

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARCELA FERREIRA OLIVEIRA

**LIDERANÇA NA PROFISSÃO CONTÁBIL: A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DAS
PRESIDENTAS DE CONSELHOS REGIONAIS DE CONTABILIDADE**

UBERLÂNDIA-MG

2020

MARCELA FERREIRA OLIVEIRA

**LIDERANÇA NA PROFISSÃO CONTÁBIL: A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DAS
PRESIDENTAS DE CONSELHOS REGIONAIS DE CONTABILIDADE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Uberlândia como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Área de Concentração: Contabilidade e Controladoria

Orientadora: Prof.^a Dra. Marli Auxiliadora da Silva

UBERLÂNDIA-MG

2020

ATA DE APROVAÇÃO (SEI)

09/03/2020

SEI/UFU - 1855913 - Ata de Defesa - Pós-Graduação



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis
Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1F, Sala 248 - Bairro Santa Monica, Uberlândia-MG, CEP 38400-902
Telefone: (34) 3291-5904 - www.ppgcc.facis.ufu.br - ppgcc@facis.ufu.br



ATA DE DEFESA - PÓS-GRADUAÇÃO

Programa de Pós-Graduação em:	Ciências Contábeis				
Defesa de:	Dissertação de Mestrado Acadêmico, número 084 - PPGCC				
Data:	26 de fevereiro de 2020	Hora de início:	15h00min	Hora de encerramento:	16h40min
Matrícula do Discente:	11812CCT009				
Nome do Discente:	Marcela Ferreira Oliveira				
Título do Trabalho:	LIDERANÇA NA PROFISSÃO CONTÁBIL: A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DAS PRESIDENTAS DE CONSELHOS REGIONAIS DE CONTABILIDADE				
Área de concentração:	Contabilidade e Controladoria				
Linha de pesquisa:	Controladoria				

Reuniu-se na sala 1F146, Campus Santa Mônica, da Universidade Federal de Uberlândia, a Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, assim composta: Professores Cintia Rodrigues de Oliveira Medeiros (UFU); Marcelle Colares Oliveira (UFC) e Marli Auxiliadora da Silva (UFU), orientadora da candidata. A professora Marcelle Collares Oliveira participou da banca por web conferência.

Iniciando os trabalhos a presidente da mesa, Dr^a. Marli Auxiliadora da Silva, apresentou a Comissão Examinadora e a candidata, agradeceu a presença do público, e concedeu à discente a palavra para a exposição do seu trabalho. A duração da apresentação da discente e o tempo de arguição e resposta foram conforme as normas do Programa.

A seguir a presidente concedeu a palavra, pela ordem sucessivamente, aos examinadores, que passaram a arguir a candidata. Ultimada a arguição, que se desenvolveu dentro dos termos regimentais, a Banca, em sessão secreta, atribuiu o resultado final, considerando a candidata:

APROVADA

Esta defesa faz parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre.

O competente diploma será expedido após cumprimento dos demais requisitos, conforme as normas do Programa, a legislação pertinente e a regulamentação interna da UFU.

Nada mais havendo a tratar foram encerrados os trabalhos. Foi lavrada a presente ata que após lida e achada conforme foi assinada pela Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Marli Auxiliadora da Silva, Professor(a) do Magistério Superior**, em 26/02/2020, às 17:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

Documento assinado eletronicamente por **Cintia Rodrigues de Oliveira Medeiros, Professor(a) do Magistério Superior**, em 28/02/2020, às 02:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento



no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcelle Colares Oliveira, Usuário Externo**, em 06/03/2020, às 20:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site

[https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?](https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)

[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **1855913** e o código CRC **58F9E738**.

Ficha Catalográfica Online do Sistema de Bibliotecas da UFU
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

O48
2020 Oliveira, Marcela Ferreira, 1991-
Liderança na profissão contábil: [recurso eletrônico] : A
trajetória profissional das presidentas de conselhos regionais de
contabilidade / Marcela Ferreira Oliveira. - 2020.

Orientadora: Marli Auxiliadora da Silva.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Uberlândia,
Pós-graduação em Ciências Contábeis.
Modo de acesso: Internet.
Disponível em: <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2020.361>
Inclui bibliografia.
Inclui ilustrações.

1. Contabilidade. I. Silva, Marli Auxiliadora da, 1966-, (Orient.).
II. Universidade Federal de Uberlândia. Pós-graduação em Ciências
Contábeis. III. Título.

CDU: 657

Bibliotecários responsáveis pela estrutura de acordo com o AACR2:
Gizele Cristine Nunes do Couto - CRB6/2091
Nelson Marcos Ferreira - CRB6/3074

AGRADECIMENTOS

A todas que vieram antes de mim, ao Universo e a Lua que guiam cada detalhe da minha trajetória espiritual, minhas reverências.

Àqueles que eu escolhi como família terrena, meus pais, Elaine Ferreira e Carlos Oliveira, por todo amor puro que depositaram nesse solo, outrora seco e sem vida, e que hoje brota fruto e flores no Cerrado.

À minha melhor amiga, Rayanne Silva, que se fez luz, afeto, conselhos e apoio, sempre incondicionais, durante toda a minha caminhada.

À minha amiga e apoiadora, Nathane Peixoto, que foi minha cúmplice na decisão de ingressar no meio acadêmico e hoje compartilha comigo a riqueza da docência. Aos meus colegas de profissão, Mariana Rego, Marcos Moura, Nathalia de Melo, Paula Bretas e Pedro Marino, que me auxiliaram na reta final da pesquisa com empatia e carinho. Aos amigos que fiz na jornada de mestrado, Marlon Galdino, Gabriel Amorim, Valério Nepomuceno, Isolfi Neto, Raquel Rodrigues, Verônica Tempesta e Luana Martins.

À minha orientadora, Marli Auxiliadora, por ser fonte de inspiração e aprendizado, que com paciência e brandura soube me guiar em um mergulho de águas densas e profundas.

Às presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade, Ana Tércia (CRC-RS), Iara Marchioretto (CRC-MS), Marcia Alcaraz (CRC-SP), Palmira Souza (CRC-RR), Rosa Barros (CRC-MG), Ticiane Santos (CRC-PA) e Vilma Silva (CRC-PB), mulheres admiráveis que não só romperam o ‘teto de vidro’, como acreditaram na proposta do estudo contribuindo para uma nova visão de gênero da contabilidade.

Aos meus professores, Edvalda Leal e Gilberto Miranda, e à Instituição a qual estou vinculada, Universidade Federal de Uberlândia, por ser fonte de rico conhecimento.

*“Têm montanhas que crescem
debaixo dos nossos pés e
isso ninguém controla.
Tudo que enfrentamos nos
preparou para esse momento.
Venham com martelos e punhos,
temos um teto de vidro a quebrar.”*

Rupi Kaur, *The Sun and Her Flowers* (tradução livre)

RESUMO

O ingresso das mulheres no mercado de trabalho adveio em um cenário marcado por desigualdades e discriminações. As Ondas do Feminismo surgiram, então, para tentar subtrair gradualmente a distinção de gênero e buscar uma sociedade igualitária que respeite a identidade do ser além de pré-conceitos biológicos estereotipados. No entanto, décadas depois, as lutas feministas ainda não atingiram totalmente seu objetivo e as mulheres continuam sofrendo discriminações sociais, principalmente quando decidem subverter narrativas machistas de poder e ocupar lugares tidos como masculinos, como a presidência de uma entidade. Com natureza qualitativa e exploratória, sustentada nas Teorias de Gênero e no fenômeno ‘teto de vidro’, cujas barreiras imperceptíveis dificultam a ascensão profissional, este estudo investigou, na trajetória das mulheres que ocupam a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC), quais são os elementos motivadores e impulsionadores, bem como as barreiras e dificuldades para que ocupem a presidência. Para atingir o objetivo, realizaram-se entrevistas semiestruturadas com as sete presidentas eleitas, que finalizaram o mandato de 2018-2019, que foram analisadas por meio da Análise de Conteúdo e a Técnica de Incidentes Críticos com auxílio do *software* QSR-Nvivo. Como principal achado da pesquisa tem-se que as barreiras e dificuldades foram amenizadas por meio de um ‘aprisionamento de papéis’ das presidentas, que enxergaram tais fatores como impulsionadores em suas trajetórias. Isso se deve ao fato de que a discriminação para além dos Conselhos e da literatura, está intrínseca na estrutura da sociedade, nas entrelinhas das relações – o que naturaliza e, por vezes, torna imperceptível a violência simbólica sofrida, mas não impede o rompimento das barreiras e a quebra do ‘teto de vidro’, no que diz respeito à ascensão a cargos de liderança como investigado nesta pesquisa. Com base nas falas, confirmou-se a importância de influências pessoais e profissionais, como o apoio familiar e de membros do Conselho, principalmente a sororidade de outras mulheres, para desmistificar os estereótipos de incapacidade feminina intrínsecos na estrutura dos Conselhos. Observou-se, ainda, que a valorização profissional percebida por todas as presidentas resulta em um sentimento de realização profissional e representatividade social, no que tange à importância atribuída por elas ao cargo de liderança ocupado. As falas indicaram também que a genderização e generificação estiveram presentes durante toda a trajetória profissional das presidentas dos CRC, ainda que tal distinção de gênero não tenha sido notada ou considerada como um fator de dificuldade por elas devido às estratégias de posicionamento para manter a carreira e sua posição profissional.

Palavras-chave: Contadoras. Presidentas. Gênero. Estereótipos. Fenômeno ‘Teto de Vidro’. Conselhos Regionais de Contabilidade.

ABSTRACT

The inclusion of women in the labor market came in a scenario full of inequalities and discrimination. Then, the Waves of Feminism arised to try to gradually subtract the gender distinction and to pursue an egalitarian society that respects the personal identity in addition to gender stereotyping. However, decades later, feminist struggles have not yet fully reached their goal and women continue to suffer social discrimination, especially when they decide to subvert sexist narratives of power and occupy places considered as masculine, such as the presidency of an entity. With a qualitative and exploratory nature, supported by Gender Theories and the “glass ceiling” phenomenon (invisible barriers that hinder professional growth), this study aimed to investigate, in the trajectory of women who hold the presidency in the Regional Accounting Councils (CRC), what are the motivating and motivating elements, as well as the barriers and difficulties for them to occupy the presidency. To achieve the objective, semi-structured interviews were conducted with the seven elected chairwomen, who presided during the 2018-2019 term. These interviews were analyzed using Content Analysis and the Critical Incident Technique with the aid of the QSR-Nvivo software. The main finding of the research is that the barriers and difficulties were mitigated through the gender stereotypes conceived by the chairwomen, who saw these factors as boosters in their trajectories. This is due to the fact that discrimination is beyond the Councils and literature, is intrinsic in the structure of society, between the lines of relationships - which naturalizes and, at times, makes the symbolic violence suffered imperceptible, but does not prevent the breaking of barriers and the breaking of the 'glass ceiling', with regard to the rise to leadership positions as investigated in this research. Based on the narratives, the importance of personal and professional influences, such as family and Council support, mainly the sorority of other women, was confirmed to demystify the stereotypes of female incapacity intrinsic in the Councils structure. It was also found that the professional appreciation perceived by all chairwomwn results in a feeling of professional fulfillment and social representativeness, with respect to the importance they attach to the position occupied by them as leadership. The speeches also pointed out that gender and generification were present throughout the professional career of the CRC chairwomen, even though such gender distinction was not noticed or considered as a factor of difficulty by them due to the positioning strategies to maintain their career and their professional position.

Keywords: Accountants. Chairwomen. Gender. Stereotypes. “Glass Ceiling” phenomenon. Regional Accounting Councils.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Desenho da pesquisa	38
Figura 2 - Nuvem de frequência de palavras	46
Figura 3 – Subcategorias de impulsionadores e facilitadores	47
Figura 4 - Subcategorias dificuldades e barreiras	57
Figura 5 - Subcategorias influência profissional	66
Figura 6 - Subcategorias valorização profissional	70
Figura 7 - Subcategorias genderização e generificação	74
Quadro 1 - Participação feminina nos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros	32
Quadro 2 - Categorias, subcategorias e indicadores temáticos	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição de quantidade de nós por categorias e entrevistas

45

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	Contextualização do tema	11
1.2	Problema de pesquisa	17
1.3	Objetivos	17
1.3.1	Geral	17
1.3.2	Específicos	18
1.4	Justificativas, relevância e contribuições do estudo	18
1.5	Delimitação do estudo	19
1.6	Estrutura da pesquisa	20
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1	Teorias de gênero	21
2.2	Dominação masculina, estereótipos das mulheres contadoras e carreira	25
2.3	O fenômeno ‘teto de vidro’	29
2.3.1	Sobre o ‘teto de vidro’ e as barreiras de gênero na profissão contábil	31
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1	Definição e perfil da população	38
3.2	Instrumento e processo de coleta dos dados	40
3.3	Análise e Interpretação de Dados	44
4	ANÁLISE DE RESULTADOS	45
4.1	Categoria impulsionadores e facilitadores	47
4.2	Categoria dificuldades e barreiras	57
4.3	Categoria influência profissional	66
4.4	Categoria valorização profissional	70
4.5	Categoria genderização e generificação	73
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
	REFERÊNCIAS	86
	APÊNDICE A – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO ENTREVISTA PRESENCIAL	104
	APÊNDICE B – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO ENTREVISTA VIA E-MAIL	105
	ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISAS COM SERES HUMANOS	107

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do tema

A configuração patriarcal, do homem comandando a família e outras esferas de poder é, de fato, a que mais se repete na convivência humana. Porém, existiram e ainda existem configurações familiares que destoam desse formato, como ocorre, por exemplo, no oeste da Indonésia, onde uma comunidade chamada Minangkabau, com mais de quatro milhões de pessoas, é tida como a maior sociedade matriarcal do mundo, na qual as mulheres lideram os lares e tomam as decisões políticas enquanto os homens são os responsáveis pelos afazeres domésticos (KATO, 1982). Não muito longe dali, no povoado chinês Mosuo, são as mulheres que escolhem os parceiros e cabe ao marido a educação das crianças (COLER, 2008). Embora existam, as comunidades matriarcais são exceções, pois, socialmente, o homem é tido como líder, associando-se à figura feminina o papel de esposa e mãe, de responsável pela satisfação dos homens, da manutenção da casa e do cuidado com filhos (MOSCONI, 1994; OST, 2009; ROCHADEL, 2007; SHORTER, 1976).

Todavia, com o processo de industrialização nos ambientes urbanos e a possibilidade de independência oferecida pelo capitalismo às mulheres jovens e solteiras, ocorreu um processo natural de migração dos trabalhos artesanais e domésticos para as lavanderias das grandes fábricas urbanas e indústrias têxteis (SHORTER, 1976). Mantoux (1993) destaca que o marco deste início laboral são as grandes manufaturas, nas quais as mulheres ocupavam funções como a tecelagem e cardagem. No entanto, já no século XVIII, durante a Revolução Industrial, mulheres e crianças tinham sua mão de obra explorada por até dezesseis horas por dia nas fábricas, em condições muitas vezes insalubres e recebendo retornos financeiros medíocres (MANTOUX, 1993).

