

ROMPENDO O TETO DE VIDRO: DESIGUALDADES E RESISTÊNCIAS FEMININAS NA GESTÃO DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

Carmen Lúcia Pongelupe¹
Raquel Quirino²

RESUMO

Desde os primórdios, a divisão sexual do trabalho atribuiu às mulheres funções de menor visibilidade e prestígio social. Aos homens, reservou-se o trabalho externo, assalariado e valorizado; às mulheres, o trabalho doméstico, invisível e desvalorizado econômica e simbolicamente. Por meio de lutas e resistências, as mulheres conquistaram espaço no mundo do trabalho, mas sua ascensão a posições de prestígio e poder ainda enfrenta barreiras estruturais e simbólicas. No campo educacional, embora representem a maioria nos bancos escolares e na docência, as mulheres permanecem sub-representadas em cargos de gestão, especialmente na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). O presente artigo resulta de uma pesquisa de mestrado concluída no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (PPGET) e apresenta um recorte dos resultados relativos à etapa bibliográfica e documental da investigação. A pesquisa discutiu o fenômeno do teto de vidro na gestão da RFEPCT, analisando produções acadêmicas, relatórios institucionais e dados secundários sobre a presença feminina na Rede Federal. Fundamentado em autoras como Kérgeat, Hirata, Bourdieu e Scott, o estudo busca compreender como a divisão sexual do trabalho e a dominação simbólica se manifestam nas estruturas da educação profissional. Constata-se que, apesar dos avanços na escolarização e na participação feminina, persistem desigualdades que limitam o acesso das mulheres à gestão educacional. Conclui-se que o rompimento do teto de vidro requer políticas institucionais de equidade, ações afirmativas e uma transformação cultural que confronte os estereótipos de gênero naturalizados no espaço educacional. O artigo contribui para o debate sobre gênero e gestão educacional ao evidenciar a persistência de desigualdades estruturais e ao propor estratégias de equidade na RFEPCT.

Palavras-chave: Divisão sexual do trabalho. Teto de vidro. Gênero. Gestão educacional. Educação profissional e tecnológica.

¹ Mestre em Educação Tecnologia pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG. pongelupeassis@yahoo.com.br – CEFET-MG

² Doutora em Educação. Professora Associada do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais - CEFET-MG. quirinoraquel@hotmail.com – CEFET-MG



1 INTRODUÇÃO

Historicamente, a divisão sexual do trabalho atribuiu às mulheres uma posição de menor visibilidade e prestígio social. Aos homens couberam as atividades produtivas, externas e economicamente valorizadas; às mulheres, o trabalho doméstico, invisível e desvalorizado, tanto do ponto de vista econômico quanto simbólico (Saffioti, 1976; Kér goat, 2009). Essa distribuição desigual de funções e oportunidades, construída ao longo dos séculos, moldou as estruturas sociais e institucionais, refletindo-se, ainda hoje, nos espaços de poder e decisão.

A divisão sexual do trabalho, entendida como a distribuição social das tarefas entre homens e mulheres, associa o feminino ao cuidado e à reprodução social, enquanto o masculino é vinculado à autoridade, ao prestígio e à remuneração mais elevada (Kér goat, 2009; Hirata, 2002). Tal articulação, historicamente naturalizada, produziu estruturas institucionais e simbólicas que limitam a presença das mulheres em posições de comando, configurando obstáculos persistentes à sua participação plena nos espaços decisórios.

Essas estruturas são sustentadas pela dominação simbólica (Bourdieu, 1999), mecanismo que atua de forma silenciosa e eficaz na reprodução das desigualdades, ao transformar diferenças socialmente construídas em desigualdades naturalizadas. No campo educacional, tal processo se manifesta no que Marilyn Loden (1978) denominou de teto de vidro, metáfora que expressa as barreiras invisíveis que dificultam a ascensão das mulheres aos cargos de liderança, mesmo quando possuem formação e competência equivalentes às dos homens.

