de Bernardina Freire (2021)

Com um relato cheio de detalhes, a Professora Bernardina Freire relata, em sua entrevista, partes importantes e marcantes de sua história de vida e formação, além dos acontecimentos que formam o contexto dos fatos ocorridos.

Filha de pai e mãe semianalfabetos, a mãe era costureira, e o pai, policial militar, "respeitado, sério e muito voltado para a família" (Bernardina Freire, 2020). Bernardina é a caçula de três irmãos. Nasceu em 7 de novembro de 1965, em Aroeiras, interior da Paraíba[69]. A morte do pai trouxe consequências difíceis para a realidade familiar, de ordem econômica, social e afetiva, posto que enfrentou uma rígida criação de sua mãe, que também vivenciou anos de luto pelo falecimento do marido.

Em suas lembranças, a Professora Bernardina deixa evidente que a morte do pai abriu uma nova página em sua vida e na de toda a sua família. A esse respeito, expressou:

[68] Prometeu doar todo o seu primeiro mês de salário em alimentos não perecíveis para instituições de crianças e idosos, e assim o fez.
[69] Falecido em fevereiro de 1970, aos 46 anos de idade.

> Com o falecimento do meu pai, a demora no direito a receber a pensão, fomos brutalmente afetados pela ausência de recursos de toda ordem. A casa em que residíamos foi comprada e paga, porém com o uso apenas da palavra. Com o falecimento do meu pai, o antigo dono requereu a posse do imóvel. Sem casa, fomos obrigadas a deixar a cidade de Itatuba/PB e nos mudar para a cidade de Santa Rita/PB, no Alto das Populares, para recomeçar uma vida completamente diferente da anterior. Uma realidade pautada pela ausência de tudo. Quando meu pai era vivo, a gente sabe que, historicamente, as cidades possuíam suas autoridades, dentre essas, estavam o juiz, o padre e o delegado. E o meu pai era delegado! A cidade muito tranquila. Tanto que, quando tinha algum preso, ele ficava solto na delegacia, e meu pai o colocava sempre para abastecer a água da escola pública da cidade. Mas ele adoeceu, e em menos de trinta dias, morreu, no Pronto Socorro aqui mesmo na cidade de João Pessoa, vitimado de anemia aguda conforme diagnóstico da época. Mas, hoje olhando o passado, acredito que tenha sido leucemia. Foi tudo muito rápido. (Bernardina Freire, 2020)

A Professora Bernardina relatou que seu pai comprou a casa de um juiz da cidade afiançada pela palavra, sem firmar o registro de documentação contratual. Na época, muitos negócios eram realizados com base na palavra dita entre as partes. Porém, depois da morte do seu pai, quando voltaram para a cidade de Itatuba, no dia seguinte à missa de sétimo dia, o juiz requereu a posse da casa e disse que, sem documentos, não havia negócio, portanto, elas deveriam desocupar a casa que era dele e podiam morar ali até que conseguissem alocar uma moradia. A mãe de Bernardina casou-se tarde, para a época, aos 36 anos de idade. Era como se sua mãe tivesse "ficado para titia", "moça velha", expressões antigas que eram usadas para as moças que já haviam passado da "idade certa de casar", habitualmente, por volta dos 12 anos. Então, para sua mãe, seu pai era como se fosse o "pilar" de sua vida.

> Minha mãe tinha uma paixão, um ensandecimento absoluto pelo meu pai, era uma paixão, uma espécie de herói para ela. Ela já casou com a idade bastante avançada para a época, casou com trinta e seis anos. Então, na época dela ninguém casaria com trinta e seis anos, era doze, treze né? Quinze... então casou-se aos trinta e seis, teve a primeira gravidez aos 38 anos, sendo considerada primípara madura... ela já foi mãe madura, eu já sou filha temporão, como se diz na cultura popular. Então, apesar da idade, ela teve sete gravidez, sendo quatro abortos e, entre um aborto e outra gravidez, um vingava. Nisso, três sobreviveram. Eu fui a "última dos moicanos" a sobreviver! Então meu nascimento foi, segundo dizem, o xodó do meu pai, afinal, dificilmente nasceria outro. Eles tinham a mesma idade. (Bernardina Freire, 2020)

Bernardina narrou o pesado luto vivenciado junto com sua mãe e seus irmãos após a morte do pai. A mãe entrou em um processo depressivo profundo, "em estado de torpor. Letárgico" (Bernardina Freire, 2020), a ponto de pensar em "abrir mão" das filhas e do filho

para a cunhada (irmã do seu falecido marido). O luto vivido por sua mãe representava a lembrança viva da memória construída nos atos e artefatos familiares.

> A porta, tinha aquela porta entreaberta, e ela botava nós três vestidos de preto, sem poder brincar, de luto. Então, era preto fechado, meião preto, saia preta, manga comprida, uma criança de três anos e meio com uma roupa de manga comprida e bolinha branca. Até que a minha tia paterna foi à cidade de Itatuba e viu a situação traumática que se instalara. E perguntou a minha mãe o porquê de tanto desânimo, de tanto choro. Minha mãe não tinha forças e respondeu que ela poderia levar as crianças, porque a vida havia perdido o sentido. Ela sofreu um luto intenso, e aí nós acabamos sendo atingidos pela situação. A pensão não era liberada, porque era manual, então demorava anos para poder sair. Ademais, ela morando ainda em Itatuba, tendo que desocupar a casa, três crianças pequenas, sem fonte de renda alguma. Minha tia, então, disse: ele era meu irmão. Você a esposa, e ele lhe deixou três filhos que são seus. Levanta a cabeça e crie seus filhos. Ou você acha que ele pactuaria de sua decisão em dar as crianças? Ela estava em estado de torpor. Letárgico. Mas, com a ajuda dessa minha tia, que morava aqui em João Pessoa, na residência de onde saiu o funeral, foi em busca de resolver o problema da pensão. Isso só se resolveu três anos após o falecimento do meu pai. Até então, nós ficamos sem ter o que comer e querendo sair da cidade, porque a casa já não nos pertencia mais! E aí, minha mãe recebeu um seguro de vida que meu pai havia feito e, com esse seguro, ela comprou duas casinhas embriões, no Alto da Populares, em Santa Rita. Uma foi dada a minha tia, que nos ajudou muito, e a outra nós fomos morar. (Bernardina Freire, 2020)

É possível compreender, com base no relato da Professora Bernardina, que os percalços enfrentados nesse seu início de vida foram muitos: morte, depressão, mudança de cidade e de condição de vida. A nova realidade se aplacava sobre sua vida e de toda a sua família. Mudaram-se para a região metropolitana da capital, precisamente, a cidade de Santa Rita, no Bairro Alto das Populares, que, segundo Bernardina, na época, era considerado muito perigoso, pois aconteceram muitos crimes de morte, o que fez com que fossem criados em casa, em rígida reclusão doméstica.

Seu processo educativo foi iniciado no ambiente doméstico e, depois, na casa de uma Professora, prática muito comum na época[70]. As Professoras recebiam as crianças em suas casas, para o estudo das primeiras letras. Ela relatou que, no primeiro mandato da gestão do

[70] Escolas de alfabetização que funcionavam na casa das próprias Professoras.

Prefeito Marcus Odilon Ribeiro Coutinho[71], em 1976, as escolas foram construídas, ainda que de forma precária.

> E eu fui alfabetizada em casa, e depois, na casa de uma senhora chamada Julieta, e meu irmão também junto. [...] para mamãe me ocupar, eu ia para a escola. Esse foi o movimento rumo à alfabetização... Eu venho da escola pública, estudei na escola pública, saí de dona Julieta que é um escola-casa, para passar para o grupo municipal. No grupo municipal, era um grupo que era feito de palha, porque o prefeito na época, Marcus Odilon Ribeiro Coutinho, criou uma proposta no primeiro mandato dele que todas as crianças deveriam ir para a escola. Então, o que é que ele fez? Ele criou as "escolas de palha", e a gente ia. Eu adorava! Porque eu atravessava o barracão de palha todinho pendurada na linha central, no campeonato. Então eu era assim, muito danada [peralta], no sentido de que eu não tinha medo. Então, se tivesse briga com os meninos, eu ia no enfrentamento físico [golpe] também, no soco! Mamãe cortava meu cabelo muito curto, para não pegar nada na escola [ou seja, pediculose], e aí todo mundo me chamava de menino! Olha o menino! Olha o menino! Olha o menino! E eu fui criada assim! (Bernardina Freire, 2020).

Bernardina narra o quanto gostava da escola e que era estereotipada porque "fazia coisas de menino", visto que transgredia as regras da sociedade machista e androcêntrica. As meninas que brincam mais livremente são, algumas vezes, comparadas com os meninos, numa vinculação entre as brincadeiras e o gênero, distinguindo-as em "brincadeiras de meninos" e "brincadeiras de meninas", o que se espera de um comportamento "padrão" socialmente determinado.

Aqui, tem-se uma criança tentando driblar as agruras recém-sofridas em sua vida, divertindo-se o quanto podia nos espaços escolares disponíveis. Enquanto a escola era esse lugar das peraltices, do riso, da liberdade, sua casa ainda parecia ser o lugar da tristeza e do recolhimento compulsório. Bernardina cresceu nesse ambiente, nesse clima austero. Todas as dificuldades de sua infância e a pouca amabilidade de sua mãe com ela, fornecem-lhe revestimento de uma 'couraça' (auto)protetora, (auto)defensiva, forjando-a para uma vida adulta.

> Então, eu passei a trabalhar muito cedo! Aos dez anos fui babá, aos onze anos, me tornei assistente de ensino, na "Escolinha do Fofão". Depois fui trabalhar em fábrica, trabalhei no Senac [Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio] e fui a única, inicialmente, que havia feito um curso superior. Então, eu fui a primeira! (Bernardina Freire, 2020).

[71] Marcus Odilon Ribeiro Coutinho foi um político paraibano que teve sucessivos mandatos, principalmente, à frente da Prefeitura de Santa Rita/PB.

A Professora Bernardina iniciou sua trajetória acadêmica na UFPB como estudante de Biblioteconomia. A esse respeito, ela afirma:

> E eu entrei na Universidade Federal [da Paraíba], aos dezesseis anos e meio [...], quando eu cheguei, no primeiro semestre, no segundo a gente criou junto com Izabel França, o Centro Acadêmico de Biblioteconomia. Então, nós começamos a conhecer pessoas interessantes, do ponto de vista do entendimento de interpretação sociopolítico. Tínhamos relacionamentos muito bacanas, com o pessoal forjado numa visão mais crítica, do movimento estudantil a exemplo de Edy Marcos Mendonça, que é advogado. Militante político. Então, na minha cabeça, na época, eu não tinha a ideia político-partidária, mas eu tinha uma ideologia, a gente trabalhava com o princípio ideológico. Então, [...] veio a greve de fome de Chico César[72], que aquilo ali era a luta por um restaurante de muita qualidade, não é. Então, nós tínhamos todo um envolvimento, nós fomos nos envolvendo nisso! (Bernardina Freire, 2020).

Sua narrativa sobre os tempos de estudante da graduação revela um engajamento político-acadêmico vivenciado na universidade. A Professora Bernardina relatou seu envolvimento com o Diretório Central dos Estudantes (DCE), mesmo sem ter feito parte diretamente desse órgão estudantil, e ressalta as amizades ali construídas com integrantes que se tornaram professores e Professoras da UFPB, como por exemplo: Luiz de Sousa Júnior (professor do CE do Curso de Pedagogia, falecido em março de 2021 vítima da covid-19), Cida Ramos (Maria Aparecida Ramos de Meneses, Professora do CCHLA, do Curso de Serviço Social), entre outros(as), todos(as) professores(as) e a maioria com filiação política partidária, segundo Bernardina Freire.

Concluinte do curso superior na UFPB, Bernardina matriculou-se novamente no Segundo Grau (atual Ensino Médio), devido à ausência de concursos na sua área de formação e à necessidade de sobreviver. Passou a estudar na Academia de Comércio Epitácio Pessoa, para poder se cadastrar no Centro de Integração Empresa-Escola (CEEI), onde pleiteou a função de estagiária da Biblioteca da Caixa Econômica Federal, até encontrar um emprego de carreira. Mas, antes, ela viveria a experiência de trabalhar em fábrica.

> [...] fui trabalhar numa fábrica de calçados, no Distrito Industrial daqui que era a Opasa, que era filiada da Alpargatas e nessa... Eu não sabia costurar, eu ia ser supervisora de costura... [...] um momento bastante difícil. Eu deixei a fábrica. Saí de lá e fui trabalhar em outra fábrica, na Estrada de Cabedelo [cidade de Cabedelo/PB], do lado oposto, que era a Covebras (Companhia de Óleos Vegetais do Brasil). Mas eu sempre tinha como meta que aquilo ali seria

[72] Cantor, compositor, escritor e jornalista paraibano. Foi Presidente da Fundação Cultural de João Pessoa/PB, em maio de 2009, e secretário de Cultura do estado da Paraíba, de janeiro de 2011 a dezembro de 2014.

> passageiro. [...] Agora dizer que foi fácil, não foi fácil! Trabalhar em fábrica é fácil? Não! Você ver a exploração da mão de obra o tempo inteiro, teve dia d'eu trabalhar 12h na fábrica, ininterruptamente, e o gerente ainda chegar e dizer que era pouco! Então, foram dias de muito trabalho, longos trabalhos e talvez, por isso, eu tenha esse espírito de que na Universidade a gente trabalha muito pouco. Embora, a gente trabalhe muito! Mas, não se compara nunca com o trabalho que se efetiva dentro da fábrica, porque você tem um supervisor que na verdade não exerce o papel de supervisor, é um capataz! Hoje nós temos os capatazes, que são os órgãos de fomento, que institui ao docente ou ao acadêmico um número de artigos que você deve publicar, um número disso, um número daquilo, então, isso também são formas de opressão! Mas, eu diria que o sentimento de estar preso em uma fábrica, de não receber um telefonema, por exemplo, de você não poder atender ninguém, exceto viver o cotidiano da fábrica é uma experiência que eu diria, que ninguém pode dizer senão vivê-la. (Bernardina Freire, 2020).

Percebemos, em sua narrativa, que a experiência operária, vivenciada na realidade de jovem trabalhadora de fábrica, serviu, a posteriori, de "parâmetro de avaliação" para suas atividades docentes na universidade. Para Bernardina, o trabalho fabril é muito mais desgastante e enfadonho do que a atividade intelectual universitária. Ela pondera sobre as exigências e as pressões que também vivencia no "mundo acadêmico", exigidas pelas agências de fomento, e afirma que ali também há um modo de opressão que se configura nas exigências de um modo de produzir – artigos acadêmicos em série, conforme ressalta. De acordo com Perrot (2017), há diferenças em relação à realidade das mulheres, principalmente, quanto aos modos de viver/sobreviver e às implicações sobre seus corpos, às condições de mulheres jovens e às classes sociais distintas, que marcam diferentes realidades e experiências.

> Diferenças sociais consideráveis marcam os corpos das jovens. A liberdade da jovem solteira aristocrata, que monta a cavalo pratica esgrima, tem um preceptor ou uma governanta, como seus irmãos, e aprende rudimentos de latim, contrasta com a vigilância exercida sobre a jovem solteira burguesa, educada por sua mãe, iniciada às atividades domésticas e às artes de entretenimento (o indefectível piano), refinada por alguns anos de estudo ou de colégio interno e submetida aos rituais de ingresso ao mundo social, que visam ao casamento. A filha das classes populares é posta para trabalhar muito cedo, geralmente em serviços domésticos. Serviçal de propriedade rural [...], ela é quase sempre exposta a trabalhos pesados e constrangida à promiscuidade; criada doméstica "para todo serviço" na cidade é exposta aos riscos da sedução. Outras são admitidas como aprendizes em oficinas de costura ou numa fábrica. (PERROT, 2017, p. 45-46).

Segundo Perrot (2017), é possível compreender que as origens sociais das moças determinavam, de certa maneira, suas condições futuras de trabalho, devido às condições de existência e às oportunidades, que deveriam ser iguais para todas e todos na esfera das políticas públicas de estado. Nesse ponto, parece que ainda determinam, posto que a Professora

Bernardina se “encaixava” nesse perfil das jovens que eram admitidas em fábricas, confirmando a “teoria da realidade” destinada às jovens das classes populares transformadas em jovens operárias.