Também a ocorrência das grandes guerras motivou a assunção, pelas mulheres, de um papel social e laboral diferente de esposas, mães e artesãs, principalmente quando os homens se ausentaram das famílias durante a Primeira Guerra Mundial (1914-1918) e Segunda Guerra Mundial (1939-1945), quando a ida dos homens para o campo de batalha as levou à necessidade do exercício de uma função extra para sustentarem os filhos e os negócios da família (SIMÕES; HASHIMOTO, 2012). Após o término dos conflitos, como muitos homens perderam a vida nas batalhas ou voltaram impossibilitados de realizar as atividades antes executadas no trabalho, a necessidade de as mulheres irem, por si e seus filhos, em busca de um sustento financeiro foi mantida e reforçada (PRIORE; BASSANEZI, 2008; SIMÕES;

HASHIMOTO, 2012). Logo, as mulheres começaram a ocupar o mercado de trabalho para suprir a necessidade de mão de obra nas fábricas devido à ausência ou invalidez dos homens (SIMÕES; HASHIMOTO, 2012).

É preciso destacar que as mulheres foram inseridas no mercado de trabalho em condições de desigualdades laborais e salariais, sendo-lhes atribuídos papéis de subordinação e desvantagem perante o homem (CATANI *et al.*, 2003; COSTA, 1994; KANTER, 1977, 1993; PISCITELLI, 2009; SAFFIOTI, 1987, 2003; SCOTT, 1995). Na atualidade, nas duas décadas iniciais do século XXI, as desigualdades ainda caracterizam o trabalho das mulheres, visto que elas recebem salários mais baixos do que aqueles pagos aos homens – embora realizem a mesma função – e executem jornada dupla ou tripla (no trabalho, em casa e nos estudos). Também se destacam a falta de apoio familiar e dificuldade de ascensão a cargos de liderança, entre outras situações (GOMES, 2005; MADALOZZO, 2011; MARRY; POCHIC, 2017; SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014).

A tendência de leis positivas para proteger as minorias não foi suficiente para eliminar a discriminação e a desigualdade de gênero no mercado de trabalho (VILELA, 2018). Sobre essas leis positivas, Mor Barak (2011) destacam a Declaração Universal dos Direitos Humanos realizada em 1948 e a Lei dos Direitos Civis, de 1964, propostas nos Estados Unidos, como as principais leis que visam inibir a discriminação de grupos de minoria. No Brasil, citam-se como exemplo o Decreto-Lei nº 5.452/1943, em que as mulheres conquistaram o direito de votar; a Lei nº 9.799, de 1999, que inseriu regras na Consolidação das Leis do Trabalho sobre o acesso das mulheres ao mercado de trabalho; e a Lei nº 10.778, de 2003, Lei “Maria da Penha”, que prevê punição para casos de violência contra as mulheres (BRASIL, 1931, 1999, 2003).

Discussões a respeito da inserção das mulheres no mercado de trabalho começaram a se intensificar após a Revolução Industrial, a partir de meados da década de 1950, fomentadas por estudos em diversas áreas do conhecimento (COOKE, 1999). Nesse período, observa-se também a tendência mundial de lutas feministas, identificadas como Ondas do Feminismo (BUTLLER, 2015; MATOS, 2008; PISCITELLI, 2009) que ampliaram cientificamente a discussão por meio das teorias de gênero construídas ao longo dos anos (CALÁS; SMIRCICH, 2006). Em linhas gerais, as teorias de gênero - Liberal, Radical, Psicanalítica, Marxista, Socialista, Pós-Colonialista e Pós-Estruturalista - indicam que não há uma única teoria válida e que elas seguem conceitos atemporais que são válidos mesmo coexistindo com outras, não havendo, assim, uma melhor ou mais correta (CALÁS, SMIRCICH, 2006; COSTA, 1994; MATOS, 2008; PISCITELLI, 2009; RAGO, 1998; VILELA, 2018).

A discussão sobre gênero denota que, já em meados da década de 1960, Simone Beauvoir já afirmava que “não se nasce mulher, torna-se mulher” (BEAUVOIR, 1967). Apesar de estudos confirmarem que o papel da mulher como agente social está em processo de ampliação (HIRATA; KERGOAT, 2017; SGARBIERI, 2006), o preconceito ainda é notável e sentido pelo gênero no mercado de trabalho (BLOFIELD; MARTÍNEZ, 2014; MACHADO, 2000). Na área contábil, o debate de gênero ainda está em sua fase embrionária (KHALIFA; KIRKHAM, 2009; LEHMAN, 2012; YOUNG, 2013) e começou a ganhar ênfase no ambiente acadêmico nacional após 2011 (SILVA, 2016). Porém, há discussões anteriores que questionaram a desigualdade na contabilidade, como os estudos de Chua (1986), Hammond (2002), Annisette (2003), Haynes (2006, 2008, 2012), Khalifa e Kirkham (2009), Azevedo (2010), Alev *et al.* (2010) e Hirata (2014).

A participação ativa das mulheres no mercado de trabalho foi e ainda é reprimida ou dificultada por estereótipos socioculturais produzidos e reproduzidos historicamente, que afirmam que mulher não pode ocupar cargos de liderança, não pode receber um salário igual ou maior que aquele pago ao homem, que existem empregos e funções que não podem ser exercidos por mulheres, dentre outros (VILELA, 2018). Bruschini (1998, p. 39) argumenta, inclusive, que “o lugar ocupado por homens e mulheres nos setores de atividade econômica e na hierarquia das ocupações, tem a marca do gênero”.

Mincer e Polachek (1974), Hooks (1992), Harriman (1996), Whiting e Wright (2001) e Castilla e Benard (2010) destacam que a estrutura corporativa é patriarcal e perpetua as diferenças de gênero no mercado de trabalho, colocando o homem como o detentor do poder. Importante destacar que, de modo geral, as mulheres diminuíram a diferença entre a ocupação em alguns cargos organizacionais e papéis sociais em relação à participação masculina: pesquisas de Siqueira (2002), Diniz (2012) e Vilela (2018) indicam que em certos setores profissionais e científicos é possível identificar uma igualdade quantitativa entre a participação de homens e mulheres. No entanto, “ainda que a ocupação das mulheres no mercado de trabalho seja crescente, sua participação no topo das organizações ainda é rara. O fenômeno ‘teto de vidro’ [...] ainda prevalece” (CASADO, 2013, p. 44).

Mesmo com sustentação legislativa para igualdade, ainda há uma desproporção de gêneros na ocupação de cargos de liderança no ambiente de trabalho mundial e desigualdades cotidianas percebidas na trajetória profissional e pessoal (ANDRADE; BARBOSA, 2015a; TONELLI; ANDREASSI, 2013; VILELA, 2018). Indicadores estatísticos comprovam essa desigualdade de inserção e ascensão vertical de gênero: em nível mundial pode-se citar os relatórios da Organização Internacional de Trabalho (OIT, 2018), Organizações das Nações

Unidas (ONU, 2000) e o Fórum Econômico Mundial (*WORLD ECONOMIC FORUM* - WEF, 2018). Nacionalmente têm-se as pesquisas realizadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2018), Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2017) e Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD, 2018).

De acordo com censo realizado pelo IBGE, a maioria da população brasileira (51,3%) são mulheres (IBGE, 2018); as mulheres também são a maioria (73,5%) em frequência escolar no ensino médio; no ensino superior o resultado é similar, pois na população de 25 anos ou mais de idade, 16,9% das mulheres concluem o ensino superior, em comparação à 13,5% dos homens na mesma idade (IBGE, 2018). Todavia, se comparados o acesso à educação e qualificação e a participação no mercado de trabalho e ocupação em cargos de liderança, nota-se uma desigualdade de gênero (IBGE, 2018).

Partindo para o contexto do mercado de trabalho mundial, pesquisa realizada anualmente pelo WEF (2018), aponta que dentre 149 países analisados, o Brasil ocupa o 95º lugar no *ranking* de desigualdade de gênero. O relatório também analisa a ocupação de cargos de gerência e indica que apenas 34% das posições de liderança vertical são preenchidos por mulheres (WEF, 2018). No Brasil, o mesmo indicador de ocupação de cargos de gerência demonstra que em todas as faixas etárias o homem é a maioria nestas posições: apenas 39,1% dos cargos são ocupados por mulheres enquanto 60,9% por homens (IBGE, 2018).

Além das desigualdades no mercado de trabalho, evidenciada por dados estatísticos, existem barreiras que atuam como impeditivos na trajetória profissional das mulheres, denominadas de ‘teto de vidro’, que dificultam e até mesmo impedem a ascensão da mulher em cargos de alta representatividade. Por caracterizar empecilhos imperceptíveis, porém difíceis de ultrapassar, tais barreiras foram objetificadas como o vidro. Campos *et al.* (2018) reiteram que se há distinção na abordagem dos gêneros é certo afirmar que há um sistema de poder que estabeleça uma hierarquia social invisível, permitindo a existência de barreiras para a ascensão feminina. Esses empecilhos, usados apenas para referência ao gênero feminino, só existem no progresso profissional de mulheres (COTTER *et al.*, 2001; LODEN, 1988; OHLOTT; RUDERMAN; MCCAULEY, 1994; POWELL; BUTTERFIELD, 1994; SILVA, 2016; U.S. GLASS CEILING COMMISSION, 1995).

As desigualdades e empecilhos enfrentados pelas mulheres para a construção de uma carreira com perspectiva de ascensão e liderança devem ser conjugados com os estereótipos de gênero que resultam em percepções subjetivas relacionadas a noções biológicas e papéis sociais pré-estabelecidos (BOSI, 1977; SILVA, 2017; WELLS, 2017). Essas questões têm sido percebidas e discutidas também no contexto da profissão contábil, em âmbito

internacional, como revelam estudos diversos ao longo dos anos (ADAPA; SHERIDAN, 2019; FASCI; VALDEZ, 2004; FLYNN; EARLIE; CROSS, 2015; HULL; UMANSKY, 1997; JOHNSON; RECKERS; ANDERSON, 1994; SMITH; BRIGGS, 1999; TRAAVIK, 2018; TIRON-TUDOR; FARAGALLA, 2018; TRAPP; HERMANSON; TURNER, 1989; TWOMEY; LINEHAN; WALSH, 2002). Nacionalmente, Casa Nova (2014), Lemos Júnior, Silveira e Santini (2015), Silva (2016), Silva, Dal Magro e Silva (2016), Vaccari e Beuren (2017), Zabotti (2017), Silva e Silva (2018), entre outros autores discutem o assunto. Vale destacar que desde a década de 1990, Ciancanelli *et al.* (1990) e Lehman (1992), já destacavam, respectivamente, ser raro encontrar contadoras em cargos de liderança e serem reconhecidas como tal, bem como a tendência de concentração das mulheres contadoras em cargos pouco estratégicos; corroborando com o fenômeno ‘teto de vidro’.

Além de enfrentar dificuldades e barreiras, as mulheres contadoras, de modo específico, também assumem, segundo estudos, a estereotipagem de comportamentos e atitudes preconceituosas no mercado de trabalho, negativas e positivas, pautadas em quadros mentais estabelecidos socialmente e reforçados ao longo dos anos (COSTA, 1994; PISCITELLI, 2009, VILELA, 2018). Mau humor, orgulho excessivo, sensibilidade exagerada, desentendimento com outros colegas de trabalho e propensão à ocupação de operacionais são alguns exemplos de estereótipos negativos atribuídos à mulher contadora (CORY, 1992; KANTER, 1977; LEHMAN, 1992; LEMES JÚNIOR; SILVEIRA, SANTINI, 2015; MAUPIN; LEHMAN, 1994; SILVA; SILVA, 2018). Outros estudos indicam estereótipos positivos como, por exemplo, contadoras percebidas como mais cuidadosas, educadas, responsáveis e criativas (MOURA *et al.*, 2016; SILVA; SILVA, 2018; SILVA; SILVA; SANTOS, 2017; TONETTO, 2012).

Adicionalmente às pesquisas acadêmicas, órgãos de classe que representam o contexto legal e normativo da profissão, e buscam, mundialmente, em diferentes configurações, regulamentarem as atividades da classe, fornecem indícios que sustentam as discussões sobre o ‘teto de vidro’. No Brasil, o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) instituiu, em 1991, o projeto Mulher Contabilista, que tem como objetivo ações que buscam contribuir para um maior envolvimento da mulher no cenário político e nas tomadas de decisões da classe profissional (CFC, 2018a). Nos Estados Unidos da América, por exemplo, a Associação Nacional de Conselhos Estaduais de Contabilidade (*National Association of State Boards of Accountancy* - NASBA) divulgou a criação de um comitê de diversidade para apoiar mulheres e minorias a se desenvolverem na profissão (NASBA, 2017; 2019).

Diante do exposto, o campo para o desenvolvimento desta pesquisa compreende o contexto da profissão contábil, no Brasil, e de forma específica, as mulheres que ocupavam, em 2018-2019, os cargos de liderança perante a classe profissional, como presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC). A definição das presidentas como sujeitas e dos CRC como o campo de investigação deve-se ao entendimento de que este é o ambiente no qual a contadora pode assumir o cargo máximo regional que reflete a liderança na profissão.

No Brasil, em maio de 1946, foi criado, mediante o Decreto-Lei nº 9.295, o CFC com o objetivo geral de “orientar, normatizar e fiscalizar o exercício da profissão contábil” (CFC, 2018a). O CFC rege uma rede de 27 Conselhos regionais, um para cada estado e Distrito Federal, os quais atuam como seus intermediários, a fim de exercer as funções de fiscalizadores e normalizadores da profissão nos estados (CFC, 2018a). Na presidência dos conselhos regionais, no mandato de 2018-2019 confirmou-se o maior número de mulheres ocupando o cargo como: sete mulheres presidindo os conselhos dos estados de São Paulo, Minas Gerais, Paraíba, Pará, Mato Grosso do Sul, Roraima e Rio Grande do Sul. Em tempo, destaca-se que para o mandato de 2020-2021 oito mulheres ocuparão a presidência dos CRC.

É importante esclarecer que para ocupação do cargo de presidência, a única exigência legal é que os conselheiros tenham formação superior em Ciências Contábeis e possuam registro ativo na categoria. Na eleição para a presidência dos Conselhos, tanto o federal como os regionais - que ocorre de dois em dois anos - a votação não é direta, visto que os conselheiros são eleitos por um colégio integrado para cumprirem mandatos por um prazo diferente da eleição presidencial, de quatro anos, com possível renovação a cada biênio (CFC, 2018a). Como esse colégio integrado é composto, majoritariamente, por homens, a baixa participação das mulheres em chapas e a consequente indicação para o cargo de presidentas, foi indício para a criação do já citado Projeto Mulher Contabilista que busca contribuir para maior envolvimento da mulher no cenário político e nas tomadas de decisões (CFC, 2018b).