Em diálogo com Hirata (2002) e Saffioti (1976), Kér goat (2009) propõe compreender essas desigualdades a partir do conceito de consubstancialidade das relações sociais, que evidencia a coprodução das relações de sexo, classe e raça como dimensões indissociáveis e simultâneas da estrutura social. Essa perspectiva permite compreender que as desigualdades vivenciadas pelas mulheres na gestão educacional não decorrem de fatores isolados, mas de um sistema de poder que articula diferentes formas de dominação — econômica, simbólica e institucional.

No campo da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), esse sistema se revela em um paradoxo: as mulheres são maioria entre estudantes e docentes, mas sua presença em cargos de direção e reitoria permanece minoritária. Esse cenário reforça a persistência de uma cultura institucional androcêntrica, que associa a liderança à



racionalidade e à autoridade masculinas, e o cuidado e a mediação à feminilidade (Rodrigues, 2021).

O presente artigo deriva de uma pesquisa de mestrado concluída no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (PPGET), cujo objetivo geral foi analisar o fenômeno do teto de vidro na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). Neste recorte, apresentam-se os resultados referentes à etapa bibliográfica e documental, que buscaram compreender como a divisão sexual do trabalho, a dominação simbólica e a consubstancialidade das relações sociais se expressam nas estruturas e práticas de gestão da RFEPCT.

A relevância do estudo reside na constatação de que, embora as mulheres representem parcela expressiva do corpo docente e discente da Rede Federal, sua presença em cargos de liderança permanece restrita. Refletir sobre essa disparidade é fundamental para fortalecer políticas institucionais de equidade e promover uma cultura educacional mais democrática e inclusiva.

Assim, o artigo apresenta: (i) uma fundamentação teórica sobre divisão sexual do trabalho, dominação simbólica, teto de vidro e consubstancialidade das relações sociais; (ii) a metodologia adotada para a pesquisa bibliográfica e documental; (iii) a discussão dos resultados obtidos a partir da análise de dados oficiais e produções acadêmicas; e (iv) recomendações voltadas às políticas e práticas institucionais de promoção da equidade de gênero na educação profissional.

Dessa forma, este estudo busca contribuir com o debate sobre a presença das mulheres na gestão da RFEPCT, articulando uma leitura crítica das desigualdades de gênero e propondo caminhos para o rompimento do teto de vidro nas instituições públicas de ensino.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica que sustenta este estudo ancora-se no campo dos estudos de gênero e trabalho, especialmente nas contribuições do feminismo materialista francês, que compreende o gênero como uma relação social de sexo (Kérgeat, 2009). Parte-se do pressuposto de que as desigualdades entre homens e mulheres são social e historicamente construídas, e que sua permanência está vinculada à divisão sexual do trabalho, à dominação simbólica e à consubstancialidade das relações sociais. Esses referenciais permitem compreender como as hierarquias de poder, presentes nas instituições educacionais, reproduzem barreiras estruturais à



presença feminina em cargos de gestão, configurando o fenômeno conhecido como teto de vidro. Assim, esta seção apresenta os principais conceitos que orientam a análise da pesquisa: a divisão sexual do trabalho como princípio organizador das relações sociais, a dominação simbólica como mecanismo de reprodução das desigualdades e a consubstancialidade como chave explicativa da articulação entre sexo, classe e raça nas dinâmicas institucionais.

2.1 A divisão sexual do trabalho e a construção social das desigualdades de gênero

A divisão sexual do trabalho constitui um dos pilares da estrutura social moderna e opera como mecanismo central na produção e reprodução das desigualdades entre homens e mulheres. Segundo Danièle Kérigoat (2009), trata-se de uma relação social de sexo que organiza o trabalho segundo dois princípios complementares: a separação entre as tarefas consideradas “masculinas” e “femininas” e a hierarquização entre esses trabalhos, de modo que os masculinos são mais valorizados, tanto material quanto simbolicamente.

Helena Hirata (2002) aprofunda essa compreensão ao afirmar que a divisão sexual do trabalho é um fato social total, pois perpassa todos os âmbitos da vida — o doméstico, o produtivo e o político — e define, historicamente, os lugares de poder e prestígio social. Essa divisão foi naturalizada a ponto de parecer um dado biológico, quando, na verdade, é uma construção social que se transforma conforme os contextos históricos e as lutas sociais.