Bernardina afirma que, desde a primeira aula que teve na UFPB, em especial, com as Professoras Carmen Lúcia Siqueira Melo e Carmen de Farias Panet, decidiu que também seria professora da UFPB. Professoras(es) são arquétipos importantes para crianças, adolescentes e jovens. Suas atividades com eles(as) tendem a influenciá-los (as) profissionalmente. Assim, tão logo surgiu a oportunidade de trabalho docente de nível superior, não exitou em fazer o primeiro concurso para professora na UFPB. Naquela ocasião, não logrou êxito no certame, mas se submeteu a outros, na área de Biblioteconomia/UFPB, no campus de Areia/PB, em que foi aprovada/classificada em primeiro lugar para exercer a função de bibliotecária. Mas, posteriormente, com o adoecimento de sua mãe, demitiu-se do campus universitário de Areia e submeteu-se a outro concurso, dessa vez, para o campus de João Pessoa. A esse respeito, ela afirma: “eu não tinha nenhum apadrinhamento ou nenhuma relação para pedir uma transferência, então eu pedi demissão de Areia e fiz um novo concurso, para João Pessoa” (Bernardina Freire, 2020).

Assim, naquela ocasião, a Professora Bernardina, aprovada/classificada no novo certame, passou a atuar como docente no Campus I da UFPB, desde 1995, iniciando sua trajetória acadêmica como docente. Com a Graduação em Biblioteconomia (1984-1988), tornou-se Especialista em Administração da Educação (1994-1995), Especialista em Organização de Arquivos (1996-1996), Mestre em Ciência da Informação (1997-1999) e Doutora em Letras (2005-2009), todos pela UFPB.

> No Mestrado, eu diria que, por ser a primeira orientanda, num curso novo, a orientadora recém-chegada do doutorado, então eu diria a você que foi uma das experiências talvez mais duras que eu tive, foi uma experiência extremamente dura! No período também fui acometida de adenoma hipofisário, eu ia perdendo a visão, eu engordei mais de 30kg, então eu modifiquei o meu corpo, a minha visão era curta e eu tive que fazer esse mestrado, eu diria que num processo escravagista dos mais difíceis, porque todos os dias eu ouvia repetidamente o nome: você é burra, você é incompetente. Havíamos passado no concurso no mesmo período e eu tinha tirado em primeiro lugar e ela não! Então, veja eu acho que talvez tenha sido um momento de, inconscientemente, mostrar quem realmente tinha poder. Mas, concluí o mestrado, o que me gerou uma terapia de cinco anos depois. Só cinco anos depois que eu fiz o doutorado. [...] De passo em passo, fui pautando, palmilhando a minha carreira acadêmica dentro da UFPB. (Bernardina Freire, 2020).

Em sua narrativa, Bernardina destaca que, durante o Mestrado, enfrentou um duro processo na relação orientadora/orientanda, do qual resultaram sobrepeso e várias sessões de terapia. Por vezes, devido às exigências das agências de fomento e de pesquisa, a pós-graduação impõe, por meio de uma prática mercadológica da educação neoliberal, uma produção acadêmica em demasia para docentes e discentes. De outra parte, na pós-graduação, é real que muitos(as) estudantes sofrem situações graves de assédio moral e psicológico por parte de alguns(mas) orientadores(as), que, estranhamente, perdem a linha tênue entre as exigências da produção acadêmica e os artifícios de humilhação e vexação, em alguns casos, até prejudicando a vida pessoal e profissional das(os) estudantes para além dos muros da sociedade acadêmica.

Atualmente, esse comportamento abusivo de certos(as) orientadores(as) ainda existe e é pouco combatido, seja pelo(a) aluno(a) que sofre esse tipo de violência simbólica e tem medo das possíveis retaliações que advenham de uma denúncia, seja pela própria Academia, que acaba se omitindo no processo de apuração dos fatos. Considerando que essas situações ainda são muito corriqueiras (passado e presente), provavelmente, em outras épocas, essa realidade deveria ser ainda mais cruel e silenciosa.

Quanto às suas atividades acadêmico-profissionais, a Professora Bernardina desenvolve algumas atividades na gestão universitária da UFPB. Ela atuou como supervisora do Programa de Patrimônio, Documentação e Memória (1995-1996), foi Coordenadora de Estágio em Biblioteconomia (2000-2001), Vice-Coordenadora do Curso de Biblioteconomia (2002-2003), Coordenadora do Programa de Monitoria (2003-2005), atuou na gestão do Núcleo de Documentação e Informação Histórica Regional (2008-2009) – Campus I, da Biblioteca Sílvio Frank Alem, coordenou o Programa de Pós-Graduação em Ciências da Informação (2010-2014), e exerceu a função de Vice-Reitora da Universidade Federal da Paraíba (2016-2020).

Ao ser perguntada sobre como começou na gestão, ela respondeu:

> Eu diria que isso não foi um caminho planejado, isso foi um caminho que foi acontecendo! Por exemplo, quando eu cheguei em Areia/PB para ser bibliotecária, nós tínhamos uma Coordenadora... Entretanto, como eu vinha da empresa privada, eu me sentia incomodada pela falta de celeridade nas coisas, então eu fazia muita coisa. Então, eu tomava decisões e ela dizia o que você resolver está feito. [...] quando eu entrei para a docência, eu tinha como premissa de que você tem que contribuir de alguma forma com a instituição com a qual você trabalha. Isso faz parte de mim, eu diria que é da minha natureza doar-se por completo. Então, fui logo sendo vice-coordenadora da Professora Jemima Marques de Oliveira, que era uma militante. Uma mulher incrível politicamente, culturalmente e que nos deixou muito precocemente. Assentadas no slogan “Sempre verde”, ideia provocativa, porque éramos as mais jovens do Departamento e o corpo docente era contrária à candidatura nossa para a Coordenação, mesmo assim, fomos e vencemos as eleições com

> o apoio dos estudantes. [...] Jemima por ser muito envolvida politicamente, se ausentava mais da Coordenação e isso foi me dando a chance de me inteirar dos processos de gestão. [...] Então, eu organizei toda a coordenação... E aí, depois disso, eu me tornei coordenadora de curso, modifiquei tudo, porque aí eu vou desde o espaço físico a análise dos fluxos, gosto de seguir a risca as normativas, enfim... Um tanto quanto legalista. [...] erámos as mais novas em idade do Departamento e para alçar a condição de coordenadoras, nós tivemos que enfrentar uma luta travada, rigorosamente travada dentro do departamento. **Para você ter ideia, foram criados pasquins contra nós, foram contratados palhaços, para onde a gente andava o palhaço ia atrás ... Tinha até uma música que o palhaço cantava com a gente era... deixe-me ver se eu me lembro... "Bom xibom, bombom, Bom xibom, bombom... essas meninas, lá, lá, li, lá", chamando a gente de menina, que a gente não ia saber administrar...** E o curso estava num momento bastante difícil, arraigada a tradição. E o que a gente queria era modificar, transformar numa coordenação mais aberta, com a participação dos alunos, reativar o Centro Acadêmico... E aí, nós criamos um movimento dentro do curso na condição de vice-coordenadora, chamado Memobiblio, que era a memória da Biblioteconomia... E aí o Centro Acadêmico foi ativado, Jemima muito atuante! Então, a gente começou a fazer esse movimento [...]. (Bernardina Freire, 2020) [grifos nossos].

Bernardina, assim como outras mulheres aqui apresentadas, refere que a gestão aconteceu em sua trajetória, a princípio, não como um planejamento da carreira acadêmica, mas como algo que foi se construindo gradativamente ao longo do processo. Entretanto, as situações de desqualificação lhes são impostas. Para isso são utilizados mecanismos de vexação. Será que, se fossem jovens professores se candidatando à coordenação e à vice-coordenação, essas atitudes também ocorreriam? Ou ocorreriam da mesma forma e intensidade? Nesse caso, não é possível afirmar, mas negar também não, ainda mais considerando nossa cultura patriarcal, misógina e machista.

Ainda dentro desse contexto das experiências acadêmico-profissionais, ela relata que, na ocasião da sua primeira participação na reunião departamental, foi questionada sobre qual a sua linhagem de parentesco e a que família pertencia. Ela avalia essa situação e atribui isso ao fato de ter sido aprovada no concurso na UFPB, e a esposa de um renomado professor da instituição, não.

> [...] de tanto me perguntarem: Mas você é da família de quem mesmo? Você foi para a Europa quando? [...] Eu disse: Já sei como é que vão deixar de me perturbar! Eu sou prima de Paulo Freire!Ah, e é? É, prima legítima, Paulo Freire e Bernardina Freire! Daí derivou-se o uso mais frequente do sobrenome Freire de que todos os meus outros nomes, que é Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira. [...] por coincidência, Paulo Freire vem dar uma palestra na Faculdade de Direito, no centro da cidade. E vou lá, conto a ele, tiro uma foto com ele e levo para o departamento. Menina, encontrar com meu primo foi o máximo! E hoje, Nita Freire rir demais com essa história... "Bernardina só

> você mesmo!" Eu disse: Minha filha, o famoso socorrendo o oprimido! Não era assim a luta de Paulo Freire?! Pronto, ele socorreu a oprimida! (Bernardina Freire, 2020).

Parece que, nesse contexto, havia uma ideia/prática de vinculação constante a "questões familiares", no que diz respeito às relações institucionais, provavelmente, adensando os arranjos acadêmicos, nesse caso, sugerindo que Bernardina também poderia ter utilizado essas práticas para estar ali ocupando o lugar de professora, ou ainda, dos usos e dos costumes desse artifício de política e parentela (LEWIN, 1993), inclusive na sociedade acadêmica. Mas era também uma tentativa de demonstrar que aquele não era "seu lugar", mas de alguém, talvez, com mais cabedal político (e de parentesco), de acordo com a ideia de manter a universidade em seus valores eternos defendidos pela classe dominante (PINTO, 1994). Sejam quais forem essas práticas e representações, a intenção é de demonstrar um suposto desmerecimento do lugar conquistado e ocupado na instituição, de forma legítima. Tais eventos impulsionaram a Professora Bernardina a utilizar a estratégia de vincular seu sobrenome ao nome de Paulo Freire, por sua notória representatividade na educação brasileira.

No trecho desse relato, percebe-se a fluidez de uma inteligência emocional e sobriedade para combater os possíveis engendramentos político-institucionais ou como uma estratégia para driblar as investidas dos "opressores", inclusive com o respaldo do grande mestre.

Ainda sobre o processo de se tornar gestora em sua trajetória acadêmico-profissional, ela conta como foi construindo essa identidade-gestora ao longo de sua carreira na universidade.

> A gestão seria inicialmente de dois anos. Jemima engravidou, teve que se afastar, e eu assumi a coordenação. E ao assumir, então, eu instituí minha forma gestora: celeridade, efetividade, eficácia e qualidade dos serviços. E aí nasce um *boom* na administração dos cinco 'S', que era a qualidade e tal, e tal... E aí eu fui impondo isso, fazendo testes de gestão administrativa na coordenação do curso... E aí nós aumentamos o número de alunos, nós conseguimos praticamente reduzir mais de 50% dos retidos, muitas atividades, muitos eventos. Tudo isso chamava a atenção e fazia com que o curso ficasse conhecido. [...] criamos um projeto também chamado Clínica do Trabalho Acadêmico. Esse projeto ganhou inúmeros prêmios nacionais, que era para auxiliar na aprendizagem das normas da ABNT. Aí o departamento também ficou conhecido dentro da universidade em função desse projeto: Clínica do Trabalho Acadêmico[73]. (Bernardina Freire, 2020)

[73] A Professora Bernardina criou ainda: o projeto de extensão 'Biblioterapia na Terceira Idade', que lhe rendeu um prêmio nacional, e a participação em um evento como única pessoa do Nordeste a abordar a importância da prática de leitura para idosos, como processo terapêutico, uma mesa de debate que ela dividiu com o escritor Ziraldo.

Assim como na gestão do Curso de Biblioteconomia, Bernardina também foi coordenadora do Programa de Pós-graduação em Ciências da Informação (PPGCI). É possível constatar alguns processos de aprendizagem que ela desenvolveu no trabalho cotidiano, conforme relata:

> [...] Meu currículo estava altamente produtivo e eu fui dar aula no mestrado, porque o professor da Cadeira, que era da UFPE, havia desistido, ele havia criado o curso lá, saiu para dedicar-se ao novo curso, claro! [...] E aqui, a Cadeira, os alunos, tinham ficado sem professor da área de Memória. E como eu já trabalhava com isso, fui então para o PPGCI, na condição de docente. Quando eu estou dando aula, no ano seguinte, [...] no primeiro semestre de 2010, já me disseram: Vai ter eleição e você é a candidata! Aí eu disse: Eu? Aí me colocam para ser candidata única, nesse momento do PPGCI. Encontrei um Programa cheio de problemas, [...] a minha primeira gestão toda, eu passei respondendo processo de toda ordem, de seleção, de bolsa, de tudo! Então, nós instituímos todo o procedimento administrativo de transparência, [...] comissão de bolsa, tanto é que, não havia normativa na universidade para pós-doutoramento, nós criamos a primeira norma na UFPB, para estágio pós-doutoral, dentro do Programa de Ciência da Informação. Nós modificamos toda infraestrutura das salas de aula à coordenação. E modificamos também a forma de seleção. E tínhamos um problema muito sério que era cada pesquisador no seu núcleo, isoladamente. Então, nós começamos a querer unificar, a saber o que o outro pesquisava, para deixar mais clara as funções das linhas de pesquisas, das propostas de pesquisas. Isto não foi fácil! [...] E aí, como eu passei os dois primeiros anos de gestão completamente resolvendo problemas alheios, eu disse: Eu vou me recandidatar, para poder fazer, então, a minha gestão e deixar o que eu entendo como gestão. E me recandidatei, [...] ganhei com 92% dos votos válidos [...]. E aí, sim, eu fiz a minha gestão, que ficou muito conhecida no ambiente da PRPG, pela qualidade, tempo, produção (Bernardina Freire, 2020).

Segundo Lück (2013), o processo autônomo de gestão está diretamente vinculado à competência e à capacidade de assumir responsabilidades e de responder por suas ações, cumprindo os compromissos assumidos e comprometendo-se com os(as) diretamente ligados a eles. Parece que foi o que a Professora Bernardina conseguiu fazer, já que foram essa atividade como Coordenadora do PPGCI e a organização do Encontro Nacional de Pesquisa em Ciências da Informação (ENANCIB), em 2015, um evento com grande repercussão acadêmica, que fizeram com que fosse convidada pela Professora Margareth Diniz a compor sua chapa para concorrer ao pleito para o segundo mandato na Reitoria da UFPB.

A esse respeito, Bernardina narra:

> E foi aí, na minha atuação dentro do Programa de Pós-Graduação, que eu passei a ser conhecida na Reitoria. E, foi, exatamente nesse processo, que em 2016 eu recebi três convites consecutivos para ser candidata a vice-reitora. [...] Porque eu nunca tive realmente esse anseio de ser direção de centro, de ser...

> Eu nunca tinha imaginado isso como perspectiva pessoal. E aí eu recebi o telefonema em janeiro, mas eu estava na Espanha, e depois disso, recebi novamente, e recebi a terceira vez, diretamente da titular o convite que gostaria que eu fosse candidata a vice-reitora na composição de sua chapa, eu estava justamente entrando numa reunião do Departamento. De pronto respondi que não se tratava de um projeto individual, isso é um projeto que envolveria família, o Departamento, e que eu precisaria consultar o Departamento. Porque a partir das minhas relações administrativas, o passou a ter um respeito muito grande por mim e a dizer que: onde eu ia, as coisas funcionavam! Nem que eu desse meu sangue para que isso fosse realizado. Então, eu consultei meus pares [...]. O Departamento então acordou que os colegas deveriam me apoiar e que era uma honra para o departamento, e só tínhamos duas coisas, ou ganhar ou perder, mas que valia a pena tentar. Em casa eu conversei também [...] E aí, fui para a campanha e me debrucei integralmente a campanha, inclusive, as noturnas eu era quem fazia, viajava para o interior, enfim. Foi um momento muito difícil durante a campanha, porque, inclusive, eu tinha que ter tido a maturidade ou a malícia política de sentar e fazer as negociações devidas. E eu não fiz isso! O único acordo foi que, eu teria que ter a chance de trabalhar. Eu precisava trabalhar, porque eu não sei estar parada... Então [foi dito]: Não, não o que eu quero é alguém mesmo que trabalhe, como você fez com aquele evento do Enancib. [...] eu fui com uma expectativa de muito trabalho. Tanto é que, no meu discurso de posse [...], eu pedia que: Não me transformasse em um objeto decorativo! Eu estava ali para juntar as minhas mãos as duas outras mãos, para que juntos formássemos quatro mãos, para arar o terreno fértil da Universidade Federal da Paraíba. (Bernardina Freire, 2020).

Nessa perspectiva, convite feito e recebido, era tempo de novas investidas em parceria. Em sua narrativa, a Professora Bernardina enfatizou que um dos seus pedidos era de não se tornar um elemento decorativo no reitorado. Ademais, ressaltou que, não fez os possíveis acordos políticos mediante o aceite do cargo/função como Vice-Reitora, ocasionando em problemas futuros de ordem político-institucional[74].

Os cargos/funções que são executados em parceria tendem a ser mais bem conduzidos quando há diálogo contínuo sobre as tomadas de decisões, do contrário, "na medida em que há a acentuação da burocratização, ocorre a acentuação da hierarquização" (LÜCK, 2015, p. 88-89). Mulheres atuantes e com capacidade semelhante para agir em áreas comuns podem assegurar parcerias de ação propositiva e multiplicadoras.

Sobre os engendramentos políticos enfrentados, ela relata:

> Mas, eu não tinha a leitura de que era preciso entender as estratégias políticas. Na verdade, eu era benéfica para a chapa vitoriosa na ocasião, porque a chapa opositora vinha trazendo como cabeça de chapa o prof. Luiz Junior do CE, juntamente com a Profª. Terezinha Domiciano do CCHSA, Campus III - Bananeiras. Na ocasião eu também era CE. Afinal, eu integrava o corpo

[74] Por uma questão ética da pesquisa, optamos por não abordar o mérito da questão. Conforme Simons e Piper (2015, p. 56), "a ética da pesquisa é uma prática situada [...] as decisões éticas resultam da ponderação de uma miríade de fatores nas complexas situações sociais e políticas em que fazemos pesquisa".

> docente do MPGOA[75], e era vice-coordenadora da Pós-Graduação no CE. Então, quando eu deixei o PPGCI eu fui para o MPGOA, já na condição de vice-coordenadora [...]. **Nesse aspecto, o meu nome enquanto opção política naquele momento era viável. Eu era do CCSA, atuava dentro do CE, fiz doutorado no CCHLA, onde fiz muitas amizades, e fui bibliotecária em Areia. Ou seja, alguém com fácil transição. A estratégia foi inteligente**. (Bernardina Freire, 2020) [grifos nossos]

Tabak (2002) refere que há obstáculos que as mulheres precisam superar se desejarem alcançar posições mais elevadas politicamente, os institucionais – subdivididos em: partidos políticos, treinamento político, instituições sociais, problemas estruturais e regime político e os pessoais. Fazendo uma associação relativa com a universidade, podemos dizer que os institucionais se sobressaíram na realidade das entrevistadas deste estudo, beneficiando-as ou não.

A Professora Bernardina continua a relatar as interposições com que se deparou:

> **Por exemplo, eu fui chamada a atenção por não me vestir adequadamente para uma vice-reitora, eu fui chamada a atenção porque eu gosto de cantar o hino nacional nos eventos... Olha, você canta o Hino Nacional muito alto, isso é incômodo num evento, você tem que ter uma postura mais discreta**. Então, esse meu jeito que é espontâneo, da minha alegria natural, foi visto como um problema político, de uma possível concorrência. Então, o desafio é muito grande e o pior de tudo é você ter o desafio, porque você tem as hierarquias... Você tem o titular do cargo, o vice-reitor, age por delegação e os pró-reitores. Pois pasmem! Eles passam por cima da vice-Reitoria, como se ela nunca existisse. Não é por cima de Bernardina pessoa física, eles passam por cima da estrutura administrativa, do próprio cargo. (Bernardina Freire, 2020) [grifos nossos].

Bernardina menciona, em vários momentos de sua entrevista, que sua forma de ser e de agir incomodava, fosse por sua dinamicidade ou por sua espontaneidade. O apelo a padrões estabelecidos de comportamento considerados ideais para as mulheres que ocupam determinado cargo/função é um atravessamento de gênero basal da domesticação dos corpos das mulheres. Aliado ao "cantar alto", prática que a elas também deve ser evitada, afinal, não convém com as representações sociais de mulher recatada e guardiã dos "bons modos", da moral e dos costumes.

Conforme relatado, no caso da Professora Bernardina, além da delimitação do gênero, segundo ela, essas questões foram vistas como uma estratégia política para alcances futuros.

Ao ser questionada sobre se essas formas de agir estão mais vinculadas a uma questão

[75] Programa de Pós-Graduação em Gestão nas Organizações Aprendentes/UFPB.

de gênero ou de reconhecimento de sua autoridade no cargo, ela expressou:

> Eu acho que as duas coisas se complementam. Por quê? Porque é também de gênero e também de classe social. Bernardina é da área de Humanas, é mulher, vem de família pobre, o sobrenome Freire, foi usado, mas ele não é do Paulo Freire. Mas, o Paulo Freire também não nos é interessante, porque nós vimos de uma ideologia política diferente, então, tudo isso contribui para questões muito significativas. **Agora a questão de gênero, ela existe sim!** É tão interessante, eu lutei um ano para criar o COMU, o Comitê de Mulheres da UFPB. Eu quem negociava o tempo todo com essas mulheres, com os movimentos... E, o que é o que acontece? [...] De repente [...]. Mas, a negociação foi feita toda comigo! E no dia da abertura, da inauguração, eu sequer fui chamada para participar de um fato que eu havia auxiliado na construção. **Então, existe sim uma questão de gênero quando você ver, por exemplo, um pró-reitor homem te dá um grito. Ele vai para você e te dá um grito! Ora, o que é isso? Ele vem para você, ele estufa o peito como se ele quisesse ir para cima de você e você diz: ei, o que é isso? Por quê?** Porque existe também... Aí você percebe na construção do grupo, um ideal político de tradição. Ou seja, eu mando e os outros obedecem. **Associado a isso, existe um machismo velado, pelos comentários. Você ver os comentários, você ver as atitudes, então, a questão de gênero ela é muito forte! Ela é muito forte! Então se você é uma mulher, sorridente, feliz, que você é capaz de dialogar com as pessoas, isto incomoda! Isto incomoda! Porque você não tem perfil, você só tem perfil para gerir se você for ditadora mesmo.** Se você fizer acontecer, pelo: eu mando, eu faço e eu posso! Nunca pelo diálogo. [...] E aí, existe também o pseudodiálogo. Eu me sento numa mesa com você fazendo de conta que eu estou te ouvindo, quando você se levante e sai, eu não escuto, nem faço, não cumpro nada do que eu acordei com você. Então, palavras ditas não se escrevem. E, mesmo que se escreva, eu posso dizer depois para você que isso não aconteceu. **Então, eu percebo uma grande força machista, de um pensamento arraigado da tradição do poder de uma política efetivamente de tradição, daquela bem interiorana, é dando que se recebe!** E as negociações são feitas entre cargos, equipamentos de laboratório, apoios políticos, tudo isso é feito. E eu acho que dentro de uma universidade era exatamente o que não poderia acontecer. Então, é uma coisa impressionante! Para além de uma violência simbólica impressionante. (Bernardina Freire, 2020) [grifos nossos].

A Professora Bernardina compreende bem os atravessamentos de gênero que ela e outras mulheres já sofreram. Seu relato apresenta uma gama enorme de situações que ela conta com detalhes e cadência dos acontecimentos. Conhecê-los é estarrecedor, afinal, estamos nos reportando ao lócus fundante da intelectualidade paraibana. É difícil conceber que são acontecimentos contemporâneos. Uma das situações que ela relatou menciona as formas de se reportar às mulheres:

> [...] por exemplo, alguém que está na gestão [...] passa uma mulher e diz: mas, essa aí... Só esse 'essa aí' você bota os três pontinhos, as reticências, e você percebe um discurso misógino, muito misógino! [...] Mas o que mais me

> incomoda é a opressão que você sofre também da própria mulher. [...] Quando você tem uma reunião [...] e está cheia, de homens, e você percebe o sorriso, os gestos, extremamente divergentes de uma postura de alguém que deveria, antes de qualquer coisa, que está num cargo de gestão superior, ter o direito do outro como premissa básica para o tratamento [igualdade de tratamento]. **Então, eu acho que tudo o que eu vivi e que estou passando, está sim, agregado a três questões básicas: uma questão de gênero, uma questão social e a questão política,** em razão da compreensão política do grupo. [...] Mas, eu percebo, claramente, que as questões de gênero estão postas sim! E muito bem claras, para quem quiser, e muito escancaradas, dentro da gestão. (Bernardina Freire, 2020) [grifos nossos].

Para Meyer (2010), em se tratando de gênero, é preciso analisar processos sociais mais amplos que considerem as instituições, os símbolos, as normas e as práticas sociais e culturais. Ou seja, as questões de gênero nos rodeiam, atravessam-nos e fazem parte do nosso cotidiano em suas várias formas de se expressar, permeando nosso fazer e agir contínuos, positiva ou negativamente, ora exigindo um posicionamento, ora se posicionando à nossa frente. Bernardina possibilita que essas reflexões sejam feitas através dos exemplos de situações que ela vivenciou como Vice-Reitora da UFPB, generificadas e engendradas politicamente:

> Numa reunião de direção, eles falam: Lá vai, Angeluce vai falar minha gente! Eita! Lá vai Mônica falar! Que dizer, esse 'lá vai fulana falar', para mim, está configurada aí uma questão de gênero! Por quê é que tem que dizer isso? Por quê é que ninguém diz isso, por exemplo, quando um diretor de centro vai falar? Só se reporta a esse tipo de frase, quando a mulher vai falar. (Bernardina Freire, 2020).

Aqui, ela menciona mais uma questão quanto ao seu corpo de mulher:

> Eu senti na própria pele, a misoginia, a gordofobia, né! Você precisa emagrecer um pouco, Bernardina, para poder entrar num tailleur[76] e ficar melhor. Quer dizer, é muito terrível isso, mas infelizmente ele existe! Existe... (Bernardina Freire, 2020).

Para Abrantes (2015), gordo é algo recusável, sinônimo de doenças e de limitações de várias ordens (social, sexual, profissional e outros), não tolerável ao olhar, que deve aspirar ao magro, esbelto, mesmo que esses corpos também adoeçam e/ou pereçam em proporções não mensuráveis. Entretanto, esse é um questionamento endereçado a uma mulher. A questão do sobrepeso não é parâmetro de avaliação para homens sobre a possibilidade de poderem ou não ocupar determinados cargos/funções de poder e decisão, tampouco serão questionados ou pressionados a emagrecer para que seu terno fique melhor em seus corpos masculinos.

[76] Traje feminino composto por casaco e saia ou calça, tradicionalmente utilizado por mulheres executivas.

Desse modo, é

> Importante enfatizar aqui a ressonância do ‘peso’ dessas mudanças como constitutivo das relações de gênero. Vê-se como o padrão instituído da magreza – como pressuposto da beleza, atributo historicamente repassado ao feminino e que dele se espera – agudiza sobre o corpo das mulheres a exigência da vida regrada, do controle dos alimentos e da disciplina corporal, que atravessa e se confunde com o que também se permite para elas em termos de vida social, sexual e afetiva (ABRANTES, 2015, p. 79).

Parece que, a depender do corpo de quem e do que dele se diga, os corpos são ou não ‘validados’, posto que “o corpo é construído, também, pela linguagem” (GOELLNER, 2010, p. 29), e a “linguagem tem o poder de nomeá-lo, classificá-lo, definir-lhe normalidades e anormalidades, instituir, por exemplo, o que é considerado um corpo belo, jovem e saudável. Representações essas que não são universais nem mesmo fixas” (ibidem).

Nesse sentido, o corpo de mulher sofre mais avaliações e julgo de ordem geracional, do sobrepeso corporal, da cor da pele, das linhas finas ou grossas de expressão no rosto, dos cabelos soltos ou disciplinados (presos), da pilosidade, enfim, do sexo feminino em seu todo côncavo, fechado, escuro e úmido (PERROT, 2017; BOURDIEU, 2019).

Por fim, ao ser questionada sobre a intenção e/ou desejo de ser reitora, a Professora Bernardina respondeu:

> Na verdade, eu penso o seguinte: seria natural que eu almejasse isso. [...] todas as pesquisas que foram feitas pela reitora, a pedido da reitora, aponta o meu nome em primeiro lugar, como o [a] candidato [a] mais forte a vencer as eleições. Mesmo assim... a gente sente dificuldade de buscar os apoios nos Centros, por exemplo, com os diretores de Centro. [...] Então, eu acho que ser gestor público, nesse momento, você tem grandes enfretamentos. Você tem o enfrentamento da desvalorização e da perseguição da universidade pública! Você tem que ter um equilíbrio financeiro muito grande, uma equipe, extremamente competente, para trabalhar e ter fôlego para a resistência. E, tem que ter, sobretudo, o ideal de universidade. A universidade que nós queremos! E o ideal coletivo, eu defendo que seja uma universidade pública. E aí começam as comparações: mas, na Suíça é assim, não sei aonde é assim... Sim! Mas, o Brasil a gente não tem como comparar a nenhum outro país do mundo! Dimensão, cultura, geografia, política, nenhum país do mundo a gente pode comparar com o Brasil. O Brasil, ele é único! E eu penso assim... Todos os dias me chega uma pergunta: Professora e a sua candidatura? [...] Mas, as pessoas têm muitos interesses pessoais e os interesses pessoais se sobrepõe a qualquer outro interesse coletivo. E aí, a gente tem que pensar se vale a pena, né? (Bernardina Freire, 2020).

A Professora Bernardina debruça-se, de forma reflexiva, sobre a atual conjuntura política vivenciada no país e sobre os possíveis percalços enfrentados por um(a) candidato(a) à

Reitoria como reitor/reitora. Notadamente, sua narrativa não exprime, com clareza, seus projetos futuros, mas também não nega a possibilidade de se candidatar a esse cargo/função, porque, como ela mesma afirma, seria um passo natural a ser dado, naquele momento, e não teria nada de incomum, devido à própria tradição no processo sucessório, legitimamente articulado em termos político-institucionais. Contudo, sabe-se que a Professora Bernardina não se candidatou no último pleito da UFPB.

Ela ainda adentra outras áreas que lhe são caras, como a da escrita. A esse respeito, expressa:

> Então, gosto de escrever, de ler muito, hoje eu sou Presidente da Academia Feminina de Letras e Artes da Paraíba, que é algo que me orgulha profundamente, ocupo a Cadeira 17, que é de Maria das Neves Pimentel, que é a primeira mulher cordelista no Estado da Paraíba. A época, mulheres não escreviam cordel, ela usava o pseudônimo de Altino Alagoano. Essa mesma Cadeira, ela foi ocupada pela Professora Maria Neuma Fechine Borges [Francisca Neuma Fechine Borges], que era uma pesquisadora da cultura popular e com o falecimento dela, abriu vacância na Cadeira e eu aí então me candidatei e fui eleita para a Cadeira 17, que era a Cadeira de Maria das Neves Pimentel. (Bernardina Freire, 2020).

A Professora Bernardina cravou seu nome na história paraibana como a segunda mulher a ser Vice-Reitora da UFPB, e como 'imortal', ao ser eleita para ocupar a cadeira 17 da Academia Feminina de Letras e Artes da Paraíba (AFLAP), representando muitas mulheres que vencem as adversidades do caminho e buscam novas paragens. "A escrita, como prática cotidiana, é um atalho de criatividade para sair dos caminhos impostos em determinados espaços pelos fortes aos fracos" (MACHADO, 2005, p. 34), uma espécie de refúgio para mulheres, também como ela, destemidas. A escrita, como prática cotidiana, também é lugar de transgressão da tradição, da cultura e dos padrões historicamente estabelecidos (TELLES, 2001).

Bernardina ainda menciona: "Mulher, pesquisadora, escritora-memorialista (é onde eu tenho os meus escritos), faço algumas poesias, gosto da arte, como uma forma de expressão do espírito e de qualquer amargura. Então, essa sou eu... Essa é a Bernardina". A Professora não só utiliza a escrita para suas atividades acadêmicas como também para se expressar em arte poética, como uma extensão de *si*. A esse respeito, concordamos com Machado (2005, p. 55) ao afirmar:

> Cada realidade só pode ser compreendida se forem preservadas as especificidades que dão sentido e interpretações ao dia a dia anônimo de

> homens e mulheres na coerência do sentir, do viver e do agir em diferentes dimensões das experiências humanas.

Findamos afirmando que qualquer mulher deve poder fazer o que quiser. Da mesma forma, as mulheres desta pesquisa, seja como professora, vice-reitora, reitora, escritora ou qualquer outra atividade que idealize experienciar, porque "lugar de mulher é onde ela quiser", assim como o de Bernardina Freire[77].

"E tem que ter, sobretudo, o ideal de universidade. A universidade que nós queremos! Para pensar que ela não pode servir a um desejo pessoal. Mas, sobretudo, a um ideal coletivo! E o ideal coletivo, eu defendo que seja uma universidade pública".
(Bernardina Freire, 2020).

[77] É Membro do Instituto Histórico e Geográfico da cidade de Areia/PB, de onde resultou seu objeto de tese - "José Simeão Leal, que é [era] um estudioso da cultura popular paraibana e totalmente desconhecido na Paraíba". (Bernardina Freire, 2020).

3.3 Uma mulher na Reitoria da UFPB: trajetória e experiência

A Reitoria é o lugar de maior representação político-institucional da universidade, espaço de poder, de decisão e de prestígio na sociedade acadêmica. Portanto, ocupar esse lugar requer grande empenho e habilidade política para construir uma forte rede de sustentação, de relações político-acadêmicas e de diálogo contínuo com toda a comunidade e seus representantes, exige que se conquistem aliados(as), muito trabalho e muitas lutas, como qualquer cargo/função de alta hierarquia, desejado e ocupado, em sua maioria, por homens, já que é muito competitivo e de difícil acesso, sobretudo para as mulheres.

De alcance desejável, mas nem sempre tangível, disputar a Reitoria não é tarefa das mais fáceis e exige bastante coragem e persistência. Em 2012, esse lugar foi, finalmente, ocupado por uma mulher.

Naquela ocasião, no fim da consulta à comunidade acadêmica, havia duas candidatas ao pleito, o que significava que a Reitoria da UFPB seria ocupada por uma mulher, dado o contexto em si mesmo, pois a disputa do segundo turno ficou entre duas mulheres: as Professoras Lúcia Guerra e Margareth Diniz. E assim concretizou-se com a Professora Margareth Diniz, que ocupou não somente uma, mas duas vezes esse lugar, pois, em 2016, ela se reelegeu.

Apesar disso, um(a) reitor(a) não responde sozinho(a) pela instituição, seja pública ou privada. Há uma equipe que o(a) acompanha e também faz parte desse processo de governança. Por isso, optamos também por abordar as trajetórias e as experiências de pró-reitores e vice-reitoras, que colaboraram, direta e indiretamente, para que tivéssemos uma mulher na Reitoria. Nessa etapa, nossa atenção se voltou para aquela que primeiro chegou a ser reitora da UFPB, notadamente, a Professora Margareth Diniz, apresentada na seção seguinte.

3.3.1 *Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz – primeira Reitora da UFPB*

Fonte: Arquivo pessoal de Margareth Diniz (2021)

"Porque eu nunca aceitei outro caminho, nem fiz outro caminho diferente disso. E me realizei, não me arrependo, se fosse voltar, faria tudo novamente, porque eu gosto muito do que eu faço".
(Margareth Diniz, 2020)

Em 13 de maio 1959, na cidade de Sousa, no sertão da Paraíba, nascia aquela que se tornaria médica e farmacêutica da família, Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz. Neta de um farmacêutico e bisneta de um médico, Margareth gostava de ver seu avô atender às pessoas que o procuravam. Apesar disso, encantou-se pela docência, quando cursava o Mestrado. Queixosa, ouvia sua mãe dizer: "A menina deixou de ser médica e farmacêutica para ser professora". Decidida a seguir a carreira acadêmica, mas sem abrir mão de seus diplomas, disse que atendeu a muitas pessoas como profissional da Saúde: "[...] eu brinco que eu sou médica da família, de tratar marido, filho, sobrinho em casa, individualmente, sem trabalho. Portanto, eu não fiz outro caminho que não o que eu desejei ser, se eu fui ser dedicação exclusiva, tinha que ser dedicação exclusiva!" (Margareth Diniz, 2020).

Filha de uma mãe bibliotecária, que, como tal, incentivava muito a leitura, e de um pai servidor do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), a Professora Margareth cursou todo o ensino primário no Centro de Formação de Professores de Sousa, onde sua mãe trabalhava (depois sua mãe fez concurso para o INSS e concluiu o Curso de Direito). A respeito de sua formação educacional e acadêmica, ela mencionou:

> **Eu sou fruto da escola pública**, do ensino infantil, com uma passagem no fundamental II pela Colégio Nossa Senhora Auxiliadora, e segundo grau na

> Escola Agrotécnica, hoje Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB, na cidade de Sousa. Na Universidade iniciei o curso de Direito na Faculdade de Direito de Sousa e seis meses depois, o Curso de Farmácia, em João Pessoa. E concluído esse curso, me submeti a um bem conceituado Mestrado em Produtos Naturais e Sintéticos Bioativos e, concomitante, estudava Medicina (mais um vestibular) (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

A Professora Margareth afirmou que foi aluna de escolas e universidades públicas e que fez o Curso de Direito. Na verdade, este último foi interrompido, quando ela precisou se mudar para João Pessoa, onde cursou e concluiu o Curso de Farmácia – Habilitação III, graduou-se em 1981 – no qual também havia sido aprovada. Em João Pessoa, foi aprovada na seleção de um importante Curso de Pós-Graduação em nível de Mestrado – concluído em 1986 –, realizando-o concomitante ao Curso de Medicina – graduou-se em 1987 – em que foi também aprovada. Em 2000, concluiu o Doutorado e, em 2010, o pós-Doutorado em Biotecnologia pela Rede Nordeste de Biotecnologia – RENORBIO/Universidade Estadual do Ceará (UECE).

Sobre essa trajetória e experiência acadêmico-profissioal, a Professora Margareth afirma:

> **Já havia concluído o curso de Medicina, mas decidi na minha vida que eu seria Professora, portanto, eu nunca trabalhei como profissional liberal**. Decidi ser Professora da universidade, dedicação exclusiva e seguir esse caminho! E se era para seguir esse caminho eu já tinha feito então, especialização, mestrado, mais tarde fiz doutorado e pós-doutorado. Saí algumas vezes do país, mas por curta duração. Sou Professora titular da UFPB. Então, essa é minha trajetória acadêmica! (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Ela investiu na construção de sua trajetória como professora universitária da área da Saúde. Porém, enquanto ainda estava cursando o Mestrado, surgiu uma nova oportunidade em sua jornada:

> Perto de concluir o Mestrado, apareceu um concurso em Patos (Paraíba), no curso de Veterinária, na área de Farmacologia, fiz esse concurso, passei e fiquei indo dar aula nas disciplinas de Farmacologia e Toxicologia e retornava para João Pessoa para concluir o mestrado, quando o professor Delby Fernandes de Medeiros, então diretor do Laboratório de Tecnologia Farmacêutica e o Professor Fernando Monte solicitaram ao então Reitor Professor Jackson, a minha redistribuição (remoção) para o Campus I, João Pessoa, que foi efetivada após um envio de um código para o Campus UFPB Patos/PB. Fui aceita e lotada no Departamento de Ciências Farmacêuticas. (Margareth Diniz, 2020).

A Professora Margareth desenvolvia uma atividade no Laboratório de Tecnologia Farmacêutica em João Pessoa/PB. Com sua aprovação para a unidade do sertão, na cidade de Patos/PB, suas atividades no laboratório passariam a ter um acompanhamento menos constante, em função da distância entre Patos e João Pessoa (308,6 km, do sertão ao litoral), fato que é considerável para um deslocamento contínuo. Provavelmente, esse deve ter sido um dos pontos que a fez solicitar sua remoção para a capital paraibana, haja visto suas atividades no laboratório. Podemos dizer que aqui já se iniciou na sua carreira acadêmica, uma importante movimentação e articulação política.

Então, apesar de trabalhar no campus de Patos desde outubro de 1984, sua Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) só foi assinada em 1º de janeiro de 1985, como ela relata. Em 1987, foi removida para o campus de João Pessoa. Casou-se em 1988 e na sequência teve duas filhas:

> Minha primeira filha nasceu no ano seguinte, em setembro de 89 [1989]. Hoje, ela é médica, neurocirurgiã, seguiu a parte da medicina. Ela terminou aqui em João Pessoa, depois foi para São Paulo para fazer a residência [residência médica] e hoje mora lá. O marido dela também é médico, neurocirurgião. Espero que chegue minha neta ou meu neto, fico cobrando. Minha segunda filha, nasceu em 1992. O nome dela é Noemi, em homenagem à minha mãe. Ela tem um déficit psicomotor e desde o primeiro mês de vida, fez acompanhamento com fisioterapeuta, neurologista, na sequência com fonoaudióloga, psicóloga e outros profissionais da saúde, atualmente tem 27 anos (Margareth Diniz, 2020).

Como outras mulheres desta pesquisa, Margareth se casou e teve filhas, o que exigiu dela uma dedicação à família e à maternidade. Segundo Biroli (2018, p. 108), "mais de 40% da população economicamente ativa no Brasil é de mulheres". Por essa razão, têm menos filhos e mais tardiamente, afinal, estão ocupadas com a construção da vida profissional. No entanto, "a entrada maciça das mulheres no mundo do trabalho remunerado não foi acompanhada de um aumento correspondente na oferta de equipamentos públicos e comunitários que pudessem amparar as mães e as crianças" (ibidem), o que reduziu o retorno das mulheres ao trabalho remunerado na maioria das vezes.

A respeito dessas questões, a Professora Margareth afirmou:

> Sou casada, tenho duas filhas, a minha segunda filha, ela é portadora de necessidades especiais, então para além desse trabalho de gestão era preciso cumprir a jornada de dona de casa, mãe, esposa e penso tenho cumprido bem. O pós-doutorado já fiz na gestão, como diretora do CCS, nunca me afastei da sala de aula para fazer mestrado, doutorado e pós-doutorado e cheguei a

> Professora titular da UFPB. Em novembro de 2020 concluo o segundo mandato como reitora da UFPB (Margareth Diniz, 2020).

Margareth enfatiza a realidade de vivenciar a experiência de estar casada e de ser mãe, mas também de cumprir com suas demandas acadêmicas, inclusive da opção de não se afastar das atividades docentes no decorrer dos processos formativos de aperfeiçoamento profissional-docente (Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado). Entretanto, sabe-se que, para conseguir tamanho feito, é necessário que outra pessoa assuma as tarefas e as diligências do âmbito doméstico, e quem o faz, geralmente, são outras mulheres, que atuam no trabalho doméstico (remunerado ou não). Nesse caso, provavelmente, a Professora Margareth pôde contar com esse apoio na esfera doméstica.

Assim, com a efetivação institucional em 1985, iniciou sua trajetória acadêmica na UFPB e, já em 1989, assumiu a Coordenação de Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde (CCS) – Campus I, Departamento de Ciências Farmacêuticas, permanecendo até 1991. De 1996 a 2005, foi Diretora Técnica do Hospital Universitário Lauro Wanderley (HULW). Concomitantemente, de 2002 a 2004, foi Diretora da divisão de ensino do Laboratório de Tecnologia Farmacêutica (LTF) da UFPB, e de 2003 a 2004, assumiu a direção do mesmo hospital, agora na condição de Diretora Médica. Isso significa que ela acabou acumulando cargos, nas diretorias técnica e médica do hospital, no período de 2003 a 2004. A esse respeito, ela conta:

> Lembro que quando eu cheguei aqui para UFPB, Campus I, fui convidada para ser Assessora de Pesquisa do meu departamento, depois Assessora de Pesquisa do Centro de Ciências da Saúde e quando o diretor do Centro de Ciências da Saúde Dr. Gessé Goms Meira, assumiu a superintendente do HU/UFPB de 1996 a 2003, fui ser Diretora Técnica do Hospital Universitário durante oito anos. E diretora técnica na época, era uma diretoria não médica, ou seja, nós lidávamos com todos os profissionais não médicos, porque existia a diretoria médica. Então, foi assim de um aprendizado, de uma convivência com todos os outros profissionais da saúde, de vivenciar, de ter uma missão, de fazer a diferença, e como eu era médica e farmacêutica, ficou mais fácil fazer a integração médico com os demais profissionais da saúde, para que tivessem boas condições de trabalho. Penso, que conseguimos fazer um bom trabalho, de forma a unir os profissionais da saúde em prol do bem comum que é a saúde do nosso paciente. **Quando eu saí de lá (HULW), eu me candidatei e fui eleita diretora do Centro de Ciências da Saúde.** Na época, todos os cursos da área da Saúde eram locados no Centro de Ciências da Saúde, então era diretora de todas as faculdades existentes na saúde. Era do Centro [CCS]. **Fui candidata duas vezes e não houve candidatura contra, o que para mim era um orgulho, saber que as pessoas confiavam no trabalho que nos propomos fazer, durante oito anos.. Então, fui diretora do Centro de Ciências da Saúde, durante oito anos** (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Margareth fala do seu trabalho dedicado ao hospital como diretora técnica por oito anos e de como se deu esse processo junto com os demais profissionais não médicos(as) do hospital, o que lhe rendeu muitos aprendizados no convívio com as pessoas. Ela ressalta que, como médica e farmacêutica, conseguiu lidar bem com as diferenças entre as categorias profissionais. A esse respeito, como afirmam Castañeda e Morales (2013), ela vislumbrou seus alcances e aprendizagens, a partir de sua formação – como médica e farmacêutica – , aliada a prática que vai se desenvolvendo no seu dia a dia nesse lugar de poder e decisão, como produto dessa estrutura de identidade que ali é moldada, construída, em função de um bem comum, a saúde dos(as) paciente(s).

Em 2006, assumiu a Sub-Coordenação da Extensão Universitária, PET – FARMÁCIA/UFPB/MEC-SESu (atividade de extensão denominada: A Educação como um Instrumento de Promoção à Saúde-PET-Farmácia), e atuou até 2007. Também já esteve à frente da Coordenação do Laboratório de Ensaios Toxicológicos (LABETOX) da UFPB (em 2000, término não informado).

Assumiu a Direção do CCS – Campus I de 2005 a 2012. Em 2008, foi convidada para compor a chapa para reitor da UFPB com o Professor Lúcio Flávio (CCHLA): ele, como candidato a Reitor, e ela, a Vice-Reitora. Nesse ano, foram reeleitos o Professor Rômulo Polari e a Professora Yara Matos, respectivamente Reitor e Vice-Reitora. Sobre isso, ela menciona:

> No ano de 2008, professor Lúcio Flávio se candidatou a reitor contra o professor Polari [Rômulo Soares Polari], então reitor de primeiro mandato. O candidato a vice-reitor era outro professor, mas acabaram insistindo que eu deveria ser a vice, lembro que eu falei, que seria difícil, ele estava no primeiro mandato, ia para o segundo mandato... mas nos candidatamos, fomos bem avaliados, passamos para o segundo turno, mas o professor Polari foi reeleito. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Ela ainda acrescenta:

> A vice-reitora na chapa do Professor Lúcio Flavio, que tinha, a princípio, o Professor Marcelo Sobral como possível candidato a vice. **Resisti, porque eu eu estava concluindo o primeiro mandato como diretora do CCS, mas hoje vejo que foi uma oportunidade, porque visitamos todos os Centros [Centros Acadêmicos], fomos nas salas de aula, e ao me candidatar em 2012, eu já tinha essa experiência de ter passado por um processo eleitoral** (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Então, antes de se candidatar oficialmente à Reitoria em 2012, a Professora Margareth participou do pleito como candidata a Vice-Reitora em 2008, demonstrando que já havia sido

convidada a compor uma chapa para a Reitoria da UFPB como Vice-Reitora. Mais uma vez, pode-se apontar uma significativa articulação entre os pares, além da visibilidade acadêmica.

As mulheres, por vezes, envolvem-se mais em questões da vida doméstica, cotidiana e familiar, que terminam por lhes ocupar tanto a ponto de 'roubar' o tempo necessário para que estejam presentes em discussões que lhes proporcionariam uma maior rede de contato, de articulação política e de formas de organização coletiva nos ambientes de trabalho (BIROLI, 2018). Mas, isso também se deve muito ao afastamento dos homens destes espaços e responsabilidades.

> Vale destacar que, em conjunto, as variáveis consideradas reduzem as possibilidades de transposição da atuação política cotidiana no âmbito local, no comunitário, assim como nos movimentos sociais, para a política eleitoral e para outras formas do exercício direto de influência política (BIROLI, 2018, p. 48).

Em seu relato, a Professora Margareth aparenta certa habilidade/estratégia para lidar com determinados ajustes e investir em sua trajetória político-acadêmica. Assim, com densa formação na área de Saúde e diversas atividades acadêmico-administrativas – pesquisa, extensão, projetos, orientações, gestão – em 2012, candidatou-se, concorreu e venceu o pleito à Reitoria da instituição, tendo como Vice-Reitor, naquela ocasião, o Professor Eduardo Ramalho Rabenhorst. A esse respeito, ela afirma:

> Concluí o segundo mandato na direção do CCS em 2012 e me candidatei a reitora, eu, e o Professor Eduardo Rabenhorst como vice-reitor, ele tendo também concluído o mandato como diretor do Centro de Ciências Jurídicas – CCJ UFPB, com uma proposta: mudar para qualificar. Nós erámos pesquisadores do CNPQ, nós queríamos a excelência do ensino, da pesquisa e da extensão, uma proposta vitoriosa. Difícil, porque foi preciso [...] foi judicializada, porque nós ganhamos e não queriam homologar o processo, de forma que foi preciso chegar às vias do Supremo Tribunal Federal e tomamos posse em novembro de 2012 (Margareth Diniz, 2020).

Esse processo eleitoral aconteceu no entremeio de uma greve na instituição, o que ocasionou uma disputa acirrada[78], naquele momento, entre as Professoras Margareth Diniz e Lúcia Guerra à candidatura à Reitoria da UFPB. Findo esse processo, a Professora Margareth foi oficialmente empossada como a primeira mulher Reitora da UFPB, no ano de 2012, seu nome entrou para a história da educação superior do país e da Paraíba e da própria instituição,

[78] Para saber mais, consultar: http://g1.globo.com/pb/paraiba/noticia/2012/06/com-mais-de-80-de-abstencao-ufpb-elege-novo-reitor.html. Acesso: 2020.

um feito significativo mediante as construções sociais sob as quais vivemos, marcadas pela cultura patriarcal.

Perguntada sobre sua segunda recondução à Reitoria da UFPB, ela respondeu:

> O segundo mandato, já entendido a nossa proposta, já apresentado o nosso trabalho à comunidade universitária, e com outra mulher como candidata a vice reitora, Professora Bernardina Freire já que o professor Eduardo Rabenhorst decidiu retornar às atividades acadêmicas no CCJ e assumiu mais tarde a coordenação do Fórum Universitário. **Seguimos nesse final de mandato, caminhos político administrativos distintos, infelizmente.** Mas vamos ao que interessa: **Nunca houve uma servidora técnico administrativo como pró-reitora, na nossa gestão a servidora Rosa Gondim foi a primeira pró-reitora administrativa da UFPB e o servidor técnico administrativo Chico Ramalho [Francisco Ramalho de Albuquerque], é o nosso Pró-Reitor de Gestão de Pessoas**. Várias mulheres participam da gestão, Ariane [Ariane Norma de Menezes Sá] como Pró-Reitora de Graduação, Professora Elizete [Elizete Ventura do Monte] como Pró-Reitora de Planejamento e tem feito toda a diferença. Criamos o comitê de inclusão e acessibilidade, colocamos a Ouvidoria para funcionar, o serviço de informação, o E-Sic [Serviço de Informação ao Cidadão), criamos a Agência de Inovação Tecnológica e também o Instituto de Pesquisa em Fármacos e Medicamentos. **E como mulher o desafio era grande**... venho da área de saúde, historicamente nos últimos tempos os reitores não vinham da área de saúde. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Nas universidades públicas federais, as pautas político-institucionais devem incluir a diversidade em todos os aspectos de gênero, étnico-raciais ou qualquer outra especificidade humana e abranger todas as representações das ciências – duras e não duras – com as diversas categorias que envolvem determinado setor, e assim, sucessivamente, promovendo representações diversas, para que distintas visões e percepções de um mesmo prisma possam ser conhecidas, reconhecidas, situadas e consultadas. Para que uma realidade mude, é necessário encarar o processo de construção da transformação.

Assim, a Professora Margareth Diniz afirma que, em sua gestão como Reitora, foi a primeira vez que uma técnica administrativa e um técnico administrativo foram eleitos Pró-Reitores, uma diferenciação, assim como a da ocupação de muitos cargos/funções por outras mulheres, que ela traz como informação e demonstração do cuidado com a diversidade representacional da instituição.

Ao ser questionada sobre como começaram seus caminhos em cargos/funções de poder e decisão na esfera pública institucional, afirmou:

> Primeiro, pelo compromisso com a instituição e com as pessoas. Eu digo que o nosso principal patrimônio é o conjunto das pessoas que aqui passam. Somos

> nós professores e servidores técnico-administrativos que permanecemos, são os estudantes que passam. É tanto, que eu nunca deixei de dar aula. Eu vim deixar de dar aula agora aqui na Reitoria, porque ficou humanamente impossível, estar viajando para Brasília duas vezes, represento os reitores em um conselho administrativo da EBSERH [Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares] lá em Brasília, mas dou aula na Pós-Graduação, ainda continuo orientando os estudantes de iniciação científica, que são estudantes de Graduação, de Mestrado e Doutorado. Mas, para mim, pelo o que eu via, já fazia um tempo que eu estava na universidade, era um desejo da gente mudar, e o que a gente via na instituição, nós achávamos que nós podíamos fazer isso. E, eu penso que conseguimos. (Margareth Diniz, 2020).

Para Margareth, o compromisso com sua atividade acadêmica foi o seu grande propulsor a pensar em uma caminhada na gestão universitária de alto prestígio, devido ao seu conhecimento à frente de outros Centros e Departamentos também em nível de gestão, na UFPB, e sua preocupação em trabalhar em consonância com outros sujeitos que também são parte construtora da instituição, afinal, "a universidade é um bem público [...] os aliados são poucos e [...] os interesses hostis ao florescimento da universidade pública tem já hoje muito poder no interior do Estado" (SANTOS, 2011, p. 113).

Em um dado momento da entrevista, a Professora Margareth citou algumas das realizações de sua gestão:

> Temos uma gestão que melhorou, do ponto de vista acadêmico, administrativo, das pessoas, do atendimento aos nossos estudantes que chegavam à universidade. Os residentes mesmos, esses meninos dormiam numa espuma de 5, 10 cm... Hoje, nós temos colchões padronizados pelo Inmetro [Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia], lavadora de roupa, as bolsas que nós criamos no atendimento, hoje, temos mais bolsas próprias da universidade, do que as oriundas do CNPQ, e aumentamos significativamente as bolsas da extensão. Criamos o Protut [Programa de Tutoria de Apoio às Disciplinas Básicas] para estudantes que tinham deficiência numa disciplina e muitas vezes deixavam a universidade, porque não conseguiam passar. Então, o Protut, que é um programa de tutoria de um estudante que era bem avaliado em uma disciplina e que ele ia agora acompanhar esse outro estudante recebendo uma bolsa para que o outro conseguisse acesso a sequência do curso. Criamos o Comitê de Inclusão e Acessibilidade; o COMU, Comitê das Mulheres [Comitê de Políticas de Prevenção e Enfrentamento à Violência contra as Mulheres] também foi criado na nossa gestão... (Margareth Diniz, 2020).

A Professora Margareth finaliza essa fala assegurando que o trabalho que ela e sua equipe realizaram tem bases transparentes e justas, inclusive no que diz respeito a ela mesma como pesquisadora:

> Eu penso que evoluímos de forma muito significativa fazendo a distribuição equitativa dos recursos que recebíamos do MEC [Ministério da Educação] com muita transparência para todos os Centros [Centros Acadêmicos], então, o negócio que era da saúde, então eu vou beneficiar, não! Absolutamente! Nunca! Meu laboratório, as coisas que eu compro para o meu laboratório, eu me submeto ao universal do CNPQ, ganho e compro as minhas coisas, não tem nenhum benefício pessoal, nem direcionado para absolutamente ninguém dentro da universidade. Isso eu tenho toda tranquilidade de que essa gestão foi assim. Que ela deu certo assim. Temos o maior apreço na questão da transparência do recurso público, o bom uso do recurso público, da distribuição para todos os Centros, independente do processo eleitoral... "Ah, sei quem é teu inimigo, na campanha fez isso, isso, isso". Eu digo: Passou a eleição. O pessoal sempre brinca que a porta mais aberta dessa universidade é a porta aqui do gabinete, verdade! Eu recebo todas as pessoas, todas mesmo. Eu gosto do trabalho humanizado, uma visão de que todos são iguais e de que precisam ser atendidos igualmente. (Margareth Diniz, 2020).

Em seu relato, ressalta as mudanças alcançadas no que se refere à formação docente, em termos de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior:

> Outra coisa, qualificar as pessoas: quando chegamos à gestão central da UFPB, tínhamos pouco mais de 50% de professores doutores, hoje nós temos quase 80% de professores doutores. Os servidores técnico-administrativos não saíam para qualificação, nós criamos o PQI – Programa de Qualificação Interna – que todo programa que absorvesse nosso servidor técnico-administrativo ou o nosso docente, porque quando ele ficava aqui e não tinha bolsa, o programa, muitas vezes, não queria, e nós dávamos a taxa de bancada e aí nós conseguimos sim qualificar todo professor que precisasse sair para fazer mestrado, doutorado, pós-doutorado tinha o direito de ter um professor substituto. Na minha época de realizar mestrado e doutorado, muitas vezes tive que pedir a alguém que, por favor, desse minha disciplina, ou eu que me sobrecarregasse e ficasse dando a disciplina. Hoje qualquer professor que queira sair para fazer mestrado, doutorado ou pós-doutorado, ele automaticamente tem direito a um professor substituto, porque nós organizamos um banco de professor equivalente. (Margareth Diniz, 2020).

Ao questionar a Professora Margareth sobre se enfrentou situações de atravessamentos de gênero na condição de Reitora, ela respondeu:

> Sim, dos dois lados! **Para o bem, porque aí me apresentavam como uma mulher, mas uma mulher que era uma mulher pesquisadora, que era uma mulher professora com dedicação exclusiva, que tinha compromisso com essa instituição e queria que ela desse certo.** Esse era o compromisso que eu apresentava às pessoas. Olhe, é tanto que o nosso slogan era mudar para qualificar. Vamos fazer agora, vamos para esse patamar, vamos sair da quantidade e ir para a qualidade. **E do outro lado, era um desafio, eu lembro que eu chegava, e algumas pessoas, até jornalistas, diziam assim: "A senhora, uma pessoa tão franzina, me parece frágil e a senhora quer ser reitora da universidade?'** Então, o cargo de reitora não é um cargo que está inacessível para ninguém. Eu digo que basta estar qualificado e com discurso

> de que de fato e que tem que mostrar realmente não é só no discurso, de que é real, de que você quer mudar, tem propósitos e boas propostas para levar a instituição a um patamar de excelência acadêmica. Mas, não foi fácil, não! Os desafios são muitos. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

A professora disse que sentiu descrença e desconfiança quanto à sua capacidade de estar à frente da Reitoria da UFPB vinculada ao seu corpo (de porte magro e estatura baixa). "O corpo tem uma história física, estética, política, ideal e material" (PERROT, 2017, p. 41), marcada pelas diferenças biológicas sexuais, pela idade, pela aparência e pela sexualidade, e ganha conotação política. Comumente, as mulheres são avaliadas a partir de sua aparência física, seja como capazes de fazer determinada tarefa ou não, seja sobre sua moral, a renda financeira, a origem social, entre outros. Os corpos sofrem julgamentos incessantes, mas os corpos de mulheres sofrem ainda mais, inclusive, têm que atender ao que a sociedade lhes estabelece como ideal, como padrão.

Semelhante avaliação sofreram as Professoras Bernardina e Margareth. A primeira, pelo corpo gordo e a segunda pelo corpo magro. Afinal, que corpo se deve ter como Reitora? Parece-nos que melhor seria que não tivesse corpo de mulher.

Segundo Perrot (2017), o corpo das mulheres também está submetido a realidades distintas, a depender da esfera da sociedade que ocupem ou da fase da vida em que estejam.

A Professora Margareth deu continuidade à vivência desse atravessamento de gênero em meio à sua campanha à Reitoria:

> Eu lembro que, nessa última eleição (segundo mandato), o candidato de oposição, o professor [X][79], ele vestia uma camisa no carnaval que dizia: "Vem pra cocheira, besta maga!" Ou seja, de uma misoginia, de uma... e outra coisa, **a gente sofreu muitos ataques e eu dizia assim: Onde é que estão os grupos que defendem as mulheres? Onde é que está a ADUF [Associação dos Docentes da Universidade Federal da Paraíba]? Porque claramente nós sofremos todo tipo de assédio moral, todo tipo de esculhambação, tudo o que você imaginar. E não apareceu ninguém para defender! Eu digo: ou você tem uma mulher específica para defender? Não sou eu nesse perfil? Tem que ser a que lhe interessa e na sua conveniência? Então, também houve isso, nem os órgãos de classe... É tanto que eu também não sou mais filiada à Aduf. Eu me desfiliei depois que nós passamos por tanta coisa, invasão aqui na Reitoria, nós levamos empurrão, tapa, aqui dentro da Reitoria. Depois desse tipo de camiseta, esse tipo de pichação dentro da universidade é uma coisa horrorosa, sabe! A gente pensa que a eleição dentro da universidade é diferente do que lá fora, mas ainda é pior, porque eles são mais ardilosos, têm mais inteligência para o mal.** Mas, eu não baixei a cabeça, nós temos um conjunto de pessoas que tinham os mesmos compromissos, a mesma vontade que desse certo e assim foi. Tem algumas

[79] Optamos por não divulgar o nome do professor.

> coisas que não funcionaram, mas a gente tentou, eu tenho dito que o legado que deixamos é de uma universidade inteira, em pé, financeiramente estabilizada, muito bem estruturada e reconhecida como uma das melhores Universidades públicas do Brasil, e eu torço para quem chegar depois da nossa gestão dê continuidade e faça muito mais, porque sim é possível fazer muito mais. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

A Professora relatou toda a sorte de violência a que foi submetida durante a campanha, desde assédio moral e psicológico até violência física. Sua narrativa viva traz à tona a dura realidade de ser mulher e de concorrer politicamente a cargos/funções de alto prestígio. Ultrajada nesse processo, ela também apresenta uma indagação cabível e relacionada à desproteção e aos descasos sentidos: quais as mulheres que devem ser defendidas? Existe um tipo específico? Notadamente, essas duras experiências por que passou no período eleitoral para o cargo/função de reitora são uma realidade diária de algumas mulheres, principalmente, as de camadas mais baixas, cuja realidade financeira as coloca em condições de mais abuso e violação de direitos.

É possível perceber sua indignação com os órgãos que poderiam tomar providências quanto aos ataques sofridos por ela. A Professora Margareth menciona claramente sua insatisfação com grupos de defesa da mulher e a associação docente da UFPB. E mesmo com seu cabedal político interno, sentiu-se desvalida de apoio no que diz respeito à sua condição de gênero que estava ali sendo atacada. O gênero sobressaltou o político na sociedade acadêmica.

Questionada sobre se essas situações foram vivenciadas na primeira ou na segunda gestão, a Professora Margareth respondeu:

> Tanto na primeira, como na segunda. Na primeira, porque como nós erámos um grupo de oposição, tudo podia para o outro lado e para a gente, não. Por exemplo, as bandeirinhas nossas que eram vermelhas, quando nós chegamos aqui no dia da votação, tinham arrancado tudo, mas as deles estavam lá! Podia ter banda de todo tipo dentro da instituição, mas a gente, não podia. Podia tudo para a situação, mas para a oposição não podia nada! Assim, era desigual. Mas, vencemos! **Tinha de fato machismo, muita coisa desse tipo, de passar no carro gritando palavrões onde a gente estava. Você imagine! Mas, isso nos fortalecia mais ainda, porque tínhamos um propósito a ser cumprido, uma missão. Até a minha filha a época sofreu assédio, ela estudava medicina e aí também sofria, porque diziam: Aí é a filha da candidata, isso e aquilo e por aí vai... E a menina muito estudiosa, nem muito se envolvia nisso, mas passou por poucas e boas.** A minha filha que é especial, no dia que invadiram a Reitoria, ela tinha vindo da escolinha particular, o transporte deixou aqui, ela ia voltar comigo para casa, estava lá meu gabinete quando eles invadiram. A menina ficou apavorada e uma pessoa do lado de fora gritou... você ver... E depois a própria esposa do ex-reitor [X][80] botou numa rede social, assim: “E Reitoria é lugar dessa menina estar? Ela não

[80] Optamos por não divulgar o nome do professor.

> deveria estar em casa?" Para você ver o preconceito de pessoas que às vezes eu nunca esperei. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

Margareth afirma ter sofrido atravessamentos de gênero nas duas campanhas eleitorais e durante suas gestões. Seu relato traz acontecimentos que vincularam suas filhas a esse processo de violência. Uma das agressões diz respeito à filha mais nova. Na ocasião, as pessoas cometeram atos de preconceito e de discriminação pelo fato de sua filha ser uma pessoa com deficiência psicomotora. Nesse contexto, a Reitora foi agredida em sua condição de mãe, com isso, o gênero sobressaltou o institucional.

Semelhantemente às Professoras Rosa Godoy e Maria José, a Professora Margareth Diniz também sofreu com as situações vivenciadas por suas filhas, em função do lugar de prestígio, poder e decisão que ocupava. Contudo, há que se fazer aqui outra observação: as participantes desta pesquisa que se sentiram atingidas em questões particulares de sua maternidade trazem relatos de acontecimentos vinculados às suas filhas. Assim, o gênero, mais uma vez, esteve presente como elemento de medida, sinalizando, possivelmente, que os filhos talvez não se tornam alvos fáceis.

A Professora Margareth, assim como as outras mulheres aqui apresentadas, disse que, a princípio, não havia decidido estar/ser reitora, mas foi impulsionada pelos pares a concorrer ao pleito:

> Eu já tinha sido diretora técnica, eu já tinha sido assessora, já tinha sido diretora de Centro... Mas, aí também houve muita gente que dizia: você vai, você vai... Aí eu dizia: vou nada, eu não quero isso para minha vida, não. Eu sei que é um desgaste. **Lutei um pouco! Mas, depois com o aval de pessoas que para mim tinham muita credibilidade, daí eu fui. Ah! Não foi da minha cabeça, não: Ah! Agora eu quero ser reitora! Eu não previ isso para a minha vida, não! Isso foi acontecendo em etapas. E aí teve essa coisa, desse grupo de pessoas, era uma torcida, que a gente podia fazer diferente, aí eu fui, sem muita expectativa e com muita tranquilidade...** Ah! Ficou devendo quando depois da campanha? Absolutamente, nada! Porque nós só podíamos gastar o que nós tínhamos. Ah, vamos pedir as empresas... nunca! Nunca! E, duvido que qualquer pessoa diga que a gente foi atrás de qualquer recurso que não fosse o nosso, do nosso salário para a gente fazer essa campanha. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

A Professora Margareth falou que não gastou nada além dos próprios recursos na campanha. Essa questão não lhe foi posta. No entanto, provavelmente, em outras ocasiões, podem ter sido a ela impelida. Por fim, ela respondeu como gostaria de ser lembrada:

> Uma reitora que trabalhou de forma humanizada, que apresentou uma carta-programa e cumpriu o que estava lá. É tanto que eu estou aqui apresentando um documento chamado: UFPB em números, 2012 a 2020. Bom! E, inclusive mostrando, minha Carta-programa e o que foi feito e, foi feito muito mais, para além do proposto. Nós ajudamos as pessoas com necessidades especiais, nós ajudamos as mulheres, nós criamos os comitês... foi muito bom! E, assim, eu lembro na época que eu era diretora do Centro [Centro de Ciências da Saúde], do REUNI [Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais] que era preciso criar dois cursos, nós pensamos em criar dois cursos, nós sentamos e nós decidimos criar o curso de fonoaudiologia e terapia ocupacional, dois cursos que o pessoal dizia: Não, isso é curso técnico, popular [...] O UNIPÊ vai fechar o curso lá... Eu disse: Não importa, a universidade pública, precisa desses cursos.. E hoje são dois cursos bastante concorridos, no ENEM/SISU. **Mas, o que foi que disseram na minha campanha? Que eu tinha criado os dois cursos para tratar a minha filha... que era a Fonoaudiologia e de Terapia Ocupacional. Embora, lá nos cursos eles tenham feito algumas ações que eu podia até colocar a minha filha para fazer, nunca, por isso, a minha filha botou o pé em qualquer atividades desses cursos.** Até hoje dizem: Mas, Margareth, não faça isso com a menina, um negócio tão bacana e você não traz a menina.... E eu digo: Eu não coloco para não dar o cabimento de abrir a boca e dizer... nunca ela fez zero terapia em fonoaudiologia e zero terapia em terapia ocupacional, nunca! Infelizmente! **Mas, assim, minha filha estudou aqui, eu botei na escolinha da educação básica. Diziam assim: Por que a reitora não bota a filha dela? Aí eu disse: Vou botar. E, botei. Ela estudou um tempo lá na escolinha de educação básica [Escola de Educação Básica da Universidade Federal da Paraíba], foi bacana. A escolinha hoje está em outro patamar. Mas, não foi para ela, foi para de fato para as pessoas que precisavam.** Depois até muitas pessoas elogiaram: Olha aí, a reitora botou a filha dela na Escola de Educação Básica! Minha filha, que é médica estudou na UFPB e eu tenho muito orgulho disso. (Margareth Diniz, 2020) [grifos nossos].

A Professora Margareth deixou claro que sua gestão como Reitora, que durou oito anos, possibilitou números significativos à UFPB, em termos de desenvolvimento institucional. Sua narrativa apresenta, ainda, aspectos de uma gestão ousada, porque resolveu investir em cursos aparentemente desinteressantes para o mercado de trabalho e como isso se revelou o contrário.

Algo, no entanto, salta do seu relato, a constante provocação de que suas ações como gestora, no que diz respeito às melhorias vinculadas à saúde e à Escola de Educação Básica da instituição, diziam respeito a atender às necessidades de sua própria filha. A esse respeito, Perrot (2017, p. 146) já havia afirmado que "agir no espaço público não é fácil para as mulheres, dedicadas ao domínio privado, criticadas logo que se mostram ou falam mais alto. Mas elas têm atuado e de muitas maneiras [...]". E é exatamente isso que Margareth vivencia institucionalmente como Reitora, suas atitudes são sempre vigiadas, medidas e julgadas, mediante aspectos do seu mundo privado, sobretudo, em relação à condição da maternidade.

A Professora Margareth foi a primeira mulher Reitora da UFPB com muitos enfrentamentos/atravessamentos de gênero e político-institucionais em seu reitorado. Compreendemos, no entanto, que seu capital político junto aos pares não foi suficiente para que ela não vivenciasse atravessamentos de gênero tão expressivos. Talvez até o tenham potencializado, em certas circunstâncias, a depender do perfil dos seus opositores.

Que a Professora Margareth Diniz[81] possa ser lembrada por suas conquistas para a instituição, por suas lutas e desafios no reitorado da UFPB, como ela almeja:

"Uma reitora que trabalhou de forma humanizada".
(Margareth Diniz, 2020)

[81] No início de 2021, a Professora Margareth Diniz assumiu junto a Prefeitura Municipal de João Pessoa a Secretaria da Ciência e Tecnologia (SECITEC).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O reitorado de mulheres na UFPB é o objeto de estudo desta tese, que traz para a sociedade acadêmica suas trajetórias e suas experiências. Elas alcançaram os mais elevados cargos/funções da alta hierarquia da Universidade Federal da Paraíba, como pró-reitoras, vice-reitoras e reitora. Para isso, precisaram passar por processos de aprendizagens para se tornarem gestoras, vivenciar atravessamentos de gênero (in)visíveis, perceptíveis ou não, e enfrentar engendramentos políticos institucionalmente estabelecidos, enraizados na cultura organizacional, para chegar aos patamares mais elevados da gestão na UFPB, notadamente, a Reitoria.

Todavia, como havia importantes representações de várias mulheres na instituição, foi preciso fazer um recorte, e as seis mulheres foram escolhidas pela dedicação, pelo compromisso e pelo pioneirismo em termos de investimento acadêmico, profissional e político no tocante ao pleito reitorado na UFPB.

Na revisão da literatura sobre o reitorado de mulheres nas produções acadêmicas brasileiras, nos programas de pós-graduação de instituições públicas de ensino superior no país, constatamos que o número de mulheres interessadas em atuar como reitoras ou vice-reitora passou a ser mais significativo nos últimos anos, como, provavelmente, um fenômeno em construção na sociedade acadêmica, devido às fortes amarras do patriarcado, que existe e resiste em nossa cultura, de modo geral.

É preciso considerar que as mulheres travaram e continuam travando lutas de várias ordens, e a mais impactante para suas vidas (de âmbito pessoal e profissional) foi o acesso à educação, um caminho longo e lento, a princípio, nas escolas, como alunas, depois, como Professoras, até chegarem à Universidade.

Da escola à universidade foi um longo caminho, mas também o foi de professora a ocupar cargos/funções na gestão, tanto das escolas como das instituições de nível superior, já que esses espaços não são reservados naturalmente para elas – precisam ser conquistados. Foi um percurso de grande contestação e reivindicação para conquistar mais espaços na sociedade e garantir o direito legítimo de participar dos espaços públicos/institucionais, como, por exemplo, os altos cargos/funções na gestão universitária, e de ter representatividade neles.

Como já mencionado, historicamente, as mulheres foram silenciadas no ambiente familiar, na esfera do espaço doméstico e, durante muito tempo, silenciadas na esfera

institucional, seja pública ou privada, por colegas de trabalho, patrões e gestores públicos. Por essas razões, precisaram erguer tão somente suas vozes para serem ouvidas e romper o silenciamento social, inclusive dentro das instituições educacionais, sobretudo, nas universidades, que não foram criadas para nós, mulheres, mas para manter a dependência cultural imposta de acordo com os interesses do patriarcado.

Nesta pesquisa, temos mulheres que, na construção de uma história de vida e de formação bem estruturadas academicamente, ousaram disputar o pleito para a Reitoria da UFPB, como reitoras ou vice-reitoras. Elas têm algumas características em comum, como um currículo com várias experiências acadêmico-profissionais em cargos/funções da gestão, dentro e fora da universidade, neste caso, a UFPB.

Esse ponto comum em todas elas nos leva a considerar que, para chegar à Reitoria ou à Vice-Reitoria, é preciso fazer alianças políticas na Academia; identificar e juntar aliados(as) que apoiem essa decisão (capital político); ter preparação e experiência profissional gestora, construída com base nas aprendizagens desenvolvidas no cotidiano, nos modos de fazer profissional no cargo/função; e muita determinação para enfrentar as violências simbólicas, que geralmente, serão acometidas por ser mulher em lugar de prestígio social acadêmico.

O ‘estar’ na condição de mulher-gestora que se apresenta nesta tese não é forjado em cursos de aperfeiçoamento ou em teorias sobre tal propósito (o que não seria de todo inadequado). Dentre as participantes da pesquisa, há duas delas mulheres com formação complementar em gestão pública, como já dissemos em outro momento. Contudo, o que importa observar é que elas já trazem na trajetória acadêmico-profissional uma experiência na função de gestão consolidada e construída em seus percursos docentes universitários em outras frentes de atuação.

Assim, em suas narrativas, procuramos identificar os elementos relevantes para comprovar (ou não) se, em suas trajetórias como mulheres que alcançaram a Reitoria - espaço de poder e decisão da alta hierarquia da UFPB – seus caminhos foram atravessados pelo gênero ou por engendramentos políticos institucionais. Percebemos, no entanto, que, em alguns casos, houve as duas situações: no sentido positivo, em que tiveram os engendramentos políticos a seu favor e foram apoiadas por colegas de trabalho na investidura ao cargo/função na alta gestão universitária, ou sendo ultrajadas por querer pleiteá-los.

Isso também se configurou nos atravessamentos de gênero, pois foram rechaçadas pela condição da maternidade, como aconteceu com a Professora Rosa Godoy, que, por ser mãe de uma criança pequena, na época, foi julgada por criá-la sozinha, na modalidade de mãe-solo. Em outra situação, com a Professora Margareth Diniz – Reitora, que foi julgada por ter matriculado

sua filha com deficiência na Escola de Educação Básica da UFPB e, anteriormente, por não tê-la matriculado na referida instituição. Há também o caso com a filha da Professora Maria José, que foi impedida de acessar a bolsa de estudo, a que tinha direito, conforme o certame de aprovação/classificação, pelo fato de a mãe, na época, ser coordenadora de pesquisa. Dessa feita, desconsiderando o pleito, foi ultrajada por sua filiação, o que não sabemos se ocorreria se fosse a filha ou o filho de um coordenador de pesquisa. De outra parte, há o caso da Professora Bernardina Freire – sobre a falsa ideia da "ditadura da beleza"[82] – de mulher que não está no peso corporal considerado ideal para ocupar o cargo/função, por se comportar de forma mais descontraída e ser questionada para adotar uma postura mais austera, considerada usual e adequada para os altos cargos/funções. Além disso, recebeu apelidos vexatórios e humilhantes e foi convidada a se retirar de lugares ditos não legítimos devido ao cargo/função que ocupava – embora os fossem.

Portanto, essas e outras são situações de atravessamento de gênero presentes no interior da sociedade acadêmica, (in)visíveis, reconhecidas ou não.

As mulheres são, em certas circunstâncias, destituídas de suas capacidades, por causa do engessamento estrutural e estruturante da sociedade patriarcal em que vivemos. Por isso, é necessário enfrentar as relações institucionais de poder e suas implicações na cultura machista, sexista e misógina. Isso significa dizer que mulheres e homens sofrem essas influências e ações. Entretanto, para ambos, isso ocorre de forma diferente devido ao gênero e aos engendramentos políticos alicerçados nas práticas sociais, culturais e institucionais que os(as) sustentam.

As mulheres participantes desta pesquisa, professoras universitárias com sólida carreira e larga experiência acadêmico-profissional construídas ao longo da vida pessoal-profissional, sofreram, em algum momento, todas elas, em maior ou menor medida, atravessamentos de gênero, talvez ainda mais adensados aos engendramentos políticos e às relações de poder, de forma consciente ou inconscientemente por elas percebidos (ou não). Produto e produtoras dessa realidade, algumas vezes, elas parecem não perceber que são capazes de fomentar mudanças nesses espaços em relação aos atravessamentos de gênero; outras vezes, revelam o peso do sistema diante dos enfrentamentos das relações institucionais de poder, inclusive por já terem deflagrado muitas lutas, dentro e fora da UFPB, na sociedade acadêmica e em geral.

Parece que essas situações ainda irão se repetir, algumas vezes, se não compreendermos que devem ser modificadas. Lembramos, portanto, que a UFPB é uma das mais importantes instituições do cenário educacional paraibano, por suas origens como célula institucional de

[82] Incidiu também sobre a Professora Margareth Diniz, como já mencionado.

ensino superior na Paraíba. Também se destaca por ter sido uma das primeiras universidades do Brasil a ter uma mulher como reitora em seu comando. Portanto, implementar mecanismos de mudança é um vetor importante a ser pensado e desenvolvido para as gerações do presente e as futuras.

As mulheres, Professoras colaboradoras deste estudo são, assim como outras que fizeram e fazem parte da gestão universitária de instituições públicas desse país, merecedoras de respeito por sua trajetória acadêmico-profissional em todos os âmbitos, mas também, e com representatividade significativa, por abrir caminhos onde antes sequer havia atalhos para a chegada ao reitorado da UFPB.

Em todo o território nacional, no universo de sessenta e nove universidades públicas federais existentes no país, poucas mulheres já ocuparam esse cargo/função, totalizando dezoito, o equivalente a apenas 26% do total de instituições. Sequer conseguiu-se, até então, uma paridade em número de universidades que têm mulheres eleitas ao cargo/função de reitora e/ou vice-reitora em suas instituições. Isso quando não são preteridas nesse processo, como ocorreu recentemente no último pleito da UFPB (em 2020).

Ao término do reitorado das Professoras Margareth Diniz (Reitora) e Bernardina Freire (Vice-Reitora), a comunidade acadêmica da UFPB havia escolhido, por meio do voto (consulta pública), para assumir os cargos/funções de reitora e vice-reitora, nos próximos quatro anos, as representantes da Chapa 2 no pleito (2020-2024), representada pelas Professoras Doutoras Terezinha Domiciano Dantas Martins e Mônica Nóbrega[83], que venceram a consulta eleitoral e se consagram com o primeiro lugar. Com isso, mais uma vez, teríamos um reitorado de mulheres na UFPB, um projeto político-institucional que foi interrompido.

Ressalte-se, entretanto, que o Decreto nº 1916 de 23 de maio de 1996, que regulamenta o processo de escolha dos dirigentes de instituições federais de ensino superior, por meio do Presidente da República, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV da Constituição e tendo em vista o disposto nos termos da Lei n° 9.192, de 21 de dezembro de 1995, em seu artigo 1°, menciona:

[83] "As Professoras da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Terezinha Domiciano Dantas Martins e Mônica Nóbrega, candidatas aos cargos de reitora e de vice-reitora, respectivamente, pela Chapa 2, denominada de "Inovação com inclusão", venceram a consulta on-line da federal paraibana com soma ponderada e normalizada de 964,518. A Chapa 1 - "UFPB em primeiro lugar", encabeçada pelos Professores Isac Almeida de Medeiros (pró-reitor) e Regina Celi Mendes Pereira da Silva, obteve soma ponderada e normalizada de 920,013. Já a Chapa 3 - "Orgulho de ser UFPB", liderada pelos docentes Valdiney Veloso Gouveia e Liana Filgueira Albuquerque, teve soma ponderada e normalizada de 106,496. De acordo com o boletim de apuração, participaram da consulta on-line 2.341 docentes, 2.466 técnico-administrativos e 9.796 estudantes. O percentual de votação final de cada candidatura foi obtido pela média ponderada dos percentuais alcançados em cada segmento, sendo o peso de 15% para discentes, 15% para técnico-administrativos e 70% para docentes" (ASCOM, 2021).

> O Reitor e o Vice-Reitor de universidade mantida pela União, qualquer que seja a sua forma de constituição, serão nomeados pelo Presidente da República, escolhidos dentre os indicados em listas tríplices elaboradas pelo colegiado máximo da instituição, ou por outro colegiado que o englobe, instituído especificamente para esse fim.

Isso significa que, realizada a consulta acadêmica, fica a critério do(a) Presidente da República, de posse da lista tríplice dos(as) concorrentes mais votados no pleito, escolher quem ocupará os cargos/funções de reitor (a) e vice-reitor(a) na instituição. Tradicionalmente, desde que consultas acadêmicas começaram a ser realizadas, os Presidentes da República indicaram para ocupar o cargo/função de reitor(a) e vice-reitor(a) a chapa com o maior número de votos no pleito referendado pela comunidade acadêmica, o que não ocorreu no último pleito.

O atual Presidente da República brasileira não tem seguido esse mesmo direcionamento, apoiando-se na legislação vigente que lhe possibilita escolher quaisquer dos indicados da lista tríplice. Assim, apesar do resultado obtido através da consulta acadêmica em favor da Chapa 2, foram nomeados como reitor e vice-reitora da instituição o candidato e a candidata da Chapa 3, cuja votação pode ser considerada inexpressiva, na referida consulta, haja vista o baixo percentual de votos obtidos[84] em todos os segmentos: docentes, técnicos administrativos e estudantes.

Dessa forma, podemos afirmar que as candidatas Terezinha Domiciano e Mônica Nóbrega tiveram suas indicações para o cargo/função de reitora e vice-reitora interpostas pelos engendramentos políticos vivenciados institucionalmente. Isso também evidencia que as questões levantadas nesta tese se confirmam, tanto pelas falas das entrevistadas quanto pelos acontecimentos do tempo presente. Partimos dessa compreensão tendo em vista que, pelo menos na UFPB, já poderia ter havido outras gestões com mulheres à frente da instituição, não fossem o sistema patriarcal, os atravessamentos de gênero e os engendramentos políticos que as mulheres precisam enfrentar cotidianamente para se chegar à Reitoria.

Então, depois dos investimentos de tempo e de ações em prol do alcance desse lugar e, enfim, terem sido consideradas aptas a ocupá-lo, também como reflexo de uma trajetória acadêmico-profissional que já vem sendo construída por outras que as antecederam, desde as pró-reitoras, vice-reitoras e reitora que lá já estiveram, as Professoras academicamente indicadas, Terezinha Domiciano e Mônica Nóbrega, veem-se não reconhecidas por quem lhes

---

[84] Ver, nos anexos, o Boletim de Apuração da Comissão Organizadora da Consulta Prévia à comunidade universitária, a escolha de Reitor(a) e Vice-Reitor(a) da Universidade Federal do Paraíba (Quadriênio 2020-2024). Disponível em: https://www.ufpb.br/consulta/contents/documentos/boletim-de-apuracao.pdf/view Acesso em: 20 ago. 2021.

deveria outorgar o cargo/função e endossar a indicação da comunidade acadêmica da UFPB para o quadriênio 2020-2024.

Assim sendo, questionamos a valoração da indicação da comunidade acadêmica, partindo da premissa da autonomia universitária administrativa prevista na Constituição Federal de 1988 em seu artigo 207. Essas escolhas não infringem a lei, mas demonstram como os engendramentos políticos institucionais se mantêm fortemente estabelecidos nas negociações de cargos/funções nos espaços de poder, dentro e fora das universidades públicas.

É importante que políticas institucionais de paridade sejam implementadas, para que as disputas a cargos/funções da alta gestão universitária sejam igualitárias para as mulheres de modo geral, para as professoras e os professores e para que a multiplicidade competente existente na Academia também tenha representatividade e visibilidade na cúpula dos poderes. É preciso, ainda, considerar que a indicação da comunidade acadêmica seja respeitada como um ato democrático, seja válida, e que se respeite sua autonomia político-institucional. Do contrário, a consulta parece um exercício sem sentido e sem representatividade legítima, nesse tão disputado espaço de poder e decisão.

Sabemos que a presença/representação da mulher em cargos/funções de poder e de decisão, nas universidades públicas federais do país, já é uma realidade constituída, que, gradativamente, vai causando uma quebra do hiato de gênero nos comandos das universidades públicas federais de ensino. Contudo, essa ruptura precisa ser intensificada para que tenhamos mais paridade e representatividades na sociedade acadêmica, para que não seja apenas moda de "vitrine da inclusão", como destaca Herrera (2019).

Dito isso, entendemos que cargos/funções de poder e decisão, nas esferas das instituições pública e privada, precisam ser ocupados por mais mulheres e por toda a representação da diversidade étnica, cultural, política, de classe, sexual e de gênero. Talvez assim, esses lugares passem a ser desmistificados e se compreenda, de forma plural e mais igualitária, como se deve estar e agir a partir deles, como um lugar comum a todas e a todos.

É importante esclarecer que esta pesquisa não estabeleceu questões específicas sobre o recorte étnico-racial, apesar de essa identificação ter sido feita com as entrevistadas, e todas elas se autodeclararam etnicamente brancas, o que não exclui o debate de modo geral. É sabido que, se as mulheres brancas têm dificuldades para alcançar esses patamares dos cargos mais altos das instituições, notadamente, para as mulheres pardas/negras/pretas/indígenas, essa diferença é ainda mais pungente.

Retomando a discussão central, reiteramos que o objetivo desta pesquisa foi de compreender como essas mulheres chegaram ao reitorado da UFPB. Há, no entanto, um campo

de investigação duro, difícil de acessar, fechado e moroso – no tocante às amarras institucionais – um terreno movediço – a ser investigado que intencionamos, ainda mais, perscrutar. Esperamos que a outras (os) também.

A pesquisa, por ora, trouxe para a cena pública um cenário ainda desconhecido por muitos sujeitos, dentro e fora da sociedade acadêmica, sobre as trajetórias e as experiências de mulheres que tentaram chegar à Reitoria e das que, de fato, chegaram, tomando como base o contexto vivido no passado, seus referenciais biográficos e sociais, o contexto do presente, suas redes de relações sociais do presente e sentidos estabelecidos, bem como o contexto da entrevista, formato acordado e cooperação efetiva em função da narrativa, gerando a relação de escuta e de transmissão como condição para a reflexão (ABRAHÃO, 2014) e a composição de sentidos.

As histórias delas, vivenciadas em um passado próximo, narradas no hoje, ditas e não ditas, outras vezes, silenciadas, suprimidas e esquecidas, por questões e razões de ordem pessoal, profissional, ética e afetiva diversas que a mim coube ouvir, ler e dar sentido, atravessando-as com a minha própria compreensão/interpretação, para que, com base na leitura e na escuta atenta delas, um texto fosse construído a partir da reflexão do contexto de suas trajetórias e experiências, relatadas com as lentes do presente, posto que quem narra é também ali narrado.

Por isso é tão importante apresentar essas mulheres neste e em outros estudos, por suas competências e altivez e por chegarem a ocupar os lugares mais elevados de poder e decisão na instituição acadêmica, talvez abrindo caminhos para que outras mulheres, professoras universitárias, também se sintam capazes de galgá-los como espaços de poder e decisão legítimo, buscando suas representatividades.

Para que as alunas vindas de diversas realidades se sintam contempladas em suas trajetórias, assim como as mulheres desta pesquisa, e percebam que podem galgar patamares semelhantes e alcançar o alto escalão, em suas futuras profissões.

Para que técnicas-administrativas também se vejam ali representadas como forma produtiva de mulher em um lugar que também as engloba, como atividade técnico-administrativa que também o é a Reitoria.

Para tantos outros olhares, como o de alunos(as) da instituição, que se acham conduzidos(as) por uma mulher na alta gestão e se sentem representados e seguros. Como também o de colegas professores e professoras, reconhecendo que suas colegas podem não só exercer esse papel, como bem fazê-lo.

Para que questões específicas, que acometem particularmente as mulheres, possam ser pensadas e decididas junto com a instituição, como, por exemplo: a violência contra as mulheres nos campi; a paridade necessária e tantas outras pautas urgentes na sociedade acadêmica, como bolsa de produtividade, concorrência a cargos/funções na gestão, aprovação de projetos de pesquisa e/ou extensão; os assédios (morais, sexuais) e outras violências simbólicas.

Assim, compreendo que essa construção da mulher como reitora vem acontecendo há muitos anos, com o desbravamento histórico de todas as mulheres que ousaram ocupar cargos/funções na gestão da UFPB, outras tantas aqui não citadas, bem como todas as entrevistadas desta pesquisa. Dessa forma, alcançar o cargo/função de reitora da UFPB faz parte de uma construção de todas essas mulheres, que culmina com a chegada da Professora Margareth Diniz a esse patamar.

Este estudo pode e deve abrir outros caminhos. Aqui, demos um primeiro passo. Daremos outros. E que sejam dados muitos! Longas e firmes passadas rumo à construção de uma Academia menos hostil, com mais equidade de gênero e mais humanizada.

REFERÊNCIAS:

ABRAHÃO, Maria Helena Menna Barreto. Fontes orais, escritas e (áudio)visuais em pesquisa (auto)biográfica: palavra dada, escuta (atenta), compreensão cênica. O studium e o punctum possíveis. IN: ABRAHÃO, Maria Helena M. B.; BRAGANÇA, Inês F. de Souza; ARAÚJO, Mairce da S; **Pesquisa (auto)biográfica, fontes e questões.** 1ed. Curitiba,PR: CRV, 2014.

ALVES, Branca Moreira; PITANGUY, Jacqueline. **O que é feminismo**. Brasília: Editora Brasiliense, 1985.

AMBROSINI, Anelise Bueno. A representação das mulheres reitoras e vice-reitoras das universidades federais do Brasil: um estudo qualitativo. In: **XVII Colóquio Internacional de Gestão Universitária**: universidade, desenvolvimento e futuro na sociedade do conhecimento. Mar del Plata, Argentina, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181013. Acesso em: 2 mar. 2019.

BEARD, Mary. **Mulheres e poder**: um manifesto. Tradução de Celina Portocarrero. São Paulo: Planeta do Brasil, 2018.

BIROLI. Flávia. **Gênero e desigualdades**: os limites da democracia no Brasil. 1ª ed. São Paulo: Boitempo, 2018.

BOLÍVAR, Antônio; DOMINGO, Jesús; FERNÁNDEZ, Manuel. **La investigación biográfico-narrativa en educación**: enfoque y metodología. Madri, Editoral La Murall, 2001.

BOTONNI, Andrea; SARDANO, Edélcio de Jesus; COSTA FILHO, Galileu Bonifácio da. **Uma breve história da universidade no Brasil**: de Dom João a Lula e os desafios atuais. In: COLOMBO, Sonia Simões (org.). Gestão universitária: os caminhos para a excelência. Porto Alegre: Penso, 2013. p. 19-42.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena Kühner. 16ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2019.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Tradução de Fernando Tomaz (portugês de Portugal) – 16ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**: sobre a teoria da ação. Tradução Mariza Corrêa. Campinas/SP: Papirus, 1996.

BRAGHIROLLI, Elaine Maria; PEREIRA, Siloé; RIZZON, Luiz Antonio. **Temas de psicologia social**. Petropólis:RJ, Vozes, 1994.

CALDAS, Terezinha Maria Leite. **Gênero e diversidade**: as reitoras da UFG. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social da Faculdade de Ciências Sociais da Universidade Federal de Goiás. Goiás/GO, 2011.

CAMPELLO, Gabriella Vasconcellos de Araújo. **A construção da carreira de reitoras**: um olhar sobre as universidades federais. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas)

– Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo/SP, 2011.

CARNEIRO, David Antonio da Silva. **História esquemática da educação e das universidades no mundo**. Surto da primeira Universidade do Brasil. Curitiba: Ed. Universidade Federal do Paraná, 1984.

CARVALHO, Maria E. P. de; SILVA, Ana P. T. da. Educação superior, gênero e gestão universitária em Honduras: entrevista com a professora Rutilia Calderón. **Revista Lusófona de Educação**. Diálogos. 21. 2012.

CARVALHO, Maria Eulina P. de; RABAY, Glória. **Gênero e educação superior***:* apontamentos sobre o tema. João Pessoa/PB: Editora da UFPB, 2013.

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. Gênero, educação e ciência. In: MACHADO, Charliton José dos Santos; SANTIAGO, Idalina Maria Freitas Lima; NUNES, Maria Lúcia da Silva (orgs.). **Gênero e práticas culturais**: desafios históricos e saberes interdisciplinares. Campina Grande: EDUEPB, 2010. p. 231-248.

CASTAÑEDA, José Antonio Serrano; MORALES, Juan Mario Ramos. Formar el yo profesional: las narrativas autobiográficas en las prácticas profesionales. IN: PASSEGGI, Maria da Conceição; VICENTINI, Paula Perin; SOUZA, Elizeu Clementino. **Pesquisa (auto)biográfica:** Narrativas de si e formação. 1 ed. Curitiba/PR: CRV, 2013.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. Tradução Klauss Brandini Gerhardt. São Paulo: Paz e Terra, 1999. [volume 2]

COSTA, Francisco José; BARROSO, Henrique Cézar Muzzio de Paiva. **Gestão de Recursos Patrimoniais na Escola**. Fortaleza: Ed UECE, 2003.

COSTA, Marisa Vorraber. Estudos Culturais e Educação – um panorama. In: SILVEIRA, Rosa Maria Hessel. **Cultura, poder e educação**: um debate sobre os estudos culturais em educação. Canoas: Ed. ULBRA, 2011. p. 107-120.

CRESWELL, John. **Investigação quantitativa e projetos de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. Tradução: Sandra Mallmann da Rosa. 3 ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DELPHY, Christine. Patriarcado (teorias do). In: HIRATA, Helena. (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 173-178.

D'INCAO, Maria Ângela. Mulher e família burguesa. In: DEL PRIORE, Mary (org.). **História das mulheres no Brasil**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2001. p. 223-240.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **A Universidade Brasileira**: em busca de sua identidade. Petrópolis: Editora Vozes, 1977.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. **Universidade e poder**: análise crítica – fundamentos históricos: 1930-1945. 2ª ed. Brasília: Editora Plano, 2000.

FERREIRA, Lúcia de Fátima Guerra; FERNANDES, Davi (orgs). **UFPB 50 anos**. João Pessoa: Editora Universitária, 2006.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FOUGEYROLLAS-SCHWEBEL, Dominique. Movimentos feministas. In: HIRATA, Helena (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 144-149.

GALMAN, Sally Campbell; MALLOZZI, Christine A. Brincar de Escolinha: relatos de brincadeiras infantis de professoras dos anos iniciais do ensino fundamental e os amanhãs pós-feministas (Seção Temática: Antropologia da Educação). Educação & Realidade, Porto Alegre, v. 45, n. 2, e99892, 2020. http://dx.doi.org/10.1590/2175-623699892 Disponível em: https://www.scielo.br/j/edreal/a/KN6cCVxRnMrv43VgSdnn3kd/?lang=pt&format=pdf Acesso em: 21 agost. 2021.

GUIMARÃES, Flávia Maia et al. Gênero, "raça"/etnia e classe: a presença feminina em cursos de Graduação na Universidade Federal da Paraíba. In: MONTANÉ, Alejandra; CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de (coords). Mujeres y educación superior. João Pessoa: Editora da UFPB, 2013. p. 189-218.

HARAWAY, Donna. Saberes localizados: a questão da ciência para o feminismo e o privilégio da perspectiva parcial. **Cadernos Pagu**, Campinas, SP, n. 5, p. 7-41, jan. 2009.

HERRERA, Vânia Érica. **A vitrine da inclusão e o espetáculo de Nicolau**: a ascensão profissional da mulher acadêmica em cargos de gestão em Instituições de Ensino Superior no Brasil. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2019.

JOVCHELOVITCH, Sandra; BAUER, Martin W. Entrevista Narrativa. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (orgs). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. 13ª. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. p. 90-113.

KERGOAT, Daniéle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena. (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 67-75.

KOFES, Suely. **Mulher, mulheres – identidade, diferença e desigualdade na relação entre patroas e empregadas domésticas**. Campinas/SP: Editora da Unicamp, 2001.

LARROSA, Jorge. **Tremores:** escritos sobre experiência. (tradução Cristina Antunes, João Wanderley Geraldi) 1 ed. 5. reimp. Belo Horizonte: Autêntica, 2020. (Coleção Educação: experiência e sentido).

LE DOARÉ, Hélène. Paridade. In: HIRATA, Helena. (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 167-173.

LERNER , Gerda. **A criação do patriarcado:** história da opressão das mulheres pelos homens. (tradução Luiza Sellera) São Paulo: Cultrix, 2019.

LEWIN, Linda. **Políticas e parentela na Paraíba**: um estudo de caso da oligarquia de base familiar. trad. André Villalobos. Rio de Janeiro: Record, 1993.

LIMA, Adriana dos Santos Marmori. **Enlaces entre governança universitária e gênero**: trajetória de mulheres reitoras nas universidades estaduais da Bahia. Tese (Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento) – Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação, Salvador, 2018.

LOURO, Guacira Lopes. Mulheres na sala de aula. In: DEL PRIORE, Mary (org.). **História das mulheres no Brasil**. 5ª ed. São Paulo: Contexto, 2001. p. 443-481.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. 12ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 9 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

MACHADO, Charliton José dos Santos. **A dimensão da palavra:** prática de escrita de mulheres. João Pessoa: Editora Universitária/UFPB, 2005.

MARTINS, Ana P. V. **Bondade, substantivo feminino**: esboço para uma história da benevolência e da feminilização da bondade. História: Questões & Debates, Curitiba, n. 59, p. 143-170, jul./dez. 2013. Editora UFPR

MARTINS, Carlos B. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. **Revista Educ. Soc**., Campinas, vol. 30, n. 106, p. 15-35, jan./abr. 2009. Disponível em http://www.cedes.unicamp.br. Acesso em: 29 nov. 2019.

MELO, Hildete Pereira de; THOMÉ, Débora. **Mulheres e poder**: histórias, ideias e indicadores. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018.

MEYER, Dagmar Estermann. Gênero e educação: teoria e política. In: LOURO, Guacira Lopes; FELIPE, Jane; GOELLNER, Silvana Vilodre (org.). **Corpo, gênero e sexualidade**: um debate contemporâneo. 6 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. p. 9-27.

MIGUEL, Luis Felipe; BIROLI, Flávia. **Feminismo e política:** uma introdução. 1 ed. São Paulo: Boitempo, 2014.

MORAES, Liege Viviane dos Santos de. **A trajetória de reitoras em Santa Catarina**: "ser mulher é apenas um detalhe"? Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina/SC, 2008.

MORHY, Lauro. Brasil – Universidade e educação superior. In: MORHY, Lauro (org). **Universidade no mundo**: universidade em questão. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004.

PERROT, Michelle. **Minha história das mulheres.** Tradução Ângela M. S. Côrrea. São Paulo: Contexto, 2007.

PERROT, Michelle. **Mulheres públicas**. Tradução Roberto Leal Ferreira. São Paulo: Fundação Editora da UNESP, 1998.

PIMENTA, Pauline Freire. **Lugar de mulher é na reitoria:** análise discursivo-crítica das formações identitárias e das relações de poder de mulheres do alto escalão nas IFES mineiras. Tese (Doutorado em Estudos Linguísticos) – Programa de Pós-Graduação em Estudos Linguísticos da Faculdade de Letras da Universidade Federal de Minas Gerais/MG, Belo Horizonte, 2019.

PINTO, Álvaro Vieira. **A questão da universidade**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 1994.

PINTO, Érica J. S; CARVALHO, Maria E. P. de; RABAY, Glória. As relações de gênero nas escolhas de cursos superiores. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, São Cristóvão, Sergipe, Brasil, v. 10, n. 22, p. 47-58, mai./ago. 2017. Disponível em: http://dx.doi.org/10.20952/revtee.v10i22.6173 | ISSN: 1983-6597 (versão impressa); 2358-1425 (versão online). Acesso em: 30 nov. 2019**.**

QUEIROZ, Maria Isaura Pereira de. O. Relatos orais: do indizível ao dizível. In: SIMSON, Olga de Moraes Von (org.). **Experimentos com histórias de vida**: Itália- Brasil. São Paulo. Vértice. Editora Revista dos Tribunais, 1988.

REEVES, Arin N. Mansplaning, manterrupting & bropriating: gender bias and the pervasive interruption of women. Nextions: 2015. Disponível em: http://www.nextions.com/wpcontent/files_mf/14285084452015041 5ManterruptionsBropropriationandMansplainin g2YPS.pdf

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2014.

RIOT-SARCEY, Michéle. Poder(es). In: HIRATA, Helena. (org.). **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 183-188.

ROCHA, Cristina Fogaça. **Experiências**: a mulher na liderança de instituições de educação superior. Dissertação (Mestrado em Gestão Educacional) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional – Universidade do Vale do Rio do Sinos. São Leopoldo, 2018.

ROSEMBERG, Fúlvia. Educação formal, mulher e gênero no Brasil contemporâneo. **Rev. Estu. Fem**. [online]. 2001, vol.9, n.2, pp.515-540. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104026X2001000200011&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 21 jun. 2019.

ROSEMBERG, Fúlvia. Mulheres educadas e a educação de mulheres. In: PINSKY, Carla Bassanezi; PEDRO, Joana. (orgs.). **Nova história das mulheres no Brasil**. São Paulo: Contexto, 2012. p. 333-359.

SAFFIOTI, Heleieth. **Gênero, patriarcado e violência**. 2 ed. São Paulo: Expressão Popular: Fundação Perseu Abramo, 2015.

SALGADO, Gisele Mascarelli. **As mulheres no campo do direito:** retratos de um machismo à brasileira. Rev. Fac. Dir. | Uberlândia, MG | v.44 | n.2 | p.64-88 | jan./jun. 2016 | ISSN 2178-0498
Disponível em: http://www.seer.ufu.br/index.php/revistafadir/article/view/40411
Acesso em: 19 ago. 2021.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2011.

SARDENBERG, Cecília M. B; TAVARES, Márcia S. **Violência de gênero contra mulheres**: suas diferentes faces e estratégias de enfrentamento e monitoramento. Salvador: EDUFBA, 2016.

SILVA, Kátia Elaine de Vasconcelos e. **A representatividade das mulheres na gestão acadêmica da Universidade Federal de Pernambuco**. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2018.

SIMONS, Helen; PIPER, Heather. Questões éticas na geração de conhecimento público. In: SOMEKH, Bridget; LEWIN, Cathy (orgs). **Teoria e métodos de pesquisa social**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. p. 56-65.

SOUSA, José Vieira. **Educação superior no Distrito Federal: consensos, conflitos e transformações na configuração de um campo**. Brasília: Faculdade de Educação/Universidade de Brasília: Líber Livro, 2013.

STEARNS, Peter. **História das relações de gênero**. Tradução Mirna Pinsky. 2ª ed. São Paulo: Contexto, 2017.

TELLES, Lygia Fagundes. Mulher, mulheres. In: DEL PRIORE, Mary (org.). **História das mulheres no Brasil**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2001. p. 669-672.

WOODWARD, Kathryn. **Identidade e diferença**: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, Tomaz Tadeu da. Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais. 9 ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2009.

YANNOULAS, Silvia C. **Acerca de cómo las Mujeres llegaron a ser Maestros (América Latina, 1870-1930)**. R. bras. Est. pedag. Brasília, v.73, n. 175, p. 497-521, set/dez, 1992.

FONTES

BRASIL. **Carta das mulheres aos Constituintes de 1987**. Assembleia Nacional Constituinte, Congresso Nacional, Brasília-DF, 1987. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/legislacao/Constituicoes_Brasileiras/constituicao-cidada/a-constituinte-e-as mulheres/arquivos/Constituinte%201987-1988 Carta%20das%20Mulheres%20aos%20Constituintes.pdf. Acesso em: 2 mar. 2019b.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 2 mar. 2019a.

BRASIL. Legislação informatizada. **Lei Nº 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Disponível em https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html. Acesso em 29 nov. 2019.

BRASIL. **II Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres**. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República. Brasília: 2008.

BRASIL. **Ministério da Educação**. Disponível em: https://www.mec.gov.br/. Acesso em: 2 mar. 2019c.

BRASIL. **Plano Nacional de Políticas Públicas para as Mulheres**. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República. Brasília: 2005.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Módulo Educação da Pesquisa Anual por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD-Contínua, 2018). Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?=&t=resultados. Acesso em: 29 dez. 2020.

UFPB. **Universidade Federal da Paraíba**. Disponível em: https://www.ufpb.br/ufpb/menu/institucional/apresentacao/historico. Acesso em: 1 mai. 2019.

ANEXOS

DECRETO Nº 65.464, DE 21 DE OUTUBRO DE 1969

Aprova o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba.

OS MINISTROS DA MARINHA DE GUERRA, DO EXÉRCITO E DA AERONÁUTICA MILITAR, usando das atribuições que lhes confere o artigo 3º do Ato Institucional nº 16, de 14 de outubro de 1969, combinado com o artigo 83, item II da Constituição e na forma do artigo 5º da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968,

DECRETAM:

Art. 1º. Ficam aprovado o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba, com sede na cidade de João Pessoa, Estado da Paraíba, que com êste baixa, assinado pelo Ministro da Educação e Cultura.

Art. 2º. Êste Decreto entrará em vigor à data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, 21 de outubro de 1969; 148º da Independência e 81º da República.

AUGUSTO HAMANN RADEMAKER GRÜNEWALD

AURÉLIO DE LYRA TAVARES

MÁRCIO DE SOUZA E MELLO

Tarso Dutra

Este texto não substitui o original publicado no Diário Oficial da União - Seção 1 de 22/10/1969

Publicação:

- Diário Oficial da União - Seção 1 - 22/10/1969, Página 9027 (Publicação Original)
- Coleção de Leis do Brasil - 1969, Página 258 Vol. 8 (Publicação Original)

Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-65464-21-outubro-1969-407037-publicacaooriginal-1-pe.html

Acesso em: Agosto/2021

DECRETO Nº 65.464, de 21 DE OUTUBRO DE 1969

Aprova o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba. (PUBLICADO NO DIÁRIO OFICIAL - SEÇÃO I - PARTE I - DE 22 DE OUTUBRO DE 1969)

RETIFICAÇÃO

Ná página 9.028, 1ª coluna, na Alínea j do artigo 16 do Estatuto anexo ao Decreto, ONDE SE LÊ: ... deste Estatuto, será submetida …
LEIA-SE: ... deste Estatuto, que será submetida ...

Na página 9.029, 2ª coluna, no artigo 36, ONDE SE LÊ: ... de uma para outro curso, …
LEIA-SE: ... de um para outro curso, ...

Na página 9.031, 1ª coluna, no item III, parágrafo 2º, do artigo 83, ONDE SE LÊ: ... Comissão Permaente …
LEIA-SE: ... Comissão Permanente ...

Na 2ª coluna, no artigo 92, ONDE SE LÊ: ... permita a integração …
LEIA-SE: ... permita a integralização ...

No artigo 94, ONDE SE LÊ: ... mediate proposta da Comissão …
LEIA-SE: ... mediante proposta da Comissão ...

No artigo 95, ONDE SE LÊ: ... cujo cargo de não haja sido criado, …
LEIA-SE: ... cujo cargo de Diretor não haja sido criado, ...

No artigo 96, ONDE SE LÊ: ... da Carrei do Magistério.
LEIA-SE: ... da Carreira do Magistério.

No parágrafo 2º do artigo 96, ONDE SE LÊ: ... pelo meno (3) Departamentos, devend m caso contrário, as atribuições desse or ser desempeadas, por um Conselho …
LEIA-SE: ... pelo menos (3) Departamentos, devendo em caso contrário, as atribuições desse orgão ser desempenhadas, por um Conselho ...

Na 4ª coluna, ONDE SE LÊ:
Art.104. .....§ 5º ... § (ilegível) nos prazos a seguir estabelecidos …
LEIA-SE: **Art. 104.** .....§ 5º ... § 6º Nos prazos a seguir estabelecidos ...

Este texto não substitui o original publicado no Diário Oficial da União - Seção 1 de 30/10/1969

Publicação: Diário Oficial da União - Seção 1 - 30/10/1969, Página 9373 (Retificação)

Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-65464-21-outubro-1969-407037-retificacao-28713-pe.html
Acesso em: Agosto/2021

DECRETO Nº 65.464, DE 21 DE OUTUBRO de 1969

EMENTA: Aprova o Estatuto da Universidade Federal da Paraíba.

TEXTO - PUBLICAÇÃO ORIGINAL

- Diário Oficial da União - Seção 1 - 22/10/1969, Página 9027 (Publicação Original)
- Coleção de Leis do Brasil - 1969, Página 258 Vol. 8 (Publicação Original)

TEXTO - RETIFICAÇÃO

- Diário Oficial da União - Seção 1 - 30/10/1969, Página 9373 (Retificação)

Observação: Estatuto publicado no D.O.U em 22/10/1969, pág. 9027.

Origem: Poder Executivo

Situação: Revogada

Vide Norma(s):

- Decreto de 25 de Abril de 1991 (Poder Executivo) - (Revogação).

Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-65464-21-outubro-1969-407037-norma-pe.html Acesso em: Agosto/2021

DECRETO DE 25 DE ABRIL DE 1991

Mantém reconhecimento de cursos e autorizações nos casos que menciona e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA , no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição,

DECRETA:
Art. 1º Ficam mantidos os reconhecimentos de cursos e autorizações vigentes, outorgadas para o funcionamento de escolas e instituições de ensino superior, bem assim os respectivos estatutos.

Parágrafo único. O Ministro de Estado da Educação declarará, mediante portaria, as autorizações e reconhecimentos de que trata este artigo.

Art. 2º Ficam mantidas, ainda, as autorizações vigentes, outorgadas para o funcionamento de:

I - instituições financeiras devidamente cadastradas no Banco Central do Brasil; e

II - instituições que atuem nos ramos de capitalização e de seguros privados, bem assim entidades abertas de previdência privada, devidamente cadastradas na Superintendência de Seguros Privados.

Art. 3º Este decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 4º Declaram-se revogados os decretos relacionados no Anexo.

Brasília, 25 de abril de 1991; 170° da Independência e 103° da República.

FERNANDO COLLOR
Jarbas Passarinho
Carlos Chiarelli
Zélia M. Cardoso de Mello
Este texto não substitui o original publicado no Diário Oficial da União - Seção 1 de 26/04/1991

Publicação:
Diário Oficial da União - Seção 1 - 26/4/1991, Página 7711 (Publicação Original)
Coleção de Leis do Brasil - 1991, Página 944 Vol. 2 (Publicação Original)

Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret_sn/1991/decreto-522-25-abril-1991-464417-publicacaooriginal-1-pe.html
Acesso em: Agosto/2021

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
COMISSÃO ORGANIZADORA DA CONSULTA PRÉVIA – 2020/2024
PORTARIA Nº. 573/2020

BOLETIM DE APURAÇÃO

A Comissão Organizadora da Consulta Prévia à comunidade universitária, com o objetivo de subsidiar a formação da lista tríplice para a escolha de Reitor(a) e Vice-Reitor(a) da Universidade Federal do Paraíba (Quadriênio 2020-2024), designada pela Portaria Nº. 573/2020 – REITORIA, no uso de suas atribuições e competências, torna público este Boletim de Apuração, com o resultado final da Consulta à comunidade universitária, contendo os dados previstos no Artigo 24 da Resolução n. 04/2020.

MAPA GERAL

UNIVERSO DE ELEITORES		
Professores	TAES	Discentes
2632	3385	39466

COEFICIENTES DE NORMALIZAÇÃO		
kd	kt	ke
1	1,2860942249	14,9946808511

BOLETIM DE APURAÇÃO

	DOCENTE		TAE		DISCENTE		SOMA PONDERADA E NORMALIZADA
	Votos	% de votos válidos	Votos	% de votos válidos	Votos	% de votos válidos	
CHAPA 01 Isac e Regina	1099	41,755	1100	32,466	2241	5,678	920,013
CHAPA 02 Terezinha e Mônica	1078	40,967	1225	36,169	6702	16,982	994,518
CHAPA 03 Valdiney e Liana	127	4,825	91	2,688	696	1,764	106,496
Nulos	15	0,570	19	0,561	28	0,071	
Em Branco	22	0,836	31	0,916	127	0,322	

	DOCENTE		TAE		DISCENTE	
Total de Votos	2341	88,944	2466	72,851	9796	24,821
Votos Válidos	2304	87,538	2416	71,374	9641	24,429
Abstenção	291	11,056	919	27,149	29670	75,179

João Pessoa, 26 de agosto de 2020

PROF. ANGELO BRITO PEREIRA DE MELO

PRESIDENTE DA COMISSÃO ORGANIZADORA DA CONSULTA PRÉVIA