No entanto, de 1946 até 2019, dezessete pessoas ocuparam a presidência do CFC e apenas uma delas é mulher: a presidenta Maria Clara Cavalcante Bugarim, que presidiu o Conselho em dois mandatos - 2006-2007 e 2008-2009 (CFC, 2018b; ZABOTTI, 2017). Já nos CRC, muitas outras mulheres, desbravadoras, há anos atrás foram presidentas de Conselhos regionais (ver Quadro 1 na seção 2.2). Contudo, em 73 anos de existência dos CRC, 41 mulheres foram eleitas presidentas dos conselhos regionais de contabilidade no Brasil, sendo que os estados do Acre, Pernambuco e Piauí ainda não indicaram e elegeram nenhuma mulher presidenta.

Como já ressaltado, o mandato de 2018-2019 é o único finalizado que congregou o maior número de presidentas: Ana Tércia Lopes Rodrigues (CRC do Rio Grande do Sul), Iara Sônia Marchioretto (CRC do Mato Grosso do Sul), Marcia Ruiz Alcazar (CRC de São Paulo), Palmira Leão de Souza (CRC de Roraima), Rosa Maria Abreu Barros (CRC de Minas Gerais), Ticiane Lima Dos Santos (CRC do Pará) e Vilma Pereira de Souza Silva (CRC da Paraíba), sendo elas sujeitas nessa investigação. É importante compreender que esse número simboliza um marco histórico e que a atual ocupação da presidência dos CRC parece sinalizar que as mulheres decidiram ocupar esse espaço, e representa a perspectiva contemporânea de gênero na contabilidade brasileira. Por isso, para de fato tecer contribuições representativas e coerentes com a proposta desta dissertação, o objetivo do estudo partirá de um paradigma metodológico exploratório de natureza qualitativa.

Embora seja relevante a liderança feminina atual na profissão contábil, refletida na ocupação da presidência dos CRC, a maioria dos Conselhos, ou seja, 20 deles são presididos por homens, corroborando com a assimetria de gênero. Por isso, é possível que as mulheres responsáveis por conduzirem os Conselhos tenham vivenciado em sua trajetória profissional e pessoal, ou familiar, situações que motivaram ou impulsionaram sua carreira, bem como enfrentaram barreiras ou dificuldades para a ascensão profissional e ocupação do cargo de liderança frente ao Conselho representativo da categoria, suportando a problemática do tema proposto neste estudo. Ademais, consultas realizadas em diferentes bases de dados, como Portal de Periódicos Capes e *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell), não levaram à identificação de estudo relacionando gênero e o fenômeno ‘teto de vidro’ nos CRC, identificando-se uma lacuna passível de ser investigada.

1.2 Problema de pesquisa

Com base na contextualização exposta, a questão desta investigação se traduz na seguinte pergunta: Quais os elementos motivadores e impulsionadores, bem como as barreiras e dificuldades para que as mulheres ocupem a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade?

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Dado o problema de pesquisa enunciado, foi definido o seguinte objetivo geral: investigar quais são os elementos motivadores e impulsionadores, bem como as barreiras e dificuldades na trajetória das mulheres contadoras que ocupam a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros.

1.3.2 Específicos

Foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) discernir informações que possam ser oriundas de distinção pelo gênero ou apenas circunstanciais;
- b) indicar qual o efeito da trajetória profissional, enquanto contadoras, em sua ascensão, valorização ou legitimação como presidentas do Conselho;

1.4 Justificativas, relevância e contribuições do estudo

A realização desta pesquisa se justifica, principalmente, pela contribuição que proporcionará às discussões de gênero, visto que dialogar sobre as mulheres e os espaços por elas ocupadas no mercado de trabalho, permite ampliar e renovar os paradigmas sexistas ainda presentes socialmente. Assim, dar voz às mulheres líderes, como propõe este estudo, é, sobretudo, uma maneira de conectar histórias de vidas com a periodização das teorias de gênero construídas ao longo dos anos na literatura. Isso, pois, apesar de já existirem inúmeras mulheres que ultrapassaram as barreiras impostas pelo gênero e atingiram cargos de liderança na profissão contábil, o ambiente corporativo ainda é marcado por discriminação para ingresso em determinadas ocupações, permanência e progresso profissional feminino, especialmente em cargos hierarquicamente superiores.

Logo, investigar a trajetória dessas mulheres que alcançaram o cargo de presidenta em seus Conselhos de classe representa uma maneira de impulsionar o desenvolvimento das pesquisas no âmbito contábil, sobretudo porque as mulheres, historicamente, nas diversas esferas da sociedade, foram submetidas ao enfrentamento de diferentes dificuldades em suas trajetórias, sejam pessoais ou profissionais. Considerando que a contabilidade é uma ciência social aplicada, acredita-se que este estudo de cunho investigativo comportamental de gênero corroborará com elementos para compreender melhor a profissão e evolução da área nos Conselhos. Azevedo (2010), Alev *et al.* (2010) e Silva e Silva (2018) acreditam que as categorias gênero e profissão contábil ainda precisam ser mais exploradas cientificamente,

com isso, espera-se que os resultados desta investigação corroborem e complementem a literatura existente e traga novos questionamentos e possibilidades de pesquisas.

Assim, a presente pesquisa agregará aos resultados obtidos por estudos anteriores, contribuindo para a discussão de gênero especialmente na profissão contábil com uma nova abordagem, ultrapassando o âmbito acadêmico. Tal contribuição ocorrerá, pois, o estudo, de natureza empírica, investigará a trajetória profissional das presidentas dos CRC, bem como identificará, se existentes, quais barreiras e dificuldades estas mulheres enfrentaram para ascender ao cargo e romper o ‘teto de vidro’ na área contábil, corroborando com demais pesquisas pautadas no fenômeno.

Como contribuição teórica será possível relacionar três temáticas: (i) os estudos sobre gênero e o fenômeno ‘teto de vidro’, (ii) as mulheres na profissão contábil e (iii) estereótipos. Mediante revisão bibliométrica constatou-se, até o momento, que ainda não há pesquisas que utilizaram como procedimento para coleta de dados entrevistas como as presidentas dos CRC de modo a conhecer sua história, ou que discorreram sobre suas trajetórias profissionais, ancorando as discussões em teorias de gênero e nas barreiras como descrito no fenômeno ‘teto de vidro’. Com isso, será uma investigação inédita e contribuirá com considerações acerca do quadro teórico e também para a área contábil, visto que todos os profissionais da área estão, de forma direta ou indireta, inseridos nos Conselhos.

No contexto do programa de pós-graduação, ao qual este estudo se vincula, destaca-se sua adequação e contribuição à linha de Controladoria, que em seus eixos investigativos dedica-se às pesquisas em educação contábil e estudos com temáticas relacionadas a gênero na profissão. Dessa forma, este estudo se adere à temática do programa e contribuirá para o fortalecimento de estudos relacionados a gênero na profissão contábil, bem como sobre o fenômeno ‘teto de vidro’ e estereotipagem das mulheres na área.

1.5 Delimitação do estudo

Para responder o problema de pesquisa proposto é necessário um posicionamento epistêmico que busque compreender, associar e produzir significado quanto à investigação com o objeto de estudo. Dentre as possibilidades existentes, o paradigma interpretativista foi o escolhido como delimitação metodológica, visto que a interpretação das falas das presidentas, é uma premissa para que se conheça suas realidades e se discuta os significados e sentidos atribuídos às vivências em suas trajetórias profissionais.

O fenômeno ‘teto de vidro’ também embasa, teoricamente, a discussão, visto que ele considera a existência de barreiras para a ascensão vertical da mulher no mercado de trabalho (COTTER *et al.*, 2001; OHLOTT; RUDERMAN; MCCAULEY, 1994; POWELL; BUTTERFIELD, 1994; SILVA, 2016; U.S. GLASS CEILING COMMISSION, 1995) e, adicionalmente, a discussão teórica também está ancorada em estudos referentes a dominação masculina em cargos de liderança (KANTER, 1977, 1993; SAFFIOTI, 1987, 2003) e os estereótipos que envolvem a mulher contadora (ALEV *et al.*, 2010; AYCAN, 2004; SILVA, 2017; SILVA; SILVA, 2018; SILVA; SILVA; SANTOS, 2017; TONETTO, 2012).

Como delimitação espacial considerou-se os sete CRC brasileiros que, quando da realização deste estudo, eram presididos por mulheres: Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Rio Grande do Sul, Roraima e São Paulo. Por fim, o corte temporal da pesquisa foi feito com base no período de execução do estudo, em 2018 e 2019, correspondendo ao mandato das presidentas do biênio 2018-2019. Justifica-se essa delimitação temporal, porque mesmo que os CRC, em períodos anteriores tenham sido presididos por mulheres, todas elas desbravadoras e rompedoras de ‘tetos de vidro’, problematiza-se se a transição para o século XXI possa ter despertado a consciência da necessidade de maior e mais efetivo posicionamento, por parte das atuais presidentas, frente à sua classe profissional.

1.6 Estrutura da pesquisa

Esta pesquisa encontra-se dividida em quatro capítulos. O capítulo 1 está reservado para a introdução do tema. Já o capítulo 2 apresenta a fundamentação teórica. No capítulo 3 encontram-se os aspectos metodológicos da pesquisa. Em seguida, o capítulo 4 compila os resultados do estudo e, por fim, no capítulo 5 traz as considerações finais. A lista das referências utilizadas e o Apêndice com roteiro da entrevista compõem os elementos pós-textuais, bem como Anexo com o parecer de aprovação de pesquisa emitido pelo Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos (CEP) da Universidade Federal de Uberlândia.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção trata da discussão teórica sobre gênero, incluindo as teorias mais frequentes nos estudos feministas e o fenômeno ‘teto de vidro’. Também se discorre sobre as mulheres no mercado contábil e no tocante à construção de uma carreira profissional.

2.1 Teorias de gênero

A sociedade impõe significados e exigências diferentes de comportamento para homens e mulheres, aplicados desde o nascimento de acordo com o sexo biológico e reforçados ao longo da vida como se fossem padrões naturais (SCOTT, 1995). Scott (1995), Louro (1997) e Siqueira (2002) asseveram que a distinção entre os gêneros vai além da biologia: para eles a definição de gênero é uma construção social. Scott (1995, p. 4) define gênero como “uma categoria social imposta sobre um corpo sexuado”, ou seja, o que caracteriza o gênero são as relações sociais pautadas nas distinções entre os sexos ou nas diferenças que são entendidas entre eles.

Assim, o gênero, por muito tempo, foi marcado na sociedade pela divisão da variável binária e arbitrária do sexo biológico, porém, a ideia e conceituação sofreram, ao longo dos anos, alterações, tornando-se categoria de análise relacional que se interpreta pelos aspectos socioculturais (COSTA, 1994; RAGO, 1998; VILELA, 2018). O ‘ser mulher’ e ‘ser homem’, na prática, é algo que está sempre se alterando, havendo sim diferença entre esses gêneros, mas assimilando que tal diferença advém de relações sociais, políticas e culturais (FURTADO *et al.*, 2015; SAFFIOTI, 2003). Essa discussão sobre gênero, historicamente, é compreendida em três momentos, chamados de ‘ondas do feminismo’ - pelo fato de representar os altos e baixos dos debates e pesquisas sobre o assunto - e, cientificamente, há a periodização das teorias feministas (VILELA, 2018).

Foi no final do Século XIX e início do Século XX que ocorreu a Primeira Onda do Feminismo impulsionada, principalmente, por lutas sociais nos países da Europa e América do Norte que buscava igualdade entre os sexos no que tange à cidadania (PISCITELLI, 2009). As principais lutas das feministas foram marcadas pela afirmação política de igualdade entre os sexos e reivindicações quanto ao direito ao voto e ao mesmo nível de educação que os homens e a poder ter bens, além de lutar contra a dominação masculina e desconstruir as relações patriarcais em que estavam atadas (MATOS, 2008; PISCITELLI, 2009).

A Segunda Onda do Feminismo ocorreu entre as décadas de 1960 e 1980 e teve influência do livro ‘O Segundo Sexo’ de Simone Beauvoir que teceu críticas a primeira onda do feminismo, pois, segundo a autora, a dominação masculina não seria vencida apenas com reformas políticas, sendo necessário também confrontar aspectos sociais que inferiorizavam as mulheres (PISCITELLI, 2009; VILELA, 2018). Além disso, a Segunda Onda contou com mais participação da sociedade que passou a questionar e lutar contra o patriarcado, valorizando a diversidade e se opondo aos aspectos socioculturais das mulheres como submissas (MATOS, 2008; PISCITELLI, 2009; VILELA, 2018).

Pesquisas apontam que a Terceira Onda do Feminismo teve como ponto de partida outro livro intitulado ‘Problemas de gênero: feminismo e subversão da intimidade’, de Judith Butler, publicado no início na década de 1990 (PISCITELLI, 2009; VILELA, 2018). Butler (2015) defende que para haver a libertação das mulheres é necessário primeiro subverter a definição de feminino e romper a concepção binária dos sexos. Piscitelli (2009) complementa que nessa onda as diferenças, tidas como naturais entre os dois gêneros, deveriam ser eliminadas. Louro (2003, p. 77) resume a reflexão presente na Terceira Onda afirmando que gênero é:

[...] uma construção social feita sobre as diferenças sexuais. Em outras palavras, o que nos interessa não é propriamente a diferença sexual, mas a forma como essa diferença é representada ou valorizada, aquilo que se diz ou se pensa sobre a diferença. Gênero se refere, portanto, ao modo como as diferenças sexuais são compreendidas numa dada sociedade, num determinado grupo, em determinado contexto [...].

A discussão sobre o conceito de gênero na academia começou em meados de 1950 (COOKE, 1999) intensificando-se em meados da década de 90 (VILELA, 2018). A publicação da pesquisa ‘Gênero: uma categoria útil de análise histórica’ de Joan Scott, que ocorreu em 1986 e foi traduzida em português em 1990, sendo um dos marcos precursores científicos na temática (VILELA, 2018). Scott (1995) manifesta a importância de ir além da distinção biológica entre mulheres e homens e entender o gênero como uma concepção da realidade social. No Brasil, fundamentada pela discussão de Scott (1995), a pesquisadora Louro (1997) reforça que é necessário compreender como a sociedade desenvolve e corrobora, direta ou indiretamente, para as construções e relações distintas entre os gêneros.

Para Matos (2006) a temática de gênero é abrangente e concentra controvérsias e ambiguidades para que haja uma definição precisa, enquanto Young (2015) entende que é necessário mudar o foco da diversidade corporal, biológica, e ir além dos padrões e limitações

existentes e estudar a heterogeneidade do ser em suas atividades, ideias, valores e práticas. Matos (2006) reitera que a evolução de pesquisas acadêmicas sobre as mulheres é uma possibilidade para ampliação e renovação de conceitos, capaz de modificar os paradigmas socioculturais aceitos historicamente. Logo, a discussão sobre feminismo na ciência fez com que surgissem teorias ao longo dos anos, formando uma periodização na literatura sobre gênero (CALÁS; SMIRCICH, 2006).

O início dos Séculos XVII e XVIII, denominado por Gomáriz (1992) como ‘A ilustração e Revolução Liberal’ marcam o começo dos estudos na área de gênero (CALÁS; SMIRCICH, 1999; FERREIRA, 2010; GÓMARIZ, 1992). Importante destacar que as teorias sobre gênero possuem abordagens temporais diferentes, ou seja, a existência de uma não anula a validade da outra. Segundo Costa (1994), Rago (1998), Calás e Smircich (2006), Matos (2008), Piscitelli (2009) e Vilela (2018), as teorias feministas mais utilizadas nos estudos de gênero são a Liberal, Radical, Psicanalítica, Marxista, Socialista, Pós-Colonialista, e Pós-Estruturalista, que serão abordadas de forma sucinta nos próximos parágrafos.

Proposta a partir dos preceitos políticos de liberdade, fraternidade e igualdade, no Liberalismo Clássico, a Teoria Feminista Liberal surgiu nos Séculos XVIII e XIX, “quando o domínio da Igreja e do feudalismo dava caminho para o surgimento do capitalismo e da sociedade civil” (CALÁS; SMIRCICH, 2006, p. 275). A teoria buscava comprovar que as mulheres eram tão humanas quanto o homem e que era dever da sociedade, através de leis, assegurar-lhes a igualdade e autonomia. Os papéis sociais, comportamentos pré-definidos a partir do gênero, também são discutidos na teoria (CALÁS; SMIRCICH, 2006).

Já na Teoria Feminista Radical, que surge a partir de movimentos feministas da década de 60, inicia-se a reflexão de que o gênero se constrói de forma hierárquica na sociedade, a partir de uma subordinação feminina (CALÁS; SMIRCICH, 2006). Para as autoras, a Teoria Feminista Radical propõe reforços nas lutas sociais e políticas mais intensas do que na Teoria Liberal, e visava realçar a identidade feminina além do papel social pré-estabelecido o com opressão masculina (CALÁS; SMIRCICH, 2006). No Brasil, em 1964, os primeiros anos da Ditadura Militar trouxeram à tona diversos movimentos sociais, mas as mulheres ainda não estavam na pauta das principais reivindicações; somente no início dos anos 70, com a crise do Estado autoritário, começaram a surgir manifestações feministas no Brasil, fundamentadas principalmente na instituição do ‘Ano Internacional da Mulher’, em 1975, promovido pelas Organizações das Nações Unidas (TELES, 2018).

A Teoria Feminista Psicanalítica, fundamentada nos estudos freudianos, acredita que “[...] o conhecimento das mulheres difere do dos homens devido ao desenvolvimento

psicossexual distinto” (CAPPELLE *et al.*, 2007, p. 7). Assim, esta teoria vai contra o determinismo biológico e considera que os “arranjos sociais específicos (como a família patriarcal) levam a distinções no desenvolvimento psicológico feminino e masculino” (CALÁS; SMIRCICH, 2006, p. 289). A Teoria Psicanalítica investiga as características das mulheres, analisando se tais características as colocam em uma categoria mais vantajosa ou o oposto, reforçando os estereótipos do gênero feminino (CALÁS; SMIRCICH, 2006).

Constituída como oposição ao capitalismo e liberalismo econômico, a Teoria Feminista Marxista, segundo Cappelle *et al.* (2007, p. 7), “considera o gênero como parte das relações históricas de opressão capitalista das classes sociais, ou seja, as mulheres são vistas como uma das classes oprimidas por esse sistema”. Calás e Smircich (2006) complementam que as categorias sociais, devido às desigualdades e opressões, exercem força na dinâmica dos gêneros e a equidade entre os papéis sociais só será possível através de uma grande mudança estrutural na organização capitalista.

Fundamentada na abordagem marxista, com influência das Teorias Radical e Psicanalítica, a Teoria Feminista Socialista, estabelecida nos anos de 1970, pretende “[...] incorporar as virtudes de cada uma dessas correntes e, ao mesmo tempo, superar seus limites” (CALÁS; SMIRCICH, 2006, p. 293). A Teoria Feminista Socialista aceita que há influências das categorias econômicas, propostas na Teoria Marxista, mas acredita que a opressão feminina não é justificada apenas por isso. Nessa teoria o conceito de gênero é construído através de processos sociais que permeiam entre afirmativas distintas de sexo, raças, ideologias, opressões do patriarcado e do capitalismo (CALÁS; SMIRCICH, 2006).

A Teoria Feminista Pós-Colonialista se opõe criticamente às outras teorias, por considerar que aquelas representam apenas as mulheres brancas, ricas e de países desenvolvidos ocidentais - e por isso, também é denominada como Teoria Terceiro-Mundista ou Transnacional (CALÁS; SMIRCICH, 2006). Assim, para as autoras, essa teoria tem como objeto as mulheres antes ‘invisíveis’, que vivem em países subdesenvolvidos, que sofrem com o analfabetismo, pobreza e demais condições sociais. Neste sentido, o gênero é “pensado como parte de sistemas de diferenças, de acordo com os quais as distinções entre feminilidade e masculinidade se entrelaçam com distinções raciais, de nacionalidade, sexualidade, classe social e idade” (PISCITELLI, 2009, p. 141).

Por fim, na Teoria Feminista Pós-Estruturalista ou Pós-Moderna, o gênero passa de algo naturalizado para uma ordem relacional, inexata e mutável, fundamentado nos contextos socioculturais (VILELA, 2018). Nesta teoria o ‘ser mulher’, antes determinado pela biologia, agora representa uma interpretação formada por símbolos e pela conjuntura sociocultural,

histórica e política existente (CALÁS; SMIRCICH, 2006; VILELA, 2018). Butler (2015, p. 29) representa a essência desta teoria ao afirmar que “o gênero não denota um ser substantivo, mas um ponto relativo de convergência entre conjuntos específicos de relações, cultural e historicamente convergentes”.

Nota-se, por meio das diversas teorias feministas apresentadas, que as discussões sobre gênero não estão perto do fim, uma vez que o término desse assunto resultaria numa síntese politicamente arriscada (COSTA, 1994). Assim, considerando a Terceira Onda do Feminismo e a Teoria-Moderna, Butler (2015, p. 12) afirma que “o conceito de gênero exige um conjunto interdisciplinar e pós-disciplinar de discursos, com vistas a resistir à domesticação acadêmica dos estudos sobre o gênero ou dos discursos sobre as mulheres, e de radicalizar a noção crítica feminina”. Dessa maneira, o indivíduo, com seu corpo, sexualidade e gênero, não nasce pré-definido, mas assim como afirma Louro (2000), é moldado historicamente a partir de interações com a sociedade e cultura.

De acordo com Costa (1994), os gêneros mulher e homem começam a ser percebidos como processos que recebem influência e são formados por escolhas de cada indivíduo a partir de pressões e interações do ambiente social. Scott (1995) e Louro (1997) complementam que qualquer elemento de uma sociedade [costumes, práticas, linguagens, simbologias] passa pela ‘generificação’, assim tudo que compõe uma sociedade transpassa e recebe influências, de maneira direta ou indireta, por representações de gênero. É nesse contexto que a filósofa Judith Butler publicou em 1989 o livro ‘*Gender Trouble*’ que propunha descrever o gênero a partir de um caráter performativo. Santos e Amâncio (2010) complementam o debate e acrescentam o termo ‘genderização’ definindo-o como sendo a distinção de gênero que ocorre especialmente em funções ocupadas na esfera política.

Nesta pesquisa, os termos serão abordados na mesma categoria de análise, pois, apesar de ‘generificação’ e ‘genderização’ não serem sinônimos, ambos indicam distinções e diferenças por gêneros, comportamentos e atitudes decorrentes de distinção por gênero, ao longo de suas trajetórias profissionais.

2.2 Dominação masculina, estereótipos das mulheres contadoras e carreira

Na maioria das sociedades contemporâneas o gênero é organizado de forma hierarquizada, onde o homem é o detentor do poder nas diversas esferas de relações e organizações como Igreja, Estado, Escola e Partidos Políticos (SAFFIOTI, 1987, 2003). Ainda conforme Saffioti (1987, 2003) essa desigualdade entre os gêneros foi construída ao

longo dos anos, naturalizando e legitimando a relação de privilégio masculino diante a exploração e dominação feminina. Kanter (1977, 1993) foi uma das precursoras no registro da desigualdade entre homens e mulheres dentro das organizações, com o objetivo de identificar os comportamentos discriminatórios e desfavoráveis às mulheres em profissões majoritariamente masculinas.

Kanter (1977, 1993) constatou três situações que geram desvantagens para as mulheres no contexto empresarial, sendo elas: visibilidade, conflito e apropriação. Com relação à visibilidade, a autora identificou que quando as mulheres são minoria em uma estrutura corporativa, há uma pressão para que elas tenham desempenho melhor. Tal cobrança pode afetar psicologicamente levando-as a agir de dois possíveis modos: melhorar ou reduzir seu desempenho, devido à pressão.

Na situação de conflito o grupo dominante (homens) pode se sentir ameaçado pela presença feminina e, em alguns casos, elevar as dificuldades para o alcance de determinado cargo ou posição. Essa situação pode gerar acomodação, isolamento social ou o oposto, resultando em maior esforço das mulheres para o atingimento do objetivo. Por fim, a apropriação é denominada como ‘aprisionamento de papéis’, em que as mulheres começam a seguir o comportamento aceito por estereótipos sociais (KANTER; 1977, 1993).

As mulheres, segundo Amâncio (1995), são vítimas dos processos organizacionais que têm como objetivo estrutural excluí-las ou diminuí-las nesse ambiente, sendo que a dicotomia entre homem e mulher afeta a relação e a atribuição de papéis profissionais dificultando “a percepção de outras maneiras de estabelecer as relações sociais” (VIANNA; 2001, p. 93). Isso ocorre porque a sociedade e a cultura exercem um controle das representações sociais válidas para cada indivíduo de acordo com seu gênero e sua identidade biológica de homem ou mulher (CATANI *et al.*, 2003). Pautados nestas representações sociais, julga-se e se cria uma imagem – estereótipo – de alguém antes mesmo de ouvi-lo ou vê-lo (MOSCOVICI, 2015).

Nas Ciências Sociais, o termo estereótipo é usado para conceituar essas imagens ou ‘quadro mentais’ que as pessoas criam de outros indivíduos, os quais ainda não conhecem (LIPPMANN, 1997; SILVA, 2017; WELLS, 2017). Os estereótipos são criados a partir de um processo que faz a leitura e compreensão de forma generalizada de determinados eventos com base em dados armazenados de acontecimentos anteriores (SILVA, 2017; WELLS, 2017). Para Robbins (2005) a percepção do estereótipo é sempre subjetiva e, frequentemente, destoa da realidade. Bosi (1977) complementa que quando estereótipos são reforçados em uma sociedade eles podem assumir um papel de verdade e até mesmo biológico do indivíduo.

Historicamente os principais estereótipos se relacionavam diretamente com as noções biológicas: as mulheres nascem para ser mãe, e, conseqüentemente seu papel base consiste na dedicação aos cuidados dos filhos, do esposo e dos afazeres domésticos; já os homens, por terem características físicas consideradas mais fortes, devem ser responsáveis pela proteção e provimento do sustento da família, através de atividades externas remuneradas - antes o campo, depois a fábrica e a empresa (COSTA, 1994; PISCITELLI, 2009, VILELA, 2018). A partir destes estereótipos, outros surgiram para sustentar comportamentos e personalidades, em que as mulheres são, por exemplo, doces, gentis, afetivas, intuitivas, organizadas e sentimentais, enquanto os homens devem ser rigorosos, agressivos, racionais e dominadores (COSTA, 1994; LOURO, 2003; VIANNA, 2001; PISCITELLI, 2009; YOUNG, 2015).

Na profissão contábil também se constata estereótipos que foram mudando ao longo dos anos, inclusive se apresentando opostos. Se DeCoster e Rhode (1971) concluíram em seus estudos que o contador não era estereotipado como criativo, as pesquisas de Sugahara e Boland (2006) e Leal *et al.* (2014), em contexto nacional, apontam que no Século XXI o contador foi considerado criativo. Referente aos estereótipos atribuídos às mulheres contadoras, sua capacidade laboral é questionada: Aycan (2004), Alev *et al.* (2010) e Silva (2017) relatam frases como ‘O lugar de mulher é em casa, perto de seu esposo e filhos, sendo uma boa mãe’; ‘As mulheres gestoras são, em sua maioria, menos capazes’; ‘Não é possível admitir que as mulheres assumam a liderança tanto quanto os homens em uma empresa’; essas frases simbolizam a percepção e estereotipagem de gênero. Kanter (1977), Lehman (1992) e Maupin e Lehman (1994) indicam, também, que há uma tendência de que as mulheres buscam assemelhar seus comportamentos aos masculinos ascender a cargos.

Diversos estudos reconheceram estereótipos adjetivando negativa e positivamente a imagem da contadora. Quanto à estereotipagem negativa, atribui-se à essa profissional atitudes e expressões como mau humor e orgulho excessivo (CORY, 1992); irritabilidade (COLLINS, 1993), e sensibilidade emocional. Também, foi constatado em estudos de Child (1992) e Hooks e Cheramy (1994) que as mulheres criam atrito ao se relacionar com outras mulheres e abandonam o trabalho após a maternidade. Lemes Júnior, Silveira e Santini (2015) confirmaram percepções de que as mulheres são mais associadas e preparadas para assumir atividades operacionais. Moura *et al.* (2016) complementam outros estereótipos negativos relacionados ao gênero feminino no ambiente contábil, com aspectos de submissão, comportamento antissocial e antiético, solidão e frieza.

Em oposição, outros autores apontam os estereótipos positivos atribuídos às contadoras: elas são mais responsáveis, detalhistas, ágeis e sensíveis que os homens

(TONETTO, 2012). Também há a criatividade, pontualidade e competência (MOURA *et al.*, 2016); são educadas, comprometidas, inteligentes, flexíveis e dinâmicas (SILVA; SILVA; 2018). É importante ressaltar que há estudos que divergem quanto à adjetivação e que não encontraram resultados que comprovem a estereotipagem de gênero, como a pesquisa publicada em 1994, por Johnson, Reckers e Anderson. No estudo de Silva (2017), por exemplo, a mulher contadora foi caracterizada como líder e com conhecimento suficiente para gerir uma instituição; para o autor, os estereótipos de que as mulheres são incapazes de assumir a liderança é uma visão ultrapassada.

Cabe ressaltar o trabalho de Silva e Silva (2018) realizado com contadores de ambos os gêneros, constatou que a mulher se autoestereotipa, ou seja, as próprias contadoras se autoestereotipam com os rótulos atribuídos a elas e a sua profissão. O estudo corrobora com Silva (2017) e conclui que, apesar de não haver uma concordância na literatura nacional e internacional quanto aos estereótipos da mulher contadora, foi percebido na amostra que há uma associação com características de bom humor, independência, socialização, sensibilidade, integridade, honestidade e atributos de ética.

Ainda que não haja um consenso no âmbito científico sobre a estereotipagem da contadora, a existência dos ‘quadros mentais’, que visam encaixar todas as mulheres em uma norma social, promove a acomodação feminina e reforça os comportamentos machistas pelos homens (VILELA, 2018). Dessa maneira, Vilela (2018) entende que o machismo cotidiano, através de falas e atitudes que inferiorizam a mulher a partir dos estereótipos sexistas, é um dificultador para a igualdade de gênero em qualquer esfera social.

As pesquisas de Trapp, Hermanson e Turner (1989), Johnson, Reckers e Anderson (1994), Hull e Umansky (1997), Smith e Briggs (1999) e Vilela (2018) alertam para o efeito negativo que os estereótipos geram na trajetória profissional das contadoras, principalmente quando há o desejo de ascensão na hierarquia, dando ênfase para a existência do fenômeno ‘teto de vidro’ – que será abordado na seção 2.3 desta pesquisa.

Na temática de trajetória profissional, faz-se necessário mencionar o termo ‘carreira’, que pode ser compreendido como uma trajetória de vida, com atitudes e comportamentos individuais que são associados a profissão (HALL, 2002). Com isso, para escolher qual carreira seguir, um indivíduo analisa fatores externos, como status, salário, localização e reputação da empresa, e fatores internos, como compatibilidade de valores, realização de sonhos, competências necessárias e motivações pessoais (VILELA, 2018), que agem como “Influência Profissional”. Herrback e Mignocac (2012) apontam que o gênero também

interfere na construção de uma carreira profissional, visto que os objetivos individuais mudam de acordo com as experiências, valores e prospecções.

A valorização profissional é outra variável associada à carreira. Em 1991, Betiol e Tonelli (1991), já haviam concluído que mulheres de alto nível socioeconômico vinculam os sentimentos de independência e autorrealização com a valorização profissional. Maluf e Kahhale (2010), em um estudo realizado com quase 50 mulheres brasileiras em cargos de liderança, concluíram que para se sintam valorizadas no trabalho, as mulheres tendem a associar o sucesso à independência financeira. Situações e eventos que indiquem privilégios, benefícios e legitimações no campo de trabalho, percebidas pelas presidentas dos CRC brasileiros, serão considerados neste estudo como indicadores de “Valorização Profissional”.

Associando indicadores de “Influência Profissional” com a “Valorização Profissional”, é possível estabelecer um diálogo teórico para identificar quais seriam os fatores impulsionadores e facilitadores - como oportunidades, motivações, apoios e suportes profissionais - que possam ter estimulado e incentivado as contadoras na construção de sua carreira profissional e ascensão até a presidência do Conselho. Na perspectiva de autores como Betiol e Tonelli (1991), Priore e Bassanezi (2008), Maluf e Kahhale (2010), Hall (2002), Herrback e Mignocac (2012), Hüttges e Fay (2015) e Vilela (2018) estímulos externos, aprimoramento da formação, potencial da área contábil, autonomia intelectual, compromisso, necessidade institucional, características pessoais, apoio institucional, apoio de membros da corporação ou organização e apoio familiar são entendidos como “Impulsionadores e Facilitadores”.

Influência e valorização profissional, bem como elementos impulsionadores e facilitadores agem como oportunidades, trampolins e indicações que abrem o caminho e também possíveis ajudas recebidas, suportes e políticas corporativas que tornam o caminho mais leve, e estimulam as mulheres à ascensão na carreira.

2.3 O fenômeno ‘teto de vidro’

A expressão ‘teto de vidro’ (*glass ceiling*) foi usada pela primeira vez no final dos anos 70, nos Estados Unidos, pela empreendedora Marilyn Loden, que sentiu barreiras de gênero após tentar inúmeras vezes atingir um cargo de liderança. Alguns anos depois, em 1986, a expressão se popularizou em um artigo publicado no *Wall Street Journal* para ilustrar as barreiras invisíveis e quase intransponíveis que as mulheres enfrentam para atingir cargos de liderança (COTTER *et al.*, 2001; OHLOTT; RUDERMAN; MCCAULEY, 1994; LODEN,

1988; POWELL; BUTTERFIELD, 1994; U.S. GLASS CEILING COMMISSION, 1995; SILVA, 2016). Tais barreiras surgem a partir dos preconceitos e dos estereótipos de gênero reforçados pela própria sociedade (BLAU; DEVARO, 2007), objetificadas como um vidro, por representarem algo imperceptível e resistente, permitindo que as mulheres avancem apenas até determinado ponto, limitando as perspectivas profissionais daquelas que querem atingir o topo da hierarquia (DAILY; CERTO; DALTON, 1999).

Meyerson e Fletcher (2000, p. 136) sugerem que as barreiras de vidro não estão apenas no teto, visto que “não é o teto que está segurando o progresso das mulheres, é toda a estrutura das organizações em que trabalhamos: o alicerce, as vigas, as paredes, o próprio ar”. As autoras complementam que as barreiras que impedem o avanço das mulheres estão também em toda a esfera da sociedade, devido a existência de práticas e normas culturais que aceitam a desvantagem estrutural de gênero no mercado de trabalho.

Ao aspirar a cargos melhor remunerados e de maior prestígio, como a gerência ou presidência de ambientes corporativos ou de organizações de classe, as barreiras estruturais invisíveis impedem ou dificultam a ascensão das mulheres em suas carreiras, especialmente se elas assumem posições tradicionalmente masculinas e resistentes à disrupção (ACKER, 1990), mesmo que leis positivas atuem como um instrumento de proteção para diminuir as injustiças e discriminações sociais (FLEURY, 2000). Hüttges e Fay (2015) classificam o sucesso profissional em uma carreira feminina como o ato de atingir um equilíbrio entre um cargo reconhecido e as demais responsabilidades profissionais e familiares. Isso, pois, a cultura corporativa machista pode trazer empecilhos para que a mulher atinja o sucesso (CHINCHILLA *et al.*, 2006), principalmente em carreiras estereotipadas como masculinas, em que pode haver menor prestígio, diferença salarial, status e menor autoridade quando assumido por uma mulher (DEGRAFF; ANKER, 2004).

Sobre o fenômeno ‘teto de vidro’, Eagly e Carli (2007), inclusive, propõem a mudança de percepção de algo intransponível para uma abordagem mais realista e flexível, visto que algumas mulheres já conseguiram atingir o ‘topo’ em diversas profissões e em suas carreiras. Deste modo, a sugestão é substituir o termo ‘teto de vidro’ pela metáfora de um labirinto, em que não há barreiras intransponíveis, mas sim inúmeras maneiras de atingir uma posição hierárquica de liderança (EAGLY; CARLI, 2007).

No final do Século XX e início do Século XXI as discussões sobre as consequências prejudiciais dos estereótipos e do fenômeno ‘teto de vidro’, especialmente na ascensão vertical das contadoras a cargos e ocupações, começaram a ganhar ênfase na área contábil com pesquisas de Trapp, Hermanson e Turner (1989), Johnson, Reckers e Anderson (1994),

Hull e Umansky (1997) e Smith e Briggs (1999). No cenário nacional tem-se, por exemplo, o trabalho de Lemos Júnior, Silveira e Santini (2015), que abordou o fenômeno em sua pesquisa constatando a existência da estereotipagem feminina por meio da naturalização do discurso de inferioridade do gênero feminino e institucionalização da desigualdade na profissão contábil. Já Silva (2016) concluiu que o fenômeno ‘teto de vidro’ é mais latente para as mulheres negras ao longo da trajetória acadêmica em contabilidade. Silva, Dal Magro e Silva (2016) explicam que o ‘teto de vidro’ existe na profissão contábil, resultando em desigualdade de gênero, visto que os homens, além de receberem maiores salários, são a maioria nos departamentos contábeis de grandes empresas.

2.3.1 Sobre o ‘teto de vidro’ e as barreiras de gênero na profissão contábil

No contexto da profissão contábil, no Brasil, nomes como Maria Divina Nogueira, primeira mulher a obter o registro no CRC de Minas Gerais, em 1947; Elizabteh Kothase Ribeiro, mulher que presidiu pela primeira vez o órgão da classe regional, no CRC de Mato Grosso, em 1959; e Cecília Akemi Kobata Chinem, primeira mulher doutora em contabilidade no país, em 1986 (MOTA; SOUZA, 2014) devem ser citados como aquelas que ultrapassaram o ‘teto de vidro’ ou venceram o labirinto na contabilidade.

Ao longo dos anos as mulheres ocuparam espaços na profissão contábil e um dos impulsionadores para essa ocupação foi a instituição, pelo CFC, do Encontro Nacional da Mulher Contabilista (1991), que ainda ocorre anualmente e fortalece o movimento feminino proporcionando o avanço em debates de gênero na área (CFC, 2016). Tais diálogos possibilitaram a aprovação da Resolução CFC nº 971/2003 que visa garantir, dentre outras providências, uma representatividade mínima de 20% para mulheres e homens na formação de chapas eleitorais nos Conselhos regionais e no próprio CFC (CFC, 2003).

A Resolução nº 971/2003 foi um marco na área e o empoderamento por ela proporcionado foi notado quando, em 2006, Maria Clara Cavalcante Bugarim, rompeu o ‘teto de vidro’ após 70 anos de presidência exclusivamente masculina, sendo a primeira e única mulher eleita como presidenta do CFC (LEMES JÚNIOR; SILVEIRA; SANTINI, 2015). Também regionalmente nota-se maior participação feminina na presidência dos CRC nacionais a partir dos anos 2000 como se visualiza no Quadro 1. Essa participação denota o valor simbólico da atuação de mulheres a frente de uma instituição marcada historicamente pela presidência de homens.

Quadro 1 - Participação feminina nos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros

Região	Conselho	Gestão	Presidentas
NORTE	CRC-AP	2002-2003; 2004-2005	Maria Angélica Corte Pimentel
		2006-2007; 2008-2009	Marilene Cardoso do Nascimento
		2020-ATUAL	Tanúbia Neuza de Oliveira Barbosa
	CRC-AM	2004-2005; 2006-2007	Lucilene Florêncio Viana
		2012-2013	Jeanne Carmen Ramos Luzeiro
		2014-2015	Edna Maria de Oliveira Dinelli
	CRC-RR	2020-ATUAL	Joseny Gusmão da Silva
		2018-2019	Palmira Leão de Souza
	CRC-PA	2020-ATUAL	Itajay Maria Soares
		2016-2017	Maria de Fátima Cavalcante Vasconcelos
CRC-TO	2018-2019	Ticiane Lima dos Santos	
	2010 -2013	Vânia Labres da Silva	
CRC-AC	2014- 2015	Vilma Fátima Mendes	
	-	-	
NORDESTE	CRC-MA	1998-1999; 2000-2001	Eulália das Neves Ferreira
	CRC-PI	2020-ATUAL	Regina Cláudia Soares do Rêgo Pacheco
	CRC-CE	2016-2017	Clara Germana Rocha
	CRC-RN	2000-2001; 2002-2003	Jucileide Ferreira Leitão
		2006-2009	Maria do Rosário de Oliveira
	CRC-PE	-	-
	CRC-PB	2018-2019	Vilma Pereira de Souza Silva
	CRC-SE	2014-2015; 2016-2017	Ângela Andrade Dantas Mendonça
	CRC-AL	1988-1999	Maria Clara Cavalcante Bugarim
CRC-BA	2008-2009; 2010-2011	Maria Constança Carneiro Galvão	
CENTRO-OESTE	CRC-MT	1959-1960	Elizabteh Kotahse Ribeiro
		1984-1985	Luzia Guimarães
		1997	Delza Teixeira Lena
		2000-2001; 2002-2003; 2014-2015; 2016-2017	Silva Mara Leite Cavalcante
	CRC-MS	2018-2019	Iara Sonia Marchioretto
		2020-ATUAL	Maria Leny Adania de Sylos
CRC-GO	2004-2005	Luci Melita Vaz	
CRC-DF	2014-2015	Sandra Maria Batista	
SUDESTE	CRC-SP	1994	Célia Regina de Castro
		2018-2019	Marcia Ruiz Alcazar
	CRC-RJ	2010-2013	Diva Maria de Oliveira Gesualdi
		2014-2015; 2016-2017	Vitória Maria da Silva
	CRC-ES	1971-1972; 1973-1974	Lyra de Souza Macedo
		2013	Cristina Amália Fontes Langoni
2020-ATUAL		Carla Cristina Tasso	
CRC-MG	2018-2019, 2020-ATUAL	Rosa Maria Abreu Barros	
SUL	CRC-PR	2012-2015	Lucélia Lecheta
	CRC-RS	2018-2019; 2020-ATUAL	Ana Tércia Lopes Rodrigues
	CRC-SC	2020-ATUAL	Rubia Albers Magalhães

Fonte: Adaptado de Ramos (2018).

Observa-se que dos 27 Conselhos, apenas os estados do Acre, Piauí e Pernambuco ainda não elegeram nenhuma mulher como presidenta do órgão de classe regional enquanto Santa Catarina pela primeira vez elegeu uma mulher, para o mandato de 2020-2021. Dentre os outros 23 Conselhos, é o estado do Mato Grosso que conduziu o maior número de mulheres à

presidência desde a sua fundação, em 1946, elegendo quatro mulheres ao longo dos anos. Interessante constatar que é o estado do Mato Grosso que possui o menor número de registros ativos de mulheres contadoras no país (CFC, 2019); registra-se, ainda, que é também no Mato Grosso que uma mulher, a contadora Silva Mara Leite Cavalcante, além de ter rompido o ‘teto de vidro’ da presidência do CRC, tenha sido reconduzida pelo maior número de mandatos ao cargo de presidenta, atuando por quatro mandatos.

As participações das mulheres nos conselhos regionais de contabilidade não alteram o fato de que, de modo geral, a inserção feminina nas presidências regionais ainda é tímida, comparativamente à ocupação por homens nesse cargo, e, por isso, são pertinentes discussões acerca da existência do ‘teto de vidro’ nesse cenário. Sobre a relação de gênero na profissão contábil, Zabotti (2017, p. 9) conclui que “os órgãos de classe precisam romper com seu silêncio e omissão, instituir legislação específica e fiscalizar os aspectos sociais discriminatórios da profissão”.

Considerando o fenômeno ‘teto de vidro’, há duas grandes linhas que explicam a desigualdade de gênero: a discriminação e a diferença de comportamento entre mulheres e homens. A primeira vertente destaca que a discriminação pode acontecer por preferência, em que se opta por um homem a uma mulher mesmo que os dois tenham a mesma qualificação e/ou produtividade; ou por estatística, que parte do estigma preconceituoso de que a produtividade feminina é menor do que a dos homens (ARROW, 1998; BECKER, 1971; COELHO, 2006). A segunda vertente, a comportamental, pressupõe que as mulheres ‘nascem’ para atividades do lar ou que, quando são mais qualificadas, não se interessam por criar vínculos trabalhistas (ARROW, 1998; COELHO, 2006).

Marry e Pochic (2017) acreditam que em nenhum lugar há igualdade de empregos e trajetórias de carreiras entre gêneros, visto que as mulheres tendem a ocupar funções pouco estratégicas e a tentativa de ascensão profissional para cargos de liderança é árdua. A desigualdade na ocupação de postos no mercado de trabalho pautada nos estereótipos é classificada por Quitete, Vargens e Progianti (2010) em dois níveis: horizontal e vertical. Para os autores, o nível horizontal refere-se àquelas profissões que, em sua maioria, são historicamente ocupadas por mulheres (artesanato, educação, saúde, comunicação), enquanto outras são exercidas majoritariamente por homens (agropecuária, mineração, engenharia). Já o nível vertical retrata a situação de profissões com uma forte representatividade das mulheres, mas que ainda há maior ocupação masculina em cargos de alta hierarquia.

Diante do exposto, entende-se que as mulheres enfrentam barreiras para ingressar, permanecer e atingir cargos de alto escalão devido, principalmente, a quatro grandes barreiras

observadas no mercado de trabalho: (i) preconceito e discriminação; (ii) estereótipo de incapacidade de liderança; (iii) dificuldades impostas pela relação entre o trabalho e a família; e (iv) maternidade (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014). Woida e Oliveira (2019) corroborando com Coelho (2006) e Manganelli (2012), acrescentam o *networking* - ou a falta dele - como outra barreira na trajetória profissional das mulheres, e também a falta de acesso à informação como a sexta barreira de gênero no mercado de trabalho.

Como primeira barreira, o preconceito e a discriminação contra as mulheres surgem principalmente quando o ambiente corporativo ainda é dominado, em sua maioria, por homens. Em tais contextos, quando uma mulher assume a liderança ou uma posição de poder, é comum que haja atitudes preconceituosas pelos colaboradores e também por homens que disputaram o cargo, expressas mediante provocações de cunho machista (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; WOIDA; OLIVEIRA, 2019). Em alguns casos, para evitar julgamentos a mulher se performa [pensa, age e se porta, até mesmo na vestimenta, ‘como homem’], masculinizando-se para ser aceita ou se feminiliza, reforçando os estereótipos de delicadeza, por exemplo, para ser amada e aceita (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010).

A segunda principal barreira de ‘vidro’ seria o estereótipo que permeia os determinantes estruturais e presentes nas organizações de que as mulheres não conseguem liderar tão bem, ou melhor, que os homens (CHÊNEVERT; TREMBLAY, 2002), pois a cultura nas corporações ainda é masculina (AYCAN, 2004; REINHOLD, 2005). Com isso, os homens podem exercer, além de preconceito e discriminação, resistência quando uma mulher ocupa ou almeja um cargo de liderança. Para Betiol e Tonelli (1991) ainda há uma estereotipagem de que o cargo de líder é responsabilidade masculina e que as mulheres devem ocupar funções secundárias e operacionais.

Sem esgotar a discussão referente à discriminação de gênero, é necessário mencionar o uso difundido de linguagens sexistas que propagam o machismo no cotidiano com expressões denominadas na literatura de *mansplaining*, *manterrupting*, *bropropriating* e *gaslighting* (BARROS; BUSANELLO, 2019; BILMES, 1997; BRIDGES, 2017; FLIKKEMA, 2017; FRANGOU, 2017; STERN, 2007; WEATHERALL; EDMONDS, 2017). O termo mais comum é o *mansplaining*, que é quando os homens explicam algo (geralmente óbvio) para as mulheres desmerecendo-as e duvidando da capacidade intelectual feminina de compreender algo. *Manterrupting* é usado em situações que os homens interrompem a fala das mulheres em situações formais, como reuniões e palestras, ou em ocasiões informais para fazerem

acréscimos irrelevantes. Já o termo *bropropriating*, apesar de não ser muito difundido, ocorre com frequência, pois é quando homens se apropriam de alguma ideia ou criação de mulheres sem fornecer os créditos de autoria devidamente a elas (BARROS; BUSANELLO, 2019; BILMES, 1997; BRIDGES, 2017; FLIKKEMA, 2017; FRANGO, 2017; WEATHERALL; EDMONDS, 2017). Por fim, Stern (2007) cunhou a expressão *gaslighting* que é a violência utilizada pelos opressores para manipular psicologicamente as mulheres, fazendo com que as demais pessoas acreditem que as vítimas estão fora de si ou enlouqueceram.

Percebe-se que, além da dificuldade de ingresso, o processo de desconstrução de estereótipos trabalhistas ainda está em andamento (FADIGAS *et al.*, 1996) e na contabilidade as mulheres começaram a ocupar espaço em trabalhos secundários em escritórios no Século XIX, com poucas funções e associando com funções domésticas (KIRKHAM; LOFT, 1993; LOFT, 1992; ZABOTTI, 2017). Para Lehman (1992) desde o início dos anos 1900 as práticas contábeis combinam estratégias para restringir o acesso das mulheres na profissão, como, por exemplo, negando que elas participem de discussões e espaços profissionais para construir uma rede de contatos. Até meados do Século XX as mulheres contadoras ainda eram tidas como incapazes de assumir a profissão por incompetência intelectual (HAYNES, 2008).

O equilíbrio entre manter o trabalho e um bom relacionamento familiar é a terceira principal barreira de gênero no mercado de trabalho e na ascensão profissional para as mulheres (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Na tentativa de cumprir os diversos papéis sociais muitas mulheres se sentem culpadas por não estarem presentes em todos os momentos e sofrem com a chamada ‘ausência psicológica’ (EVANS; BARTOLOMÉ, 1980) e com a sobrecarga de tarefas [profissionais e familiares] (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Guérin (2003) denominou o obstáculo de gerir as responsabilidades domésticas com os estudos e/ou boas condições de trabalho com o termo ‘desigualdade intrafamiliar’, no qual mesmo com outras atividades, a mulher precisa cumprir obrigações consideradas exclusivamente femininas.

É neste contexto familiar que a maternidade pode surgir como a quarta grande barreira profissional (BETIOL; TONELLI, 1991; HIRATA, 2010), pois há uma expectativa cultural de que as mulheres organizem suas profissões em função dos filhos (FLYNN; EARLIE; CROSS, 2015). Essa configuração social exige, muitas vezes, que elas enfrentem a tripla jornada, conciliando o trabalho, os estudos e o cuidado dos filhos (SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014), nem sempre recebendo o apoio necessário da sociedade, do cônjuge ou da empresa como afirmam Nassif, Andreassi e Tonelli (2016). Saffioti (1976) pontua que a maternidade não deveria ser considerada um empecilho – mesmo sendo uma

característica biológica – pois a responsabilidade de criação precisaria ser compreendida como algo do homem e da mulher. Desta maneira, mesmo diante a dificuldade de equilibrar uma dupla ou tripla jornada sem um apoio necessário, as mulheres não desistem do cuidado com os filhos e nem do trabalho (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012).

A decisão e inserção em uma profissão requer, além de qualificação, o estabelecimento de conexões - *networking* - com outras pessoas, destacadas por Manganelli (2012) e Woida e Oliveira (2019) como a quinta barreira de gênero. Para os autores o *networking* atua como um limitador, pois as mulheres são, muitas vezes, excluídas em ocasiões de contato corporativo, como reuniões, rodas de conversa e isso impede que haja a construção e o fortalecimento de uma rede de contatos profissionais. Cappellin (2008) já destacou, inclusive, que as informações fluem de maneira mais intensa em ambientes informais, mas que isso afeta diretamente na rigidez com que a hierarquia formal é mantida como impeditivo de crescimento profissional das mulheres.

Discutir sobre as barreiras de ‘vidro’ que as mulheres enfrentam profissionalmente, especialmente devido aos estereótipos sexistas que fortalecem a desigualdade estrutural, como abordado nessa seção, permitirá dialogar com a categoria de análise “Dificuldades e Barreiras”. A partir da exploração de dados primários decorrentes de entrevistas coletadas com as presidentas e a confrontação com a literatura será possível evidenciar as dificuldades, obstáculos, empecilhos, impedimentos e bloqueios, possivelmente encontrados pelas contadoras em suas trajetórias profissionais e ascensão à presidência dos Conselhos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa se classifica quanto ao objetivo como exploratória, pois visa promover familiaridade com um assunto ainda pouco discutido e explorado (RAUPP; BEUREN, 2003) na literatura contábil ao investigar os elementos motivadores e impulsionadores, bem como as barreiras e dificuldades para que as mulheres ocupem a presidência nos CRC. É uma proposta investigativa que se adequa ao PPG de Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Uberlândia, ao alinhar a discussão entre as temáticas: gênero, ‘teto de vidro’ e estereótipos.

É uma pesquisa qualitativa quanto à abordagem do problema, visto que traz a possibilidade de não apenas conhecer o comportamento, as opiniões, e história de vida das presidentas dos conselhos regionais de contabilidade (FLICK, 2009), mas de interpretá-las com o fim de apreender seu sentido. A abordagem qualitativa permite obter resultados mais sutis, os quais não seriam obtidos com outro tipo de instrumento (SILVERMAN, 2009). Busca-se, dessa forma, o aprofundamento na identificação, interpretação e análise dos eventos que marcaram a trajetória de mulheres contadoras, atuais presidentas dos CRC.

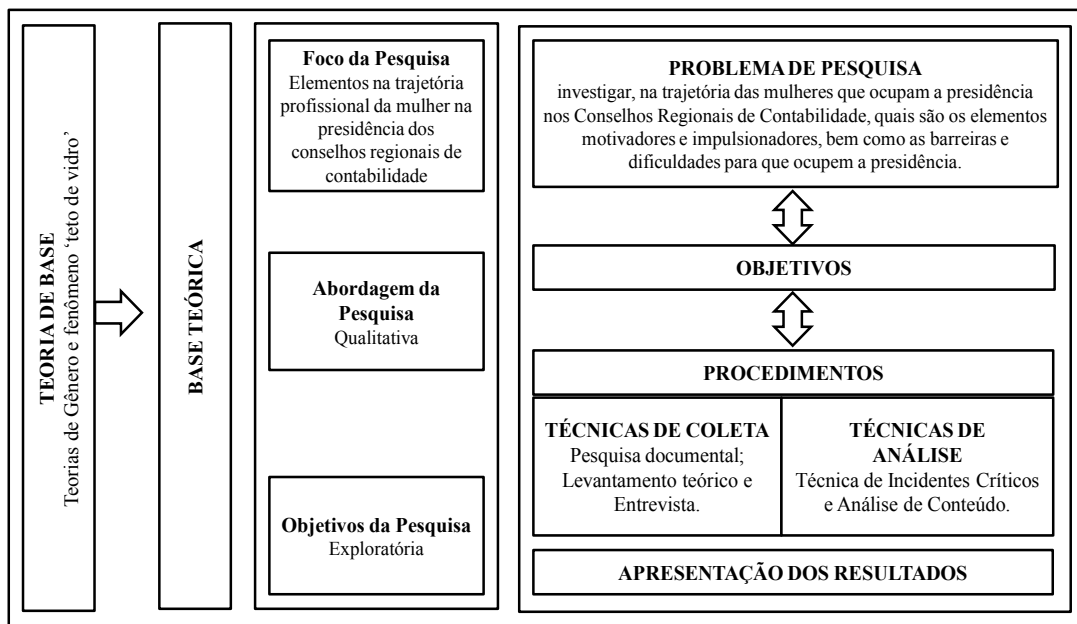
Quanto aos procedimentos de coleta de dados tem-se uma pesquisa documental - realizada na Plataforma *Lattes*, na rede social *LinkedIn* e de levantamento nos *sites* dos conselhos regionais para mapeamento e identificação temporal das presidências exercidas por mulheres, como já exposto no Quadro 1. Outra técnica para coleta de informações usada foi a de entrevistas direcionadas pela Técnica de Incidentes Críticos. Flanagan (1973), precursor desta técnica, estabelece três pilares para uso da mesma: a) determinar os objetivos gerais do estudo; b) indicar quais são os incidentes críticos e, por fim, c) investigar percepções e comportamentos relacionados a tais incidentes. Os incidentes críticos serão categorizados por meio de indicadores temáticos codificados após a transcrição das entrevistas.

Para análise dos dados usou-se a Análise de Conteúdo adotando como embasamento teórico-epistemológico o paradigma interpretativista, visto que a interpretação das falas, nas entrevistas realizadas, é uma premissa para que seja possível conhecer uma ‘realidade’ e discutir os significados e sentidos atribuídos a uma situação ou contexto (BISPO, 2010). Assim, considerando a natureza da presente pesquisa, acredita-se que esta abordagem oferece condições para compreender as entrevistas das presidentas e identificar subjetivamente, a partir de suas falas, o papel que elas compreendem assumir.

Na Figura 1 está evidenciado o desenho geral desta pesquisa usado como guia para a construção das etapas a fim de atingir os objetivos do trabalho. Dessa maneira, a presente investigação visa analisar, por meio do *corpus* colhido nas entrevistas, o contexto que levou

as mulheres presidentas dos Conselhos a emergirem profissionalmente até a ocupação da presidência dos CRC, com o intuito de verificar possíveis barreiras e dificuldades, bem como os elementos motivadores e impulsionadores para tal ascensão profissional. Na sequência são detalhados os critérios de inclusão e exclusão da população investigada, os procedimentos de coleta e análise dos dados.

Figura 1 - Desenho da pesquisa



Fonte: Elaboração própria.

3.1 Definição e perfil da população

Desde a criação dos CRC, de 1946 até 2020, 41 mulheres ocuparam o cargo de presidentas dos CRC (Quadro 1), sendo que no mandato de 2018-2019, havia um total de sete mulheres atuando como presidentas, o maior número desde então. Devido à acessibilidade, e a fim de discutir a liderança na profissão contábil representada simbolicamente pela presidência do órgão regulamentador da profissão, a partir de diferentes histórias de vida, esta pesquisa foi realizada com as sete presidentas eleitas e exercendo o mandato para o biênio 2018-2019.

Justifica-se a delimitação da população às sete mulheres, devido à abordagem interpretativista (das falas) e às técnicas de análise usadas: Silva (2020) explica que o discurso, por ser uma prática social, tem que ser situado ao contexto social e histórico em que foi proferido ou que tenha sido escrito, independentemente de referir-se a um passado distante ou recente. Pela análise do contexto, o pesquisador ou pesquisadora se colocará em condições

para compreender as particularidades do discurso e interpretá-lo sem incorrer em vieses devido a diferentes momentos temporais em que os incidentes críticos relatados tenham sido vivenciados. As sete presidentas, sujeitas dessa investigação, têm pontos em comum: ocupam pela primeira vez e no mesmo tempo social e histórico – 2018-2019 – a presidência dos Conselhos de seus estados.

Para definição da população, como primeira etapa metodológica realizou-se pesquisa no *site* do CFC para verificar, nos 26 estados e Distrito Federal, quais deles já possuíram mulheres no cargo de presidência dos Conselhos regionais e quais eram presididos por mulheres no biênio 2018-2019. Constatado que sete estados - Pará, Roraima, Paraíba, Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Mato Grosso do Sul – eram presididos por mulheres, no período delimitado, passou-se à segunda etapa de coleta de informações: identificá-las em uma busca *online*, na Plataforma *Lattes* e na rede social *LinkedIn*. Resultante dessa busca construiu-se um pequeno currículo com informações públicas quanto ao nome, respectivo Conselho presidido e a formação das sete mulheres, cujas trajetórias profissionais, serão investigadas. São as seguintes as presidentas:

(a) Ana Tércia Lopes Rodrigues (CRC do Rio Grande do Sul) - Graduada em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica (PUC) do Rio Grande do Sul, em 1991; especialista em Administração e Planejamento para Docentes pela Universidade Luterana do Brasil, em 1995; mestre em Administração e Negócios pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, em 2003.

(b) Iara Sônia Marchioretto (CRC do Mato Grosso do Sul) - Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Católica Dom Bosco em 2000; especialização em Contabilidade Financeira e Auditoria pelo Instituto Nacional de Pós-Graduação, em 2009. Possui doutorado em Saúde e Desenvolvimento na Região Centro-Oeste pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, em 2015.

(c) Marcia Ruiz Alcazar (CRC de São Paulo) - Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade Associados do Ipiranga, em 1993 e mestre em Gestão Executivo Internacional pela Fundação Instituto de Administração, em 2006.

(d) Palmira Leão de Souza (CRC de Roraima) - Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade Porto-Alegrense de Educação Ciências e Letras, em 1989. Possui mestrado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1997) e especialização em Agente Fazendário pela PUC do Rio Grande do Sul, em 2003.

(e) **Rosa Maria Abreu Barros** (CRC de Minas Gerais) - Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Gerenciais, em 1992, e mestre em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro, em 2002.

(f) **Ticiane Lima Dos Santos** (CRC do Pará) - Graduada Pedagogia pela Universidade Estadual do Pará, em 2002, e em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Pará, em 2003. Possui especialização em Metodologia do Ensino superior, Eco Auditoria, mestrado internacional pela *Universidad de la Empresa* (2008) e mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (2010).

(g) **Vilma Pereira de Souza Silva** (CRC da Paraíba) - Graduada em Sociologia pela Faculdade Olindense de Formação de Professores (1980), e em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba (1990). Possui Especialização em Contabilidade Gerencial pela Universidade Federal da Paraíba (1993).

Foram excluídas desta pesquisa todas as demais presidentas que já tenham presidido os CRC brasileiros, bem como todos os presidentes, anteriores e atuais.

3.2 Instrumento e processo de coleta dos dados

Para coletar os elementos que influenciaram na trajetória profissional das contadoras em sua ascensão à presidência dos CRC realizou-se levantamento de dados no formato de entrevistas semiestruturadas. Em casos que a entrevistada não dispôs de agenda para realização da entrevista de forma presencial, a coleta de dados foi feita mediante envio e devolutiva do questionário por e-mail. A estrutura do roteiro resulta de adaptação do instrumento de pesquisa de Vilela (2018) que investigou a trajetória acadêmica de docentes pesquisadoras na pós-graduação em ciências contábeis, ajustado conforme a proposta deste estudo, e submetido a um pré-teste na forma de entrevista piloto para validação.

O pré-teste é recomendado para aumentar a eficácia do resultado da pesquisa, permitindo a conferência da estrutura, a clareza das perguntas e também comportamentos e atitudes do entrevistador antes de executar a pesquisa (FLANAGAN, 1954; GREMLER, 2004; TRIVIÑOS, 1987; MANZINI, 1991; REA; PARKER, 2000), devendo ser realizado com alguém que tenha características semelhantes ao público-alvo (TRIVIÑOS, 1987; MANZINI, 1991; REA; PARKER, 2000). A realização da entrevista piloto - com uma contadora que ocupa cargo de liderança - levou à alteração na redação substituindo a trajetória acadêmica de docentes para a trajetória profissional de mulheres inseridas nos conselhos de contabilidade; e a delimitação do tempo de duração da entrevista.

O instrumento foi enviado ao Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos (CEP) da Universidade Federal de Uberlândia, seguindo a Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) nº 510/2016, cuja autorização consta no Anexo A. Ressalta-se que o instrumento de pesquisa aplicado presencialmente difere daquele *online*: embora a estrutura do roteiro tenha sido mantida, foi necessário ajuste a fim de detalhar algumas perguntas e acrescentar explicações que, presencialmente, seriam realizados verbalmente pela pesquisadora. Os dois roteiros encontram-se no Apêndice A (para entrevistas realizadas presencialmente) e Apêndice B (para entrevistas realizadas por *e-mail*).

É oportuno destacar que todas as entrevistadas receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para aceite da gravação do áudio da entrevista. Outro procedimento adotado refere-se ao envio da transcrição dos áudios às presidentas entrevistadas para possíveis ajustes, incluindo, acrescentando ou modificando algo ali transcrito. Após receberem as transcrições, todas as presidentas se colocaram a disposição para colaborar com possíveis dúvidas, mas não solicitaram nenhum acréscimo ou alteração do que foi enviado.

Em pesquisa científica, a Técnica de Incidentes Críticos, consiste, em linhas gerais, em realizar perguntas direcionadas, ouvir a história do respondente/entrevistado e, através das respostas, identificar categorias de comportamentos (FLANAGAN, 1973; GREMLER, 2004). Na identificação das categorias de comportamentos destacam-se dois momentos: (i) confrontação das evidências coletadas em entrevistas com fontes documentais para triangulação das informações, e (ii) definição das categorias de análise.

Para cada categoria foram adaptadas as subcategorias e os indicadores temáticos, a partir do instrumento de pesquisa de Vilela (2018), a fim de auxiliar na sistematização das frequências de palavras caracterizadoras de cada categoria. No Quadro 2 estão descritas as categorias, subcategorias e respectivos indicadores temáticos. As categorias foram definidas a partir de três pressupostos básicos: a exclusão mútua (as evidências não serão classificadas em mais de uma categoria), homogeneidade (utilização de princípios semelhantes de categorização), pertinência (adequação ao *corpus* de pesquisa).

Quadro 2 - Categorias, subcategorias e indicadores temáticos

continua...

Categoria	Descrição	Subcategorias	Indicadores temáticos	Base teórica
Impulsionadores e Facilitadores	Evidenciação de informações coletadas que indiquem os estímulos iniciais, incentivos, oportunidades, motivações, apoios e suportes encontrados pelas contadoras em suas trajetórias profissionais e para sua eleição à presidência do Conselho.	Escolha Profissional	Mudança de carreira profissional decorrente da necessidade individual.	Aycan (2004), Costa (1994), Hüttges e Fay (2015), Lehman (1992), Reinhold (2005), Manganelli, (2012), Piscitelli (2009), Vilela (2018), e Woida e Oliveira (2019)
		Estímulo Externo	Mudança de carreira profissional decorrente de conselhos e sugestões de outras pessoas.	
		Aprimoramento da formação	Aperfeiçoamento profissional.	
		Potencial da Área Contábil	Perspectivas da área contábil como carreira profissional.	
		Autonomia Intelectual	Características da carreira profissional em consonância com as individuais.	
		Compromisso Inerente	Funções atribuídas ao compromisso da/com a carreira profissional.	
		Necessidade Institucional	Imposições e exigências do Conselho.	
		Características Pessoais	Interesses, motivações e expectativas subjetivas.	
		Apoio Institucional	Suporte e auxílio recebido do Conselho.	
		Apoio de membros do Conselho	Suporte recebido dos membros do Conselho.	
		Apoio Familiar	Suporte recebido dos familiares.	
Dificuldades e Barreiras	Evidenciação de trechos que indiquem as dificuldades, obstáculos, empecilhos, impedimentos e bloqueios encontrados pelas contadoras em suas trajetórias profissionais e para sua eleição à presidência do Conselho.	Impedimento Institucional	Restrições na carreira profissional por dificuldades institucionais.	Andrade e Barbosa (2015b), Betiol; Tonelli (1991), Carvalho Neto; Tanure; Andrade (2010), Chênevert e Tremblay (2002), Coelho (2006), Evans e Bartolomé (1980), Flynn; Earlie e Cross (2015), Guérin (2003), Hirata, (2010), Kanter (1977, 1993), Meyerson e Fletcher (2000), Mosconi (1994), Rochadel (2007), Santos; Tanure; Carvalho Neto (2014), Shorter (1976), Santos, Tanure e Carvalho Neto (2014), Vianna (2001) e Zabotti (2017)
		Problemas Pessoais	Dificuldades e empecilhos pessoais superados.	
		Formação Inadequada	Obstáculos transpostos decorrentes de formação técnica.	
		Estereótipo no Conselho	Percepção preconcebida até a ocupação do cargo de presidência.	
		Estrutura do Conselho	Dificuldades impostas pela estrutura dos Conselhos e/ou dos conselheiros(as).	
		Maternidade e Família	Dificuldades e empecilhos em associar a maternidade e/ou compromissos familiares com o profissional	
		Conciliação de Atividades	Empecilhos e obstáculos ocasionados até/após a ocupação do cargo presidencial.	

Categoria	Descrição	Subcategorias	Indicadores temáticos	Base teórica	
Influência Profissional	Codificação de evidências que indiquem as inspirações, estímulos, motivações e influências recebidas no ambiente profissional.	Atividades Profissionais	Atividades realizadas até a eleição ou no exercício do cargo.	Lehman (1992) e Silva (2017)	
		Contribuições de outras experiências profissionais	Inspirações por outros momentos da trajetória profissional.		
		Membros do Conselho	Compreensão e estímulos motivacionais recebidos durante a trajetória no Conselho até a presidência.		
		Colegas de Profissão	Inspirações e motivações recebidas de outros profissionais da área contábil.		
Valorização profissional	Evidenciará situações e eventos que indiquem as percepções, privilégios, benefícios e legitimações pelo fato de serem (ou consideradas) destaques pela comunidade profissional por suas contribuições no campo da Contabilidade.	Realização Profissional	Percepção subjetiva da trajetória profissional até a ocupação do cargo.		
		Reconhecimento dos Pares	Legitimidade da comunidade contábil.		
		Representação Social	Percepção da comunidade contábil sobre as mulheres que almejam a ascensão profissional.		
		Benefícios	Ganhos e frutos obtidos.		
Genderização e generização	Indicará distinções e diferenças por gêneros, comportamentos e atitudes decorrentes de distinção por gênero, ao longo de suas trajetórias profissionais.	Barreira Profissional	Impedimento de ingresso ou ascensão profissional.		Barros e Busanello (2019), Betiol e Tonelli (1991), Bilmes (1997), Bridges (2017), Cambota e Pontes (2007), Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010), Catani <i>et al.</i> (2003), Chinchilla <i>et al.</i> (2006), Costa (1994), Frangou (2017), Flikkema, (2017), Kanter (1977, 1993), Kirkham e Loft (1993), Lehman (1992), Loft (1992), Louro (2003), Maupin e Lehman (1994), Piscitelli (2009), Santos e Amâncio (2010), Roth e Kroll (2007), Scott, (1995), Vilela (2018), Vianna (2001), Weatherall e Edmonds (2017), Woida e Oliveira (2019), Young (2015) e Zabotti (2017).
		Ausência de Genderização	Inexistência de distinção por gênero.		
		Comportamento machista	Atitudes caracterizadas como machistas.		
		Estereótipos	Preconceitos e concepções com base em características (de gênero).		
		Ausência de Sororidade	Inexistência de empatia e compreensão entre as mulheres.		
		Estratégias de Sobrevivência	Comportamentos e atitudes em decorrência da distinção de gênero.		
		Comportamento Diferenciado	Distinção de gênero na carreira profissional até a ocupação do cargo de presidência.		
		Perspectivas	Percepção das pesquisas e estudos de gêneros.		

Fonte: Adaptado de Vilela (2018).

3.3 Análise e Interpretação de Dados

Identificados os incidentes críticos no discurso das entrevistadas, os resultados foram interpretados fundamentando-se em estudos teóricos sobre gênero, fenômeno ‘teto de vidro’ e estereótipos, por meio de Análise de Conteúdo, com a Categorização Analítica utilizada para interpretação dos dados e evidências. Assim, o tratamento dos dados obedece às quatro etapas definidas por Bardin (2010, p. 280): a) organização da análise; b) codificação; c) categorização; d) tratamento dos resultados, inferência e a interpretação dos resultados, a partir das categorias de análise.

A identificação de trechos nas falas das entrevistadas, denominados como indicadores temáticos, e colhidos nas transcrições resultou em nós de codificação, confirmatórios das categorias e subcategorias previamente definidas. Para a análise e contagem dos indicadores foi utilizado o *software* QSR-Nvivo, versão 11, que permite processar e analisar textos em nuvem e categorias. Lahlou (2012) aponta que o *software* não pode ser compreendido como um método de análise dos dados, mas sim como uma ferramenta de auxílio em pesquisas qualitativas - que necessita de uma análise a posteriori para conclusões. Para a construção da nuvem de frequência de palavras utilizou-se o *software* Iramuteq.

Assim, este trabalho seguiu o que foi proposto por Saldaña (2013), codificando as entrevistas de acordo com os nós estabelecidos com uma abordagem interpretativista, confrontando os trechos e revisando o trecho com a função social preestabelecida e o indicador temático proposto. Para Saldaña (2013, p. 3), “um código em pesquisa qualitativa é, na maioria das vezes, uma palavra ou frase curta que simbolicamente atribui uma essência capturada sumariada e saliente e/ou atributo evocativa para uma porção de dados baseadas na linguagem ou dados visuais”.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Após a transcrição e organização dos dados, os nós foram codificados e categorizados possibilitando a associação dos trechos transcritos a um nó e respectivas categorias e subcategorias, possibilitando a amarração teórica – que está evidenciada nesta seção de resultados. Na Tabela 1 consta a distribuição da quantidade de nós identificados nas entrevistas, por categoria e por presidenta, representadas estas por nomes de sete brasileiras que fizeram história: Dandara, Maria Quitéria, Nísia Floresta, Chiquinha Gonzaga, Pagu, Rachel de Queiróz e Zilda Arns. A atribuição desses nomes visa garantir o anonimato das respondentes e enaltecer algumas mulheres que se destacaram na história do país, desde os períodos coloniais até a atualidade. Também foram retirados de *suas falas* quaisquer termos ou informações específicas que levassem ao seu reconhecimento, substituindo-os, se e quando necessário, por uma expressão genérica.

Tabela 1 - Distribuição de quantidade de nós por categorias e entrevistas

Categoria	Dandara	Maria Quitéria	Nísia Floresta	Chiquinha Gonzaga	Pagu	Rachel de Queiroz	Zilda Arns	Σ
Impulsionadores e Facilitadores	17	16	6	18	14	9	13	93
Dificuldades e Barreiras	20	13	2	12	5	2	4	58
Influência Profissional	7	7	1	9	2	1	5	32
Valorização Profissional	7	7	4	4	3		5	30
Genderização e Generização	17	12	7	13	5	3	20	77
Σ	68	55	20	56	29	15	47	290

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa com *software* QRS-Nvivo.

Identificou-se quase 300 nós codificados inseridos nas cinco categorias de análise. Cada categoria é representada por nós descendentes que o próprio *software* aponta por meio de grifos nas transcrições enquadrando as falas evidenciadas em cada subcategoria de análise como ilustrado, ao longo da discussão, nas Figuras 3, 4, 5, 6, 7 e 8. Durante a fase da pré-análise, processou-se uma nuvem de palavras com os termos gerais de todas as entrevistadas (Figura 2), visto que a nuvem de palavras e as tabelas quantitativas (nós) possibilitam levantar algumas suposições e *insights* para o momento da análise de conteúdo temática.

A nuvem de frequência simboliza a frequência de palavras citadas nos trechos codificados como nós nas sete entrevistas analisadas. Nota-se que a palavra “não” foi a primeira mais falada (contagem 862), indicando que as presidentas negaram e/ou demonstraram oposição em vários momentos da entrevista. A segunda palavra mais mencionada foi “você” (contagem 327), seguida de “gente” (contagem 324) e “mulher”

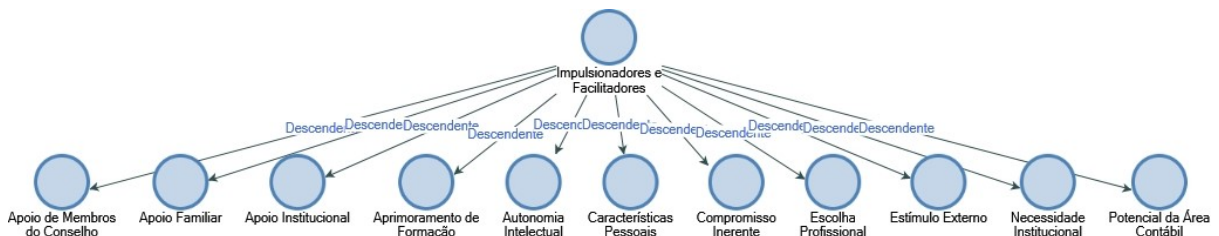
(contagem 126), “escritório” (contagem 50), “família” (contagem 46), “filho” (contagem 44) e “marido” (contagem 22) sugerem uma conexão familiar, impulsionando e/ou dificultando a trajetória profissional até a ocupação do cargo de presidência.

Na sequência a análise é conduzida com mais profundidade, confrontando os nós resultantes da codificação com o levantamento teórico do estudo.

4.1 Categoria impulsionadores e facilitadores

Nesta categoria de análise busca-se evidenciar informações que indiquem as motivações e estímulos identificados pelas presidentas em suas trajetórias profissionais. São considerados elementos impulsionadores (motivação) as oportunidades ou situações que as ajudaram a romper o ‘teto de vidro’ e atingir a liderança na profissão, mediante a ocupação do cargo de presidência. Já os elementos facilitadores são representados por qualquer ajuda, suporte e apoio recebido que tenha promovido a ascensão ao cargo com maior facilidade. A Figura 3 ilustra as subcategorias analisadas nessa seção.

Figura 3 – Subcategorias de impulsionadores e facilitadores



Fonte: dados da pesquisa gerado no *software* QSR-NVivo.

O apoio de membros do Conselho, o apoio familiar, a escolha profissional e as características pessoais foram as codificações com mais representatividade percebidas pelas entrevistadas nesta categoria. O impulso inicial para ingressar na profissão contábil emergiu de forma distinta para as presidentas, demonstrando, de maneira geral, as percepções diante das oportunidades disponíveis. Dandara, Maria Quitéria e Zilda Arns identificaram o potencial de atuação na área contábil através de vivências, de experiências externas a família, devido à compatibilidade com habilidades numéricas, por exemplo, e pretensões de status de carreira que a profissão poderia proporcionar.

Na parada do ônibus eu sempre conversava com uma menina que ela fazia o técnico de administração e já estagiava no projeto, aí tinha estágio, era remunerada, sabe?

Aí quando eu soube disso eu digo ‘eu vou por aqui’. [...] A primeira aula que eu assisti de contabilidade no técnico em administração, adorei. [...] **Foi amor à primeira vista e comecei a participar e comecei a gostar do técnico.** (DANDARA)

Tinha três cursos: Administração, Ciências contábeis e Comércio Exterior. [...] aí eu falei ‘aí, ciências contábeis, o que é isso?’. [...] aí fui pesquisar, **vi que eu poderia ter um escritório de contabilidade, falei ‘eu vou fazer isso**, vou fazer o vestibular pra Ciências Contábeis’. [...] Eu não conhecia nenhum contador, na minha família não tinha contador, hoje tem, mas na minha família não tinha contador, eu não conhecia contador, mas **eu me espelhei muito nos meus professores**, eu via que os meus professores eles tinham escritório, eles trabalhavam, tinha professor que trabalhava no serviço público, tinha professor que trabalhava é... em empresa privada e dava aula, então assim, eu vi que era o caminho e que eu poderia conseguir também. [...] Então, isso foi com a contabilidade. Eu sabia que ali, eu teria uma condição de viver alguma coisa que eu acreditava que era ter tempo, ter tempo não, ter mais **flexibilidade**, já que eu queria ter filhos, já que eu já tinha definido, casada. E eu tinha certeza que eu não queria nunca mais era pedir emprego pra ninguém, isso foi uma coisa que me marcou muito assim, **‘eu não quero pedir emprego’**, então o que eu tenho que ser? E nesse caminho que eu fui. [...] (MARIA QUITÉRIA)

A minha escolha pela contabilidade... **eu até costumo dizer que eu não escolhi contabilidade, a contabilidade me escolheu.** [...] Naquela fase que a gente tá pensando, escolhendo profissão, nunca sonhei assim, “ai, eu quero ser contadora”. Nunca. [...] E quis muitas coisas. Contabilidade nunca apareceu assim, na minha... nem nos meus testes vocacionais. Como é que eu me deparei com a contabilidade? Foi uma coisa prática. [...] Aí eu fui pra lista de opções do vestibular e me chamou atenção ciências contábeis, o nome, eu fui tentar entender e aí aquela coisa assim, ah, **lida com números, lida com empresa, com realidade de empresas, e eu tinha essa vontade de ser uma executiva, eu achava que isso dava um status**, né? O nome “ciências contábeis” me passava um status. E aí eu fui, pela facilidade com a lógica, com os métodos quantitativos e pela questão assim, de poder trabalhar em empresa, num escritório. Esse foi o meu primeiro... que me brilhou o olho assim com a contabilidade foi assim, **poder trabalhar num banco, ser uma executiva de banco**, né? (ZILDA ARNS)

Já as entrevistadas Nísia Floresta e Pagu cresceram em família de contadores e isso impulsionou diretamente suas escolhas de estudo.

A contabilidade está no meu DNA e a minha decisão, **ao escolher ser cientista contábil, sem dúvida, foi inspirada pela história da minha família.** Sou a terceira geração de contadores. [...] meus pais se conheceram numa organização contábil. (NÍSIA FLORESTA)

A escolha de contabilidade é que a **minha família ela é muito da área contábil**, então nós temos inúmeros profissionais que são contadores, área pública, escritório, e o **meu pai tem escritório de contabilidade**... ele sempre estimulou pra que eu fizesse a contabilidade. Por outro lado, a minha mãe me incentivava a fazer [outro curso na área de humanas], e eu também gostava muito desse movimento. Na época a gente só podia ter uma opção e eu lá em dúvida né? Aí eu falei quer saber, vou tirar no cara ou coroa. Joguei pra cima o que bateu deu contabilidade, **tava escrito, tava no meu destino.** Fiz contabilidade. [...] Ao entrar no processo de estudo educacional eu precisei sair da cidade, porque não tinha universidade e nem cursos preparatórios para que eu pudesse fazer o vestibular na época, hoje já não tem mais, hoje já é Enem. Então, fui, estudei, tive a minha aprovação no curso de contabilidade. (CHIQUINHA GONZAGA)

Nascida em uma cidade de menos de 5.000 habitantes. [...] há 40 anos atrás viemos com a família tentar a vida em uma capital nova, em busca de oportunidades na área contábil. Sou filha de Técnico em Contabilidade, que também foi professor. (PAGU)

Apesar de não ter sido criada em um contexto familiar de contadores, com mãe e/ou pai atuantes na área, Rachel de Queiroz afirmou que a escolha da área de atuação se deu após inspirar-se em uma prima contadora. Associado a isso, a Presidenta ressalva que o turno do curso também afetou sua decisão, pois era indispensável que pudesse estudar e trabalhar simultaneamente para ajudar a família.

No ensino médio fiz o Curso de Técnico em Contabilidade. A Instituição de Ensino era próxima da minha casa e tudo era mais fácil. **Tinha o sonho de trabalhar em um Banco. Mas minha fonte inspiradora, de verdade, foi uma prima chamada [nome], que era a única formada em Ciências Contábeis da família** e foi a responsável por me proporcionar o meu primeiro emprego. Além do mais era um curso noturno e precisava trabalhar para ajudar no meu sustento. (RACHEL DE QUEIROZ)

Um facilitador que emergiu na fala das entrevistadas foi o *networking* que, apesar de ter sido relacionado no levantamento teórico a uma dificuldade, nas entrevistas foi classificado como facilitador e impulsionador. A literatura aponta que o *networking* é uma das principais barreiras de gênero, pois as mulheres são excluídas de algumas interações sociais e isso as impedem de estabelecer mais conexões (MANGANELLI, 2012; WOIDA; OLIVEIRA, 2019). Contudo, notou-se a existência de contatos e que o *networking* foi percebido e considerado como um fator impulsionador na trajetória das presidentas.

Em três relatos - Dandara, Maria Quitéria e Rachel de Queiroz - o convite para ingressar no Conselho surgiu no meio acadêmico, de membros que também eram professores. Nos excertos a seguir é notável que o *networking* acadêmico atuou como facilitador para as duas presidentas que não possuíam famílias de primeiro grau envolvidas com a contabilidade. No caso da Zilda Arns, a percepção foi de que a experiência acadêmica facilitou a trajetória profissional como um todo.

Eu já tinha o escritório que funcionava numa sala e **recebi o convite de [...], que tinha sido professor meu na especialização.** [...] E já tinha terminado a especialização quando um dia, a surpresa: recebi uma ligação dele querendo me visitar. Aí querendo ir até lá que ele queria conversar comigo, aí foram duas pessoas e foram me convidar para entrar numa chapa do conselho. (DANDARA)

O *networking* de aula é muito grande né? Então, tinha um professor que [...] me convidou para participar de uma chapa, e eu ‘chapa?’, eu não entendia nada. (MARIA QUITÉRIA)

O fato que impulsionou minha chegada como presidente do CRC foi minha trajetória acadêmica. [...] Com estas atividades fui professora e orientadora de diversos profissionais de contabilidade. Estas referências foram importantes no momento de me considerar como a candidata que poderia promover mudanças no CRC. (RACHEL DE QUEIROZ)

E a **área acadêmica me projetou muito em termos de mercado**, de ser uma pessoa conhecida, de... sei lá, eu acho que eu pude... a leitura que eu faço é assim: eu pude exercer o meu talento, aquilo que eu entendo que eu faço melhor, que é comunicar. [...] Se a gente não tem realmente bons contatos, boas relações, é difícil. (ZILDA ARNS)

A participação no Conselho e, posteriormente, a candidatura à presidência, foi impulsionada por diferentes motivos, desde o desejo de mudança despertado por meio de movimentos acadêmicos, até a iniciativa de contribuir para a projeção de mais mulheres na entidade e dedicar-se a classe contábil.

[...] eu quero ser conselheira e quero também é... que venha **colocar duas conselheiras**'. Consegui e coloquei duas mulheres como conselheiras suplentes. [...] Porque na realidade **não tinha mulheres, muitas mulheres, no projeto dos conselhos.** (DANDARA)

Foi uma trajetória, principalmente quando eu decidi, **não é que eu queria ser presidente, mas é que eu queria mudar aquele sistema**, era assim ou muda ou eu estou fora. [...] 'não, esse lugar que vocês estão me oferecendo não me interessa, porque eu não quero o meu lugar, eu quero uma mudança'. Mas falavam 'ah será que vale a pena?', 'vale gente, vamos fazer'. **A gente tinha tão poucas mulheres no plenário, entre outras coisas, aí foi o que me motivou** a, além de outras coisas, me motivou no ano de 2017 que nós tivemos eleição, fazer uma chapa. [...] eu **quero fazer uma chapa com 50% de mulheres.** (MARIA QUITÉRIA)

Escolher me dedicar à atuação nas entidades de classe, tendo que encontrar tempo entre as exigências profissionais e pessoais para buscar melhorias para a nossa profissão **foi uma decisão importante da qual me orgulho.** [...] **Acredito que chegar a este cargo é fruto de muito trabalho e dedicação à classe contábil** [...] A de buscar inovar, desde o início da nossa gestão à frente do CRC. (NÍSIA FLORESTA)

Nós [a presidenta e seus colegas] participamos, ainda como estudante, da secretária geral das organizações dos centros acadêmicos, e nós de uma certa forma **contribuímos diretamente para a criação da comissão jovens da liderança.** [...] Então, quando você tem essa aproximação do sistema, dessas atividades, você passa a querer somar, a querer contribuir, a querer tomar de uma classe que te represente. Então, nós participávamos das atividades, dos eventos, apresentávamos artigos sempre estávamos ali palestrando, se envolvendo com as atividades [do conselho]. [...] 'É o momento da gente montar nosso grupo, pra que a gente possa de fato tomar decisões, enveredar por esse processo de construção, **se a gente não estiver a frente, a gente não vai conseguir fazer isso, e a gente quer que você seja a presidente**'. [...] Foi desafiante! [...] **Não foi eu que objetivei na minha vida ser presidente, o nosso grupo objetivou** que eu seria presidente para dar um rumo para essas orientações né do conselho de classe. [...] Eu não tinha pensado em ser presidente, eu tinha pensado em ser conselheira. **Eu queria estar lá, eu queria contribuir, somar**, mas não entrei no conselho com a pretensão de ser presidente. (CHIQUINHA GONZAGA)

Venho de uma família de contabilistas, mas ressalto que não pertenciam a conselhos. **Fui a primeira da família a trabalhar de modo voluntário, pela classe**

contábil. [...] Iniciei no conselho há seis anos. Fiquei dois anos, participando de comissões, iniciando pela comissão de educação profissional continuada, em seguida, entrei também para comissão de jovens, integrava as instituições de ensino superior com o conselho. [...] Surgiu então, há 4 anos, convite para participar da chapa, ganhamos a eleição, fui conselheira por 4 anos, em que nos 2 primeiros, fui escolhida para ser Vice-Presidente [nome do setor], e nos 2 seguintes, fui escolhida pelo plenário, para ser Presidente. (PAGU)

Ao retornar para [nome capital] segui também na atividade acadêmica e **minha aproximