



XX Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU 2021

*Universidade frente aos desafios da Pandemia:
Cenários Prospectivos para a Gestão Universitária*

Evento virtual
24 e 25 de novembro de 2021
ISBN: 978-85-68618-08-0



MULHERES EM CARGOS GERENCIAIS NA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA: ANÁLISE HISTÓRICA

ROBERTA KLOSTER

Universidade Federal de Santa Catarina
roberta.kloster@udesc.br

RAPHAEL SCHLICKMANN

Universidade Federal de Santa Catarina
raphael.schlickmann@ufsc.br

RESUMO

O acesso das mulheres ao mercado de trabalho vem se igualando ao dos homens ao longo do tempo, consequência dos movimentos feministas que lutaram arduamente pela igualdade de direitos. Contudo, apesar da entrada no meio produtivo, alguns estudos têm evidenciado que as mulheres ainda recebem os menores salários, ficam com as funções mais precarizadas e possuem mais dificuldades no acesso aos postos de hierarquia mais elevada. Diante deste quadro, este estudo objetivou quantificar o percentual de mulheres que exerceram os cargos de reitoras, vice-reitoras, pró-reitoras e diretoras na Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, verificando sua representatividade ao longo das últimas três décadas. Para tal, realizou-se uma pesquisa de natureza quantitativa de caráter descritivo. Os dados foram coletados a partir de fontes disponíveis de acesso público e documentos institucionais, analisados estatisticamente. Foi possível concluir que, na universidade pesquisada, a maioria dos cargos gerenciais de alto escalão são e foram ocupados por homens e que para alguns cargos específicos a representação feminina foi nula. Confirmaram-se os resultados esperados, ao verificar que a ascensão na carreira de mulheres na UDESC ainda pode ser limitada e que há uma lacuna significativa a ser superada para se atingir a equiparação com os homens no acesso às funções de alta gerência nessa instituição.

Palavras chave: Gestão universitária. Mulheres na gestão. Desigualdade de gênero.

1. INTRODUÇÃO

Por séculos as mulheres enfrentam os desafios causados pela desigualdade de gênero. Os desdobramentos do movimento feminista resultaram em diversas conquistas, desde liberdades individuais à coletivas, de suma importância para a promoção da igualdade de gênero na sociedade. Dentre as lutas feministas, àquela relacionada ao âmbito do trabalho, depois da educação, fornece um dos principais meios para se alcançar independência, segurança econômica e bem-estar, status, senso de realização profissional e crescimento pessoal (MCCANN, 2019).

Segundo Toledo (2003) historicamente os papéis das mulheres têm sido visto como mais focados na esfera doméstica. Com a Revolução Industrial, que introduziu a maquinaria no processo de produção de mercadoria e concentrou grandes contingentes de trabalhadores nas fábricas, ocorreu a introdução da família na engrenagem de produção transformando a mulher em força de trabalho. E mesmo com o ingresso de novas tecnologias a partir da segunda metade do século XX, sobretudo o advento da informática em grande escala, o que facilitou o trabalho da mulher e sua absorção como mão-de-obra, o problema de gênero não fora minimizado. Assim apesar das mulheres desempenharem um papel mais significativo no local de trabalho, que poderia proporcionar à elas a sua emancipação, ocorreu somente o aumento da sobrecarga, pois agora este trabalho assalariado, apenas se alia ao trabalho doméstico (TOLEDO, 2003, p. 23) uma vez que, aparentemente, a contribuição do homem naquele espaço é mínima.

Além disso, conforme explica England (2004), além da consequência dos estereótipos de gênero difundidos acerca dos papéis de cuidado e responsabilidades, os empregadores tendem a pagar mais aos homens havendo uma desvalorização das habilidades específicas exigidas nos trabalhos das mulheres. Assim, ao longo da sua vida profissional, as mulheres continuam a enfrentar obstáculos significativos no acesso a empregos dignos e a altos cargos nas organizações.

Dados do relatório “Mulheres no Trabalho” da Organização Internacional do Trabalho – OIT, demonstram que entre 1995 e 2015, a taxa de atividade global da população feminina diminuiu de 52,4% para 49,6%. Os números correspondentes para os homens são respectivamente de 79,9 e 76,1%. Assim sendo, as oportunidades de participação das mulheres no mercado de trabalho no mundo permanecem quase 27 pontos percentuais abaixo das oportunidades dos homens (OIT, 2016).

O setor público, mesmo com regulação própria pelo Estatuto dos Servidores Públicos, não protege as mulheres das desigualdades observadas no mundo do trabalho. O ingresso no serviço público ocorre por meio de concurso, o que a princípio poderia diminuir a desigualdade de gênero, porém trata-se exclusivamente de fator de acesso às organizações públicas de forma mais igualitária. Entretanto, não se costuma trabalhar para dirimir as desigualdades entre homens e mulheres na carreira, no percurso profissional ou mesmo na remuneração. Esse é também um ambiente de trabalho onde homens e mulheres se submetem a preconceitos e estereótipos de gênero que afetam seus cotidianos e limitam suas escolhas de carreira. As causas dessas desigualdades são muitas: discriminação direta ou indireta, escolha de carreiras menos favoráveis, existência de trabalhos generificados, autocensura, ocupação dos vários papéis sociais exercidos pelas mulheres (mães, esposas, dona de casas e gestora), fenômeno teto de vidro, entre outras (EAGLY e CARLI, 2007, MILTERSTEINER *et al* 2020, HRYNIEWICZ e VIANNA, 2018).

Segundo o Relatório Anual Socioeconômico da Mulher - RASEAM (2020), em 2018 apenas 10,5% dos cargos de liderança dos partidos no Senado eram ocupados por mulheres, enquanto na Câmara dos Deputados nenhuma mulher ocupa tal posição. A superconcentração dos cargos de liderança com os homens não é um fenômeno observado apenas no Legislativo,

ele permeia outras esferas do Estado. No Executivo, em 2018, não houve nenhuma ministra entre as 27 pastas. Nos cargos mais altos deste Poder, os de Direção e Assessoramento Superior 5 e 6 (DAS-6 e DAS-5), a proporção de mulheres foi de 18,7% e 22,6% respectivamente. No Judiciário, por sua vez, de todos os cargos de ministra/o dos tribunais superiores, apenas 19,6% são ocupados por mulheres.

E mesmo no meio universitário é possível identificar situação semelhante. Contudo há a perspectiva apontada por Chauí (2003, p.5), de que a universidade por ser uma instituição social diferenciada e definida por sua autonomia intelectual pode relacionar-se com o todo da sociedade e com o Estado de maneira conflituosa, dividindo-se internamente entre os que são favoráveis e os que são contrários à maneira como a sociedade de classes e o Estado reforçam a divisão e a exclusão sociais. Assim, no constante debate sobre o papel das universidades frente à sociedade, é importante que essas instituições investiguem e busquem as soluções para romper com a desigualdade de gênero no trabalho.

A presença de mulheres em cargos de gestão e liderança em instituições de ensino superior tem sido estudada por diferentes pesquisadores, como é o caso de Miranda (2010), Atanazio Junior *et al* (2016), Ambrosini (2017), Siqueira *et al* (2016), Carvalho *et al* (2006) e Soares *et al* (2016). Estas pesquisas têm demonstrado o aspecto quantitativo dessa representação.

Embora sejam evidentes as dificuldades apresentadas, Wirth (2001) entende que, na atualidade, as mulheres estão caminhando a passos largos para quebrar o chamado “teto de vidro” – as barreiras artificiais invisíveis criadas por preconceitos atitudinais e organizacionais que impedem as mulheres de ascenderem aos cargos de topo de carreira ou de ampliarem sua atuação profissional. Todavia, o rompimento do teto de vidro não é dever somente das mulheres na sua incansável luta por igualdade, o Estado enquanto regulador e mediador possui a obrigação de mitigar essas práticas discriminatórias históricas e culturalmente estabelecidas contra a mulher, não só no local de trabalho, mas na sociedade como um todo.

Assim, políticas públicas de promoção de igualdade de gênero parecem ser o melhor caminho: identificar as situações reais de discriminação e desigualdade que atingem as mulheres e, assim, redimensionar suas ações para a promoção da igualdade. Apenas dar direitos iguais não mudará as práticas de gênero, pois embora a legislação seja um fator que contribua para o alcance da igualdade de gênero, os comportamentos, as mentalidades e a socialização que ocorrem diariamente ainda têm um poder significativo sobre os indivíduos e suas atitudes (WITT, 2018).

Compreende-se que para propor adequadamente políticas de promoção de igualdade de gênero em uma Universidade, a concepção apresentada por Secchi (2016, p. 5) de que “o problema público está para a doença, assim como a política pública está para o tratamento”, mostra que é preciso que a doença (problema público) seja diagnosticada para que se saiba que tratamento (política pública) deva ser aplicado.

Neste sentido, o presente estudo objetiva o mapeamento histórico da representação feminina nos principais cargos de gestão da Universidade do Estado de Santa Catarina. Ao diagnosticar a realidade dessa instituição nas últimas três décadas entende-se ser possível contribuir para que futuros estudos possam (re)pensar uma política de inclusão de gênero para essa organização.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, busca-se apresentar as bases teóricas utilizadas no presente estudo, incluindo os principais conceitos sobre desigualdade de gênero no local de trabalho, bem como a definição de políticas públicas e uma breve noção das políticas de promoção de

igualdade de gênero. Além disso, traz-se uma breve discussão sobre como ocorre a inserção das mulheres em cargos de gestão nas universidades. Assim, tem-se um apoio para a análise dos dados encontrados na pesquisa.

2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS E GÊNERO

São inúmeras as definições de políticas públicas. Em sua concepção de política, Heidemann (2014, p.30) a entende como ações, práticas, diretrizes políticas, fundadas e expressas em leis e empreendidas como funções de Estado por um governo, ou organizações que façam suas vezes, para resolver questões gerais e específicas da sociedade. Ainda neste sentido, corrobora Secchi (2016) ao afirmar que uma política pública é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público.

Os problemas públicos, no entanto, não são situações isoladas, são realidades inscritas em conceitos mais amplos e compostas por um histórico que precisa ser analisado para a compreensão do quadro atual (SECCHI, 2016). Heidemann (2014) afirma que a concretização de uma política pública depende do governo e de ações e intenções direcionadas ao bem público, sendo fundamental saber direcionar a política ao que envolve a vida coletiva, a sociedade e suas organizações.

Assim, enquadrar a desigualdade de gênero enquanto problema público parece bastante óbvio e direto, considerando o fato de que são inúmeros os motivos históricos, culturais, tradicionais e baseados em políticas pelos quais a igualdade de gênero nem sempre pode ser alcançada. Nesse sentido, pelo fato de a desigualdade de gênero ter sido forjada ao longo de séculos de dominação, sua desconstrução é, da mesma forma, um desafio sempre presente aos sujeitos políticos. Ainda que de forma tímida, a luta pela igualdade de gênero segue constante, com ações e políticas.

No Brasil, no que se refere às políticas públicas para mulheres, o Plano Nacional de Políticas para as Mulheres, informa que o poder público tem a responsabilidade de identificar as situações reais de discriminação e desigualdade que atingem as mulheres e, assim, redimensionar suas ações para a criação de condições de exercício de cidadania em todos os espaços públicos (BRASIL, 2013).

Contudo, as políticas públicas relacionadas a esse tema têm-se pautado na igualdade de oportunidades, contando com a proteção legal desta igualdade em que as mulheres têm direitos políticos e legais iguais para aproveitar as oportunidades, a exemplo dos direitos de votar e de trabalhar. Entretanto, nem sempre a política envolve a remoção de barreiras à participação, como por exemplo, a garantia do auxílio-creche, para permitir que as mulheres de fato trabalhem. Assim, diante desta constatação, percebe-se que as normas e instituições sociais precisam mudar para que a igualdade seja alcançada, e apenas dar direitos iguais não implicará necessariamente na mudança das práticas de gênero. Embora a legislação seja um fator que contribui para alcançar a igualdade de gênero, os comportamentos, as mentalidades e a socialização que ocorrem diariamente ainda têm um poder significativo sobre os indivíduos (WITT, 2018).

2.2 RELAÇÃO GÊNERO-TRABALHO E INSERÇÃO DAS MULHERES EM CARGOS DE GESTÃO NAS UNIVERSIDADES

As mulheres, seja pelo desejo de realização pessoal e independência ou por necessidade, têm se inserido cada vez mais no mercado de trabalho. A análise de levantamentos estatísticos indica que a participação feminina vem aumentando ao longo do tempo, contudo, limitada aos cargos menos disputados (MIRANDA, 2010).

Segundo dados do Ipea (2016), as mulheres permanecem em trabalhos precários e vulneráveis, em setores já tradicionalmente por elas ocupados. Recebem os salários mais baixos e possuem jornadas extensas de trabalho, resultado da acumulação do trabalho remunerado com os serviços de cuidados.

Constata-se que quanto mais alta a instância de poder, menor a presença feminina - ainda que o grau de instrução feminino seja superior ao masculino, em média, em todos os níveis. Conseqüentemente, seja no alto escalão das organizações, seja nas altas esferas do poder, posições de prestígio e alta remuneração são sub-distribuídas às mulheres, mesmo quando dotadas de características produtivas idênticas ou superiores às do sexo masculino (VAZ, 2013).

Esse fenômeno conhecido como “teto de vidro” faz referência à falta ou menor presença de mulheres em posições de gerência ou comando nas organizações. Wirth (2001) indica que o termo teto de vidro foi criado na década de 70 e descreve barreiras artificiais, que seriam invisíveis, “de vidro”, criadas por preconceitos organizacionais, que bloqueiam as mulheres aos altos cargos executivos.

Num levantamento elaborado pelo IBGE, “Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil”, dados de 2016 indicam que entre a população com 25 anos ou mais, cerca de 23,5% das mulheres possuíam curso superior completo, contra 20,7% dos homens. Todavia, mais qualificação não refletia em melhor posição: o rendimento médio mensal foi de 1.764 reais para as mulheres e 2.306 reais para os homens; e as mulheres ocupavam apenas 39,1% das posições de gerência (IBGE, 2018). Ainda neste mesmo estudo, evidencia-se o fato de que no Brasil, em 2016, as mulheres dedicaram aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos cerca de 73% a mais de horas do que os homens (18,1 horas contra 10,5 horas).

Não obstante a tantas transformações sociais ocorridas ao longo do último século sob a perspectiva de gênero (maior participação das mulheres no mercado de trabalho, crescente escolarização, redução da fecundidade, disseminação de métodos contraceptivos, maior acesso à informação), as mulheres seguem dedicando relativamente mais tempo aos afazeres domésticos e cuidados, qualquer que seja o grupo de idade observado (IBGE, 2018).

Nesse contexto, a condição feminina – associada a uma maior sensibilidade, formação de vínculos e cuidado com o outro – é vista como fora de lugar. Assim, o fardo do trabalho não remunerado recai sobre as mulheres, que realizam até três vezes mais cuidados do que os homens, restringindo-as ainda mais de progredir em suas próprias carreiras, de acordo com Relatório de Gênero Global do Fórum Econômico Mundial (GLOBAL GENDER GAP REPORT, 2020). Em resumo, os papéis de gênero frequentemente têm impactos negativos para mulheres, fazendo-as assumir funções que elas não necessariamente escolhem, serem constantemente paralisadas por doenças contemporâneas e sugadas pela rotina, que as impossibilitam muitas vezes de construir uma base para progressão na carreira.

Adicionam-se outras causas dessas disparidades de gênero, que são múltiplas e diversas e incorporam influências da sociedade, políticas governamentais (ou ausência delas), políticas organizacionais (ou ausência delas) e escolhas individuais feitas à luz das normas e expectativas sociais.

Na administração pública, o fato de as contratações ou do acesso ao emprego público dependerem, geralmente, de aprovação prévia em concurso público, adicionado à garantia de igualdade de tratamento a integrantes de uma mesma carreira, conduzem à impressão de que não há segregação ocupacional e de que o teto de vidro é menos pronunciado. Contudo, o estudo de Vaz (2013) constatou, numa análise da administração pública federal, que quanto mais alto o cargo atribuído, maior o nível decisório associado ao posto de trabalho, mas menor a participação feminina. No estudo, as mulheres ocupavam 45% das funções do tipo DAS-1, mas apenas 28 e 19% dos cargos DAS-5 e 6, respectivamente. “Ainda que esses

percentuais tenham apresentado tendência de elevação, esse movimento é lento e errático, principalmente quando se trata dos maiores níveis hierárquicos” (VAZ, 2013: 769-71).

A respeito dos cargos gerenciais em universidades, um estudo realizado por Miranda (2010) em universidades federais de Minas Gerais, identificou que a ocupação dos mesmos por mulheres é inferior a dos homens – 27,85% da presença das mulheres nestes cargos, contra 72,15% dos homens.

Neste mesmo sentido, uma pesquisa na Universidade Federal de Sergipe, constatou que aproximadamente 60% dos cargos gerenciais são exercidos por homens. Ao se tratar de cargos com maior hierarquia, a diferença se acentua, sendo 28,5% o percentual de mulheres ocupantes destes cargos (ATANAZIO JUNIOR, 2016).

Dados mais recentes demonstram uma elevação na ocupação dos cargos, como o estudo de Ambrosini (2017), que verificou que das 63 universidades federais existentes no Brasil, 30,2% são lideradas por mulheres reitoras. O cargo de vice-reitoria, segundo mais importante, tem 34,4% de representatividade feminina. Ao que demonstram os dados, a almejada igualdade de gênero nas condições de acesso a cargos gerenciais esbarra no fenômeno teto de vidro. Os estudos citados indicam uma sub-representação das mulheres nos altos cargos de gestão na esfera pública, sobretudo, nas instituições de ensino superior.

3. METODOLOGIA

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva tendo em vista que pesquisas desse tipo “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42).

Para tanto, foi realizada uma coleta de dados de ocupação dos cargos de reitor e vice-reitor da UDESC, por meio de acesso ao portal da universidade, na aba do Conselho Universitário, onde foi possível pesquisar as resoluções de homologação do resultado das eleições. A data de corte definida e utilizada para obtenção dos dados foi feita a partir da implantação das eleições diretas para os cargos citados.

Quanto às informações de ocupação dos cargos de pró-reitores e diretores, estas foram obtidas junto aos portais de publicação de portarias e atos oficiais: http://portaria.sistemas.udesc.br/consulta/para_dados com data de publicação até 28/02/2017 e <http://sigrhportal.sea.sc.gov.br/sigrhnovoportal/atos/#/atos-filtros> para dados a partir de 01/03/2017.

Os dados foram dispostos em planilha Excel para cálculo e formatação de tabelas e gráficos, a partir dos quais são apresentados na seção seguinte.

4. RESULTADOS

A Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, universidade estadual criada pelo Decreto Estadual nº 2.802 de 20 de maio de 1965, dispõe de uma estrutura *multicampi*, com 12 unidades distribuídas em nove cidades do Estado de Santa Catarina, além de 32 polos de apoio presencial para o ensino a distância, em parceria com a Universidade Aberta do Brasil, do Ministério da Educação – UAB/MEC (UDESC, 2020).

O número total de servidores da universidade em 2020 era de 1870. A evolução desde o ano de 2016, bem como as definições dos cargos existentes são apresentadas na Tabela 1.

CARGO	2016	2017	2018	2019	2020
Técnico Universitário de Suporte	261	241	238	254	254

Técnico Universitário de Serviços	36	35	33	28	25
Técnico Universitário de Execução	216	210	203	199	199
Técnico Universitário de Desenvolvimento	243	249	253	247	247
Professor Universitário	846	822	805	810	793
Professor de 1 e 2 Graus	1	1	1	1	1
Professor Colaborador	349	349	400	352	341
Professor	1	1	1	1	1
Enfermeiro		1	1	1	1
Advogado Funcional	8	8	8	8	8
TOTAL	1961	1917	1943	1901	1870

Fonte: Relatório – CRH/Reitoria Udesc
Tabela 1: Quantitativo de servidores da UDESC

Na segunda Tabela, são apresentados os números de servidores por tipo função de confiança – neste caso, somente as funções do estudo em tela:

CARGO	2016	2017	2018	2019	2020
Reitor	1	1	1	1	1
Vice-reitor	1	1	1	1	1
Pró-reitor	5	5	5	5	5
Diretor Geral do Centro	12	12	12	12	12
Diretor de Centro	48	48	48	48	48
TOTAL	7	7	7	7	7

Fonte: Udesc em Números
Tabela 2: Quantitativo de servidores por tipo função de confiança

No último censo realizado pelo IBGE (ano referência 2010) o Estado de Santa Catarina possuía uma população total de mais de seis milhões (6.248.436), sendo que mais de 80% desta população vivia na área urbana e a maior parte dela era composta por mulheres – o que indica cerca de 500 mil representantes a mais do sexo feminino. Apesar do quadro estadual, a Universidade analisada possui um percentual de servidoras inferior ao número de servidores do sexo masculino, são 899 mulheres contra 971 homens, representando 48,07% do total (IBGE, 2011).

A seguir, a Tabela 3 apresenta o recorte de gênero total e por cargo da universidade:

CARGO	FEM	MASC
Técnico Universitário de Suporte	140	114
Técnico Universitário de Serviços	9	16
Técnico Universitário de Execução	87	112
Técnico Universitário de Desenvolvimento	135	112
Professor Universitário	334	459
Professor de 1 e 2 Graus		1
Professor Colaborador	187	154
Professor		1
Enfermeiro	1	
Advogado Funcional	6	2
TOTAL	899	971

Fonte: Relatório – CRH/Reitoria Udesc
Tabela 3: Quantitativo de servidores por sexo x cargo

O objetivo seguinte consistiu em calcular o número de servidoras mulheres que ocuparam ou ocupam atualmente os cargos de reitor, vice-reitor e pró-reitor. O ano-base de referência da pesquisa foi a partir de 1990, quando assumiram os primeiros ocupantes do cargo de reitor e vice, eleitos diretamente pela comunidade acadêmica.

Desde então, foram 9 gestões (duração de 4 anos cada), sendo que a mais recente teve início em abril de 2020. Abaixo os dados totais, considerando o número final de servidores que ocuparam ou ocupam as funções citadas, divididos por gênero.

CARGO – Código função*	TOTAL DE OCUPANTES 1990 A 2020**	FEM	MASC
Reitor – FE-01	9	0	9
Vice-reitor – FE-02	7	0	7
Pró-reitor de Ensino – FC-03	9	6	3
Pró-reitor de Extensão, Cultura e Comunidade – FC-03	11	4	7
Pró-reitor de Pesquisa e Pós-graduação – FC-03 (Pró-reitor de Pesquisa e Desenvolvimento até 2004)	11	2	9
Pró-reitor de Administração – FC-03	14	3	11
Pró-reitor de Planejamento – FC-03	6	1	5
TOTAL	67	19	51

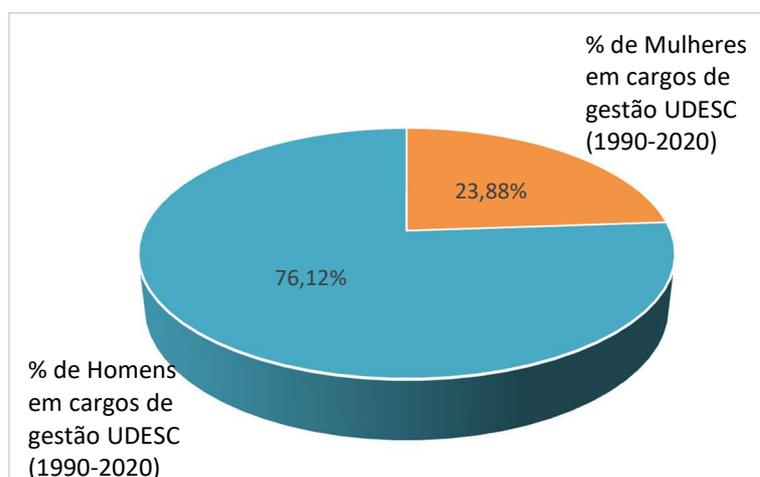
*FE – função eletiva / FC – função de confiança

**A coluna total de ocupantes, não se refere à quantidade de mulheres que ocuparam um cargo, mas à quantidade de vezes que o cargo foi ocupado por uma mulher, pois uma mulher pode ter ocupado mais de um cargo, porém, em gestões ou momentos diferentes.

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 4: Quantitativo de servidoras que ocupam/ocuparam cargos de gestão

Verifica-se pelos dados apontados que do total de ocupantes dos cargos analisados desde a década de 90, somente 19 mulheres passaram por eles, refletindo em 23,88% de representação feminina no total. Se destacarmos para os principais cargos de gestão da universidade, reitor e vice-reitor, pode-se afirmar que a representação feminina é nula até então. No Gráfico 1 a representação destes dados:



Fonte: Elaborada pelos autores

Gráfico 1: Comparativo entre homens e mulheres que ocupam/ocuparam cargos de gestão desde 1990

Analisando individualmente os períodos de cada gestão, é possível destacar que das 7 principais funções analisadas (reitor e vice, somados aos 5 cargos de pró-reitores), as mulheres ocuparam simultaneamente no máximo dois cargos e em uma das gestões nenhum deles (Gestão 2012-2016).

Para análise dos cargos de direção dos centros de ensino foi preciso estabelecer como recorte de análise o período do ano 2000 em diante. A UDESC foi reconhecida pelo MEC como Universidade somente em 1990, apesar das primeiras faculdades que a compõem datarem da década de 60. Contudo os centros de ensino criados mais recentemente datam da década de 2000, motivo pelo qual definiu-se os últimos 20 anos para análise deste estudo.

É preciso destacar que a UDESC na sua estrutura *multicampi*, com 12 unidades de centro de ensino, dá a cada um destes autonomia para escolha dos seus representantes aos cargos de direção, com gestão de duração de 4 anos. Outra observação pertinente para compreensão dos dados é que em 2007 o regimento da UDESC foi alterado criando o cargo de Diretor Administrativo e dividindo o cargo antes denominado como Diretor de Pesquisa e Extensão, em Diretor de Pesquisa e Pós-Graduação e Diretor de Extensão. Assim, atualmente existem 5 (cinco) cargos de direção em cada centro: Direção Geral, Direção de Ensino de Graduação, Direção de Pesquisa e Pós-graduação, Direção de Extensão e Direção Administrativa.

Na Tabela 5 são apresentados os dados, por centro de ensino, de ocupação por mulheres e homens nestes cargos:

CENTRO	CARGO – Código função*	**TOTAL DE OCUPANTES	FEM	MASC
CEART	Diretor Geral de Centro – FE-03	6	4	2
	Diretor de Centro – FE-02	20	12	08
ESAG	Diretor Geral de Centro – FE-03	6	0	6
	Diretor de Centro – FE-02	22	9	13
CCT	Diretor Geral de Centro – FE-03	8	1	7
	Diretor de Centro – FE-02	30	7	23
FAED	Diretor Geral de Centro – FE-03	6	2	4
	Diretor de Centro – FE-02	35	15	20
CAV	Diretor Geral de Centro – FE-03	5	0	5
	Diretor de Centro – FE-02	22	6	16
CEFID	Diretor Geral de Centro – FE-03	5	0	5
	Diretor de Centro – FE-02	29	7	22
CEO	Diretor Geral de Centro – FE-03	8	3	5
	Diretor de Centro – FE-02	35	21	14
CEAD	Diretor Geral de Centro – FE-03	12	3	9
	Diretor de Centro – FE-02	28	22	6
CEAVI	Diretor Geral de Centro – FE-03	5	0	5
	Diretor de Centro – FE-02	24	3	21
CERES	Diretor Geral de Centro – FE-03	6	1	5
	Diretor de Centro – FE-02	22	5	17
CESFI	Diretor Geral de Centro – FE-03	5	2	3
	Diretor de Centro – FE-02	20	4	16
CEPLAN	Diretor Geral de Centro – FE-03	7	0	7

	Diretor de Centro – FE-02	23	2	21
--	---------------------------	----	---	----

*FE – função eletiva / FC – função de confiança

**Foram consideradas os cargos assumidos *pró-tempore*

Nota: A coluna total de ocupantes, não se refere à quantidade de mulheres que ocuparam um cargo, mas à quantidade de vezes que o cargo foi ocupado por uma mulher, pois uma mulher pode ter ocupado mais de um cargo, porém, em gestões ou momentos diferentes.

Fonte: Elaborada pelos autores

Tabela 5: Quantitativo de servidoras nomeadas para cargos de gestão

Os números encontrados por este estudo corroboram com os índices de representatividade revelados pelos demais estudos citados na fundamentação teórica, que identificaram uma menor participação feminina na ocupação de cargos gerenciais – alcançando valores como 27,85% e 28,5% (MIRANDA, 2010; ATANAZIO JUNIO et al, 2016).

Contudo, ao analisar separadamente os mais altos cargos hierárquicos das universidades: reitor e vice, verificou-se que na UDESC estas funções nunca foram ocupadas por mulheres, em contraste, por exemplo, ao estudo de Ambrosini (2017) que identificou que naquele ano 30,2% das universidades federais no Brasil eram lideradas por mulheres reitoras, e que 34,4% ocupavam o cargo de vice-reitoras, segundo mais importante. O estudo de Siqueira *et al* (2016) demonstra também essa diferença ao comparar cargos na alta gerência e baixa gerência, sendo a representação feminina de 26,51% e 35,80% respectivamente.

Soares *et al* (2016) realizaram um estudo específico sobre o perfil dos pró-reitores na Universidade Federal do Espírito Santo – UFES, onde encontrou dados similares aos pesquisados na UDESC: na UFES 28,6% destes cargos são ocupados por mulheres e na UDESC são 31,37%.

Especificamente nos cargos de direção, na UDESC as mulheres ocupam um total de 33,16% e os homens 66,84%. Da mesma forma, Ambrosini (2012) indica que na UFRGS elas representam apenas 25,9% enquanto os homens detêm 74,1% dos cargos de diretores de unidade. Novamente, ao recortar as funções de maior atribuição e remuneração, essa diferença aumenta: ao longo das últimas duas décadas na UDESC as mulheres ocuparam somente 20,25% da função eletiva de Diretor Geral.

Aparentemente, a diferença da ocupação feminina nos cargos gerenciais é mais nítida quando de trata dos cargos nos níveis hierárquicos superiores. Ao visualizar o quadro geral, de ocupação de chefias, essa discrepância cai bruscamente, como verificado no estudo de Carvalho *et al* (2006) que indica que na FURB 46% das chefias são ocupadas por mulheres. Resultado muito próximo foi encontrado na análise de mulheres em cargos gerenciais na Universidade Federal de Sergipe, que demonstra uma ocupação de 60% para homens e 40% para mulheres nos cargos de Função de Confiança - os mais baixos em relação a remuneração e atribuição (ATANÁZIO, 2016). Na UDESC as mulheres inclusive ultrapassam os homens, 52% contra 48%, nos cargos de funções de confiança de baixa hierarquia (excetuam-se dessa relação as funções de reitor, vice, pró-reitor e diretores), conforme disposto na Tabela 6 abaixo:

Funções de Confiança	FEM	MASC
307	161	146

Fonte: Elaborada pela pelos autores

Tabela 6: Quantitativo de servidoras ocupando funções de confiança na UDESC

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa objetivou quantificar o percentual de mulheres que exercem ou exerceram o cargo de reitoras, vice-reitoras, pró-reitoras e diretoras de centro de ensino na Universidade do Estado de Santa Catarina e desta forma evidenciar a possível existência de relações e/ou desigualdades de gênero na administração universitária, vislumbradas sobretudo pela sub-representação de mulheres em cargos de alta gestão.

A partir dessa situação-problema de sub-representação de mulheres nos cargos de maior hierarquia, foi verificada a ocupação dos cargos de reitor e vice-reitor por mulheres nas últimas três décadas na UDESC e conforme demonstrado nos resultados essa representação foi nula.

Na sequência foi verificada a ocupação dos cargos de diretores de centros de ensino da UDESC nas últimas duas décadas e no recorte geral de representação de mulheres nesses cargos o percentual encontrado foi de 33,16%, muito próximo a valores de estudos similares em instituições de ensino superior no Brasil.

Após demonstrar o quadro geral da representação de mulheres nos cargos da alta hierarquia da UDESC, foi possível concluir que os números encontrados nesta pesquisa corroboraram com os índices de representatividade revelados por outros estudos citados na fundamentação teórica, que identificaram uma menor participação feminina na ocupação de cargos gerenciais, evidenciando assim a existência de elementos de desigualdade de gênero presentes nas carreiras de servidoras da administração universitária.

O retrato apresentado no presente estudo refere-se a uma abordagem quantitativa da situação-problema, entretanto para compreender as causas das disparidades de gênero é necessário um estudo qualitativo, que busque descrever a existência dessas relações generificadas na administração universitária.

Não obstante, Wirth (2001) identificou que na atualidade as mulheres estão caminhando a passos largos para quebrar o chamado “teto de vidro” – que segundo o autor, são barreiras artificiais invisíveis criadas por preconceitos atitudinais e organizacionais que impedem as mulheres de ascenderem aos cargos de topo de carreira. Pode-se concluir que há indícios de que a ascensão na carreira para as mulheres na UDESC depara-se com esse fenômeno “teto de vidro”, já que há um descompasso na ocupação destes cargos, quando comparados homens e mulheres.

O tema da pesquisa não exaure o assunto estudado, desta forma recomenda-se a realização de outros trabalhos em instituições de ensino superior públicas e privadas, a fim de aprofundar as questões relativas à gerência universitária e a transformação identitária dos servidores que ocupam cargos de gerência. Especificamente para UDESC, sugerem-se outras possibilidades, como entrevistas e estudos com as mulheres que ocuparam ou ocupam estes cargos, o que pode levar a um aprofundamento das questões de gênero nessa Universidade, suas percepções sobre liderança e dificuldades encontradas por aquelas que conseguiram romper esta barreira.

REFERÊNCIAS

AMBROSINI, A. B. A representação das mulheres como reitoras e vice-reitoras das universidades federais brasileiras: um estudo quantitativo. XVII Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária. Mar del Plata: 2017. Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/181013>. Acesso em: 04 dez. 2020.

AMBROSINI, A. B. O perfil dos diretores de unidades universitárias e chefes de departamento da UFRGS. Monografia de Especialização em Gestão Pública. Santa Maria: 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/134869>. Acesso em: 04 dez. 2020.

ATANAZIO JUNIOR, J. M. et al. Mulheres em cargos gerenciais na Universidade Federal de Sergipe. I Congresso Nacional de Mestrados Profissionais em Administração Pública. Curitiba. 2016. Disponível em: <http://www.profiap.org.br/profiap/eventos/2016/i-congresso-nacional-de-mestrados-profissionais-em-administracao-publica/anais-do-congresso/41480.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2020.

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

CARVALHO, F. K. A. *et al.*. Gênero e Gestão Universitária: as mulheres em cargos de chefia nos quarenta e dois anos da Universidade Regional de Blumenau. 2006. VI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Blumenau: 2006. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/74898>. Acesso em: 23 nov. 2020.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. *Rev. Bras. Educ.*, Rio de Janeiro, n. 24, p. 5-15, Dec. 2003. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782003000300002&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 23 nov. 2020.

EAGLY, A.; CARLI, L. Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, v. 85, n. 9, p. 62-71, 2007.

ENGLAND P, GARCIA-BEAULIEU C, ROSS M. Women's Employment among Blacks, Whites, and Three Groups of Latinas: Do More Privileged Women Have Higher Employment? *Gender & Society*. 2004;18(4):494-509.

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

GLOBAL GENDER GAP REPORT 2020. Relatório do Fórum Econômico Mundial. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf. Acesso em: 07 dez. 2020.

HEIDEMANN, Francisco. Do sonho do progresso às políticas de desenvolvimento. In: HEIDEMANN, Francisco; SALM, José Francisco. Políticas públicas e desenvolvimento. Bases epistemológicas e modelo de análise. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2014.

HRYNIEWICZ, L. G. C., VIANNA, M. A. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. *Cadernos Ebape.Br*, Rio de Janeiro, v.16, ed. 3, p. 331-344, 2018.

IBGE. Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf. Acesso em: 01 mar. 2021.

IBGE. Sinopse do censo demográfico: 2010 / IBGE. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=249230>. Acesso em: 3 dez. 2020.

IPEA. Mulheres e trabalho: breveanálise do período 2004-2014. Nota Técnica: nº 24. Brasília, março de 2016.

MCCANN. Hannah et. al. O livro do feminismo.; tradução Ana Rodrigues- 1 ed.: Rio de Janeiro: Globo Livros, 2019.

MILTERSTEINER, Renata Kessler; OLIVEIRA , Fátima Bayma de; HRYNIEWICZ, Lygia Gonçalves Costa; SANT'ANNA , Anderson de Souza; MOURA, Luiz Carlos. Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. Cadernos Ebape.Br, Rio de Janeiro, v. 18, ed. 2, p. 406-423, 2020.

MIRANDA, Adílio Rene Almeida. Um estudo sobre a dinâmica identitária de professores gerentes de uma universidade pública. 2010. Dissertação (Mestrado - Curso de Pós Graduação em Administração) - Universidade Federal de Lavras, [S. l.], 2010. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/1860>. Acesso em: 3 dez. 2020.

OIT. Mulheres no trabalho: Tendências 2016. Organização Internacional do Trabalho, Genebra.

RASEAM - RELATÓRIO ANUAL SOCIOECONÔMICO DA MULHER 2017/2018. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres, 2020. 180p. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/politicas-para-mulheres/publicacoes-1/SPMRaseamdigital.pdf>> Acesso em: 06 mar. 2021.

RICHARDSON, R. J. *et al.* Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 ed. Rev. Ampl. São Paulo: Atlas, 2008.

SECCHI, Leonardo. Análise de políticas públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

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

SOARES, M. L. *et al.* Análise do perfil dos Pró-reitores da Universidade Federal do Espírito Santos – Ufes. XVI Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Arequipa: 2016. Disponível em: http://repositorio.ufsc.br/bistream/handle/123456789/171326/OK%20-%20102_00490.pdf?sequence=1. Acesso em: 23 nov. 2020.

TOLEDO, Cecília. Mulheres: o gênero nos une, a classe nos divide. Série Marxismo e Opressão. São Paulo: Instituto José Luís e Rosa Sundermann, 2003.

UDESC - UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Udesc em Números. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.udesc.br/numeros>. Acesso em: 04 dez. 2020.

VAZ, Daniela Verzola. O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, Campinas, v. 22, n. 3 (49), p. 765-790, dez. 2013

WIRTH, Linda. *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. Geneva: International Labour Office, 2001.

WITT, Ania T. S. *Guia de avaliação de práticas de gestão: aspectos para o debate sobre as mulheres nas instituições federais de educação superior*. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, [S. l.], 2018.