Na mesma direção, Saffioti (1976) argumenta que a desigualdade entre os sexos está enraizada nas estruturas econômicas e ideológicas do patriarcado, que atribui às mulheres a responsabilidade pelo cuidado, pela reprodução social e pela manutenção da força de trabalho. Essa lógica se reflete nas instituições educacionais, onde o trabalho das mulheres — ainda que essencial — tende a ser invisibilizado, especialmente nos espaços de tomada de decisão.

Quirino (2014) também destaca que a divisão sexual do trabalho se articula à divisão social de classes e à formação educacional, resultando em trajetórias desiguais e assimétricas de inserção no mercado e nas funções de liderança. Assim, a desigualdade de gênero não é apenas um fenômeno econômico, mas também cultural, simbólico e institucional, reproduzido cotidianamente nos espaços educativos.



2.2 A dominação simbólica e o teto de vidro: barreiras invisíveis à liderança feminina

Pierre Bourdieu (1999) conceitua a dominação simbólica como um processo de imposição de significados e valores que naturalizam a desigualdade e tornam invisíveis as relações de poder. O autor mostra que a dominação masculina é perpetuada através do *habitus*, sistema de disposições incorporadas que faz com que as estruturas sociais sejam reproduzidas de forma inconsciente e automática.

Essa lógica explica por que, mesmo após conquistas legais e educacionais, as mulheres ainda enfrentam obstáculos à ocupação de posições de poder. O discurso meritocrático, aliado a expectativas de gênero, atua como uma forma de legitimar a desigualdade, ao sugerir que a ausência feminina em cargos de liderança decorre de “escolhas pessoais” e não de barreiras estruturais.

O conceito de teto de vidro, cunhado por Marilyn Loden (1978), sintetiza esse conjunto de obstáculos invisíveis que impedem a ascensão das mulheres, mesmo quando possuem qualificação e experiência equivalentes às dos homens. Tais barreiras não se expressam em proibições formais, mas em práticas sutis, como a exclusão de redes de poder, critérios informais de seleção e a sobrecarga do trabalho reprodutivo.

No contexto da Educação Profissional e Tecnológica, essas barreiras assumem formas específicas. Embora as mulheres sejam maioria na docência e nas matrículas, a presença masculina predomina nas instâncias de gestão, especialmente nos cargos de direção e reitoria. Essa realidade revela a persistência de um modelo organizacional androcêntrico, que associa liderança à racionalidade e autoridade — atributos culturalmente masculinizados (Rodrigues, 2021).

A análise do teto de vidro no âmbito da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) permite compreender como as relações de poder e os discursos institucionais reproduzem, de forma simbólica e silenciosa, a desigualdade de gênero.

2.3 Consustancialidade das relações sociais: uma leitura articulada de sexo, classe e raça

Para compreender a complexidade das desigualdades vivenciadas pelas mulheres no contexto da gestão educacional, é necessário recorrer ao conceito de



consustancialidade das relações sociais, desenvolvido por Danièle Kérigoat (2010). Essa noção propõe que as relações sociais de sexo, classe e raça não se somam nem se cruzam, mas se coproduzem de maneira simultânea, configurando um sistema dinâmico de poder e hierarquização.

Kérigoat (2010) argumenta que as opressões são coextensivas e interdependentes, e que o gênero, a classe e a raça devem ser analisados em sua articulação concreta, pois formam uma unidade social indissociável. Trata-se, portanto, de uma leitura estrutural das desigualdades, que não fragmenta as dimensões sociais, mas as entende como partes constitutivas de um mesmo processo de dominação.

Nessa perspectiva, o gênero não é um marcador isolado, mas um princípio organizador das relações sociais (Kérigoat, 2009), que interage com os eixos de classe e raça na configuração das posições de poder. Assim, compreender o teto de vidro na Rede Federal implica reconhecer que as mulheres vivenciam de forma diferenciada as barreiras institucionais, de acordo com suas origens sociais e raciais.

A noção de consustancialidade, ao enfatizar a produção social das desigualdades, aproxima-se das preocupações trazidas por Scott (1995) sobre o gênero como categoria histórica e relacional. Ao mesmo tempo, contribui para uma leitura mais situada das práticas de gestão, evidenciando que as formas de exclusão e resistência femininas são múltiplas e atravessadas por determinações estruturais.

Aplicada ao campo da Educação Profissional e Tecnológica, essa perspectiva permite compreender que as barreiras enfrentadas pelas mulheres não decorrem apenas de preconceitos individuais, mas de estruturas institucionais e simbólicas consustanciadas, nas quais gênero, classe e raça se entrelaçam na definição de quem pode — ou não — ocupar posições de poder.

Com o objetivo de situar o debate sobre as desigualdades de gênero nas instituições educacionais, inicia-se esta discussão pela análise da divisão sexual do trabalho, entendida como o fundamento histórico e estrutural sobre o qual se constroem as hierarquias de sexo e as práticas de exclusão feminina. A seguir, examina-se como essa divisão se articula à dominação simbólica e à consustancialidade das relações sociais, produzindo efeitos concretos na ocupação e na distribuição dos cargos de gestão no campo educacional.

4 METODOLOGIA



O presente artigo deriva de uma pesquisa de mestrado concluída no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (PPGET), cujo objetivo geral foi analisar o fenômeno do teto de vidro na Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), investigando as desigualdades de gênero na ocupação de cargos de gestão. Neste trabalho, apresentam-se os resultados referentes à etapa bibliográfica e documental da pesquisa.

A investigação tem abordagem qualitativa, com análise teórica e documental, voltada à compreensão dos fenômenos sociais em sua complexidade e historicidade. De acordo com Minayo (1994, p. 21), “a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”, o que a torna especialmente adequada para estudos que envolvem relações de poder e representações simbólicas.

Foram analisadas produções acadêmicas (artigos, dissertações e relatórios institucionais), bem como dados secundários provenientes de fontes oficiais, como o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação (SIMEC).

O método de abordagem adotado foi o dialético, que reconhece a realidade social como processual, contraditória e em constante transformação. Esse método permite articular o particular e o geral, o individual e o coletivo, favorecendo a interpretação das desigualdades de gênero como expressão de um processo histórico de exclusão e resistência.

Os dados foram sistematizados de forma descritiva, considerando especialmente a representatividade feminina nos cargos de gestão e a distribuição por sexo nas matrículas da Educação Profissional e Tecnológica. A análise buscou identificar tendências, recorrências e lacunas nas discussões sobre a participação das mulheres em cargos de direção, articulando os resultados à fundamentação teórica do estudo.

Os resultados empíricos — correspondentes à etapa de entrevistas com mulheres gestoras — integram a pesquisa original e serão aprofundados em publicações futuras.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos a partir da análise bibliográfica indicam que o teto de vidro se constitui como um fenômeno persistente no campo educacional, inclusive na RFEPCT. Segundo Loden (1978), essa metáfora expressa as barreiras invisíveis que



impedem as mulheres de ascender a posições de poder, ainda que possuam qualificação e desempenho equivalentes aos dos homens. Essas barreiras não se manifestam de forma explícita, mas atuam através de normas culturais, expectativas de gênero e estruturas organizacionais que reproduzem a desigualdade.

Carolina Vergara Rodrigues (2021) evidencia que a presença feminina em cargos de gestão na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica ainda é atravessada por desigualdades de gênero que se manifestam tanto nas relações institucionais quanto nos discursos sobre competência e liderança. Segundo a autora, “a ocupação desses espaços de poder pelas mulheres não se dá de forma linear, mas permeada por tensões, negociações e resistências que revelam as estruturas de gênero presentes nas instituições educativas” (Rodrigues, 2021, p. 6).

Nesse sentido, a ascensão das mulheres à gestão educacional implica um processo de enfrentamento ao que Rodrigues (2021) denomina “hierarquização simbólica dos papéis de gênero”, na qual o masculino é tradicionalmente associado à racionalidade, objetividade e autoridade, enquanto o feminino é vinculado ao cuidado e à afetividade. Tais representações atuam como barreiras sutis que reforçam o chamado “teto de vidro” nas instituições públicas de ensino, limitando a plena participação feminina nos espaços de decisão.

A autora argumenta, ainda, que a conquista desses cargos não se traduz automaticamente em igualdade de condições, pois “as gestoras, ao ocuparem lugares historicamente masculinizados, são constantemente desafiadas a provar sua competência e legitimidade” (Rodrigues, 2021, p. 8). Dessa forma, a presença de mulheres na gestão educacional deve ser compreendida não apenas como um avanço quantitativo, mas como parte de uma luta contínua por reconhecimento, autonomia e transformação das estruturas de poder que sustentam as desigualdades de gênero.

A análise dos dados evidencia de forma contundente a desigualdade de gênero na gestão da Educação Profissional e Tecnológica (EPT) em Minas Gerais. Em 2024, apenas seis mulheres ocupavam cargos de gestão, em contraste com cinquenta e cinco homens. Esse desequilíbrio revela a persistência de barreiras estruturais que limitam o acesso das mulheres a posições de liderança. Além disso, observa-se que, em dezesseis unidades, não foi possível identificar o sexo do (a) gestor (a), o que demonstra falhas na transparência e na publicização das informações, comprometendo a análise precisa da representatividade de gênero na EPT. Tal lacuna reforça a necessidade de políticas

públicas que garantam não apenas a equidade de oportunidades, mas também a produção e a divulgação de dados desagregados por sexo.

A análise dos dados revela uma contradição estrutural profundamente enraizada nas instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT): embora as mulheres constituam a maioria nos espaços educacionais — seja como estudantes ou como docentes altamente qualificadas —, sua presença em cargos de liderança permanece drasticamente limitada. Essa assimetria reflete não apenas a persistência de práticas organizacionais e culturais que reproduzem a divisão sexual do trabalho, mas também a manutenção do chamado “teto de vidro”, conceito que designa as barreiras invisíveis que impedem a ascensão das mulheres a posições de poder, mesmo quando possuem igual ou superior qualificação em relação aos homens.

De acordo com dados da Capes (2021), a superioridade numérica das mulheres entre as docentes com titulação *stricto sensu* demonstra que o problema não reside na falta de preparo ou competência, mas na estrutura hierárquica e simbólica das instituições. Essa disparidade evidencia a sub-representação feminina nos espaços decisórios da EPT em Minas Gerais. Diante desse cenário, torna-se imprescindível que as políticas públicas de educação e gestão institucional avancem para além da retórica da igualdade formal e adotem medidas efetivas de promoção da equidade de gênero, como programas de mentorias, cotas para cargos de gestão e formação continuada com perspectiva de gênero.

Bourdieu (1999) explica que a dominação simbólica opera justamente por meio da naturalização dessas estruturas. O *habitus* socialmente construído leva tanto homens quanto mulheres a incorporarem, de forma inconsciente, os limites e papéis que lhes são socialmente atribuídos. No caso das instituições educacionais, essa lógica se traduz na associação da figura masculina à autoridade e da feminina ao cuidado, o que tende a relegar as mulheres a funções de apoio ou coordenação pedagógica, mas não à direção institucional.

Pesquisas de Lopes (2016) e Lima (2013) confirmam que, embora as mulheres estejam presentes em número expressivo na docência e na gestão intermediária, sua participação em cargos de reitoria ou direção-geral ainda é minoritária. Essa desigualdade reflete tanto os condicionantes históricos da divisão sexual do trabalho quanto a ausência de políticas institucionais que promovam a equidade de gênero nos processos de escolha e nomeação.



Outro fator importante identificado é a dupla ou tripla jornada enfrentada pelas mulheres, que conciliam o trabalho profissional com as responsabilidades domésticas e familiares. Essa sobrecarga impacta diretamente sua disponibilidade para atividades administrativas ou políticas dentro das instituições. Assim, mesmo em um ambiente que se pretende democrático e igualitário, as estruturas de poder permanecem fortemente masculinizadas.

Contudo, observa-se também a emergência de movimentos de resistência e redes de apoio entre mulheres gestoras, que têm contribuído para o fortalecimento da presença feminina em espaços decisórios. Iniciativas como programas de formação em liderança feminina e debates institucionais sobre equidade de gênero representam passos significativos na desconstrução das barreiras simbólicas do teto de vidro.

No panorama quantitativo, os dados coletados indicam que, embora as mulheres sejam maioria nas matrículas da Educação Profissional e Tecnológica — cerca de 60% segundo o Censo da Educação Superior (INEP, 2023) —, sua presença em cargos de alta gestão permanece reduzida. Essa dicotomia entre presença numérica e representação em posições de poder sinaliza a atuação do teto de vidro.

A análise qualitativa revela múltiplos mecanismos que operam como barreiras: critérios de nomeação que privilegiam trajetórias acadêmicas específicas; redes de sociabilidade profissional predominantemente masculinas, que facilitam o acesso a informações e oportunidades; e a naturalização de papéis de gênero que associam liderança à masculinidade. Além disso, a sobrecarga de trabalho reprodutivo e doméstico restringe a disponibilidade de muitas mulheres para assumir atividades administrativas que demandam tempo e flexibilidade.

Ao incorporar a lente interseccional, verifica-se que mulheres negras e de regiões periféricas enfrentam desafios adicionais. Estudos regionais apontam menor presença de mulheres negras em cúpulas institucionais e maior dificuldade de acesso a redes de prestígio que facilitam nomeações. Assim, políticas de promoção da participação feminina precisam considerar ações afirmativas específicas e contínuas.

As experiências de iniciativas institucionais que promovem a equidade de gênero apresentam elementos replicáveis: (i) Programas de mentoria e formação em liderança; (ii) Editais que garantam critérios transparentes de seleção; (iii) Incentivos à conciliação entre vida profissional e responsabilidades familiares (licenças parentais, horários flexíveis); (iv) Campanhas de sensibilização para vieses de gênero.



Relatos de redes de mulheres nas Instituições Federais (IFs) mostram que a articulação coletiva contribui para a visibilidade e o apoio mútuo, fortalecendo candidaturas e ampliando o compartilhamento de experiências de gestão.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo, derivado de uma pesquisa de mestrado concluída no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (PPGET), teve como propósito discutir as desigualdades e resistências femininas na gestão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). No recorte aqui apresentado — correspondente à etapa bibliográfica e documental — buscou-se compreender, a partir do referencial do feminismo materialista francês, como a **divisão** sexual do trabalho, a dominação simbólica e a consubstancialidade das relações sociais se articulam na produção e reprodução das desigualdades de gênero no campo educacional.

A análise das produções acadêmicas e dos documentos institucionais evidencia que, apesar dos avanços no acesso das mulheres à escolarização e à docência, sua presença nos cargos de direção e reitoria da RFEPCT permanece restrita. Essa assimetria revela a permanência de um modelo de gestão marcado por valores androcêntricos, em que a autoridade, a objetividade e a racionalidade — atributos historicamente associados ao masculino — são tomados como critérios de legitimidade para o exercício do poder.

Constatou-se que as barreiras à ascensão das mulheres na gestão educacional não se manifestam apenas em termos quantitativos, mas, sobretudo, nas dimensões simbólicas e culturais, sustentadas pela dominação simbólica e pela naturalização das hierarquias de gênero. Tais barreiras operam de forma sutil, expressando-se na desvalorização das competências femininas, na dificuldade de conciliar trabalho e vida familiar e na ausência de reconhecimento institucional das desigualdades de gênero como problema estrutural.

A partir dos resultados obtidos, reafirma-se a importância de romper o teto de vidro que ainda limita a presença feminina na gestão da RFEPCT. Para isso, é imprescindível a implementação de políticas institucionais e ações afirmativas de equidade de gênero, entre as quais se destacam:



1. A criação de programas de formação e sensibilização sobre gênero e gestão, voltados a gestores, docentes e servidores, de modo a promover a reflexão crítica sobre as desigualdades estruturais e simbólicas que atravessam o cotidiano institucional;
2. O estabelecimento de metas e mecanismos de acompanhamento para garantir maior representatividade feminina nos cargos de direção, coordenação e reitoria, assegurando transparência e equidade nos processos de escolha e nomeação;
3. O fortalecimento de políticas de cuidado e corresponsabilidade familiar, com vistas à conciliação entre trabalho e vida pessoal, reconhecendo que a sobrecarga doméstica ainda recai desproporcionalmente sobre as mulheres;
4. A valorização das experiências e trajetórias femininas no campo da gestão educacional, com incentivo à produção acadêmica e à visibilidade de lideranças que contribuam para transformar a cultura institucional da Rede Federal.

Além das ações institucionais, é fundamental reconhecer as resistências e estratégias de enfrentamento protagonizadas por mulheres que ocupam ou aspiram cargos de gestão, valorizando suas vozes, saberes e práticas. Essas experiências constituem formas de ruptura com a lógica da dominação simbólica e abrem caminhos para uma gestão mais democrática, plural e inclusiva.

Conclui-se que o enfrentamento das desigualdades de gênero na RFEPCCT requer uma transformação cultural profunda, que vá além da ampliação do número de mulheres em cargos de poder. É necessário questionar as bases simbólicas que sustentam a hierarquia de gênero e promover novas formas de organização do trabalho educacional, pautadas na solidariedade, no reconhecimento da diferença e na justiça social.

O rompimento do teto de vidro, portanto, não se limita a uma conquista individual, mas constitui um processo coletivo e político, que exige compromisso institucional, revisão das práticas de gestão e incorporação efetiva da perspectiva de gênero nas políticas públicas da educação profissional e tecnológica.



REFERÊNCIAS

BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

CAPES. Relatório de Indicadores de Gênero e Educação Superior. Brasília, 2021. Disponível em: <https://dadosabertos.capes.gov.br/>. Acesso em 30 abr. 2024.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

KÉRGOAT, Danièle. Divisão sexual o trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise; LE DOARÉ, Hélène; SENOTIER, Danièle (Orgs.). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Unesp, 2009. p.67-75.

HIRATA, H. et al. (org.). *Dicionário Crítico do Feminismo*. São Paulo: UNESP, 2009.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira Resultados Censo Escolar 2000. Brasília: MEC, 2022. Disponível em <https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/acervo-linha-editorial/publicacoes-institucionais/estatisticas-e-indicadores-educacionais/resultados-censo-escolar-2013-2000>. Acesso em: 05 maio 2025.

LODEN, Marilyn. *Implementing Diversity*. New York: McGraw-Hill, 1978.

LIMA, Betina Stefanello. O labirinto de cristal: as trajetórias das cientistas na Física. *Revista Estudos Feministas*, v. 21, n. 3, p. 883-903, 2013. DOI:10.1590/S0104-026X2013000300007

LOPES, Maria de Fátima. *Mulheres na gestão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica: avanços e desafios*. Brasília: IFB, 2016.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Hucitec, 1994.

QUIRINO, Raquel (Org.). *Relações de trabalho, educação e gênero*. Jundiaí: Paco Editorial, 2014.



RODRIGUES, Carolina Vergara. Mulheres em cargos de gestão na rede de educação profissional e tecnológica. Anais V Desfazendo Gênero, 2021. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/desfazendogenero/2021/TRABALHO_COM_PLETO_EV168_MD_SA_ID_10122021210104.pdf. Acesso em: 16 out. 2024.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. *A mulher na sociedade de classes: mito e realidade*. Petrópolis: Vozes, 1976.

SCOTT, Joan W. *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. Educação & Realidade, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71–99, 1995.

SIMEC. Dados da instituição - Minas Gerais. Ministério da Educação, Brasília, 2024. https://simec.mec.gov.br/academico/mapa/dados_instituto_edpro.php?uf=MG. Acesso em: 30 maio 2025.

SZYMANSKI, Heloisa. Entrevista reflexiva: um olhar para entrevista em pesquisa. Psicologia da Educação, São Paulo, n. 10/11, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/psicoeduca/article/view/41414>. Acesso em: 05 maio 2025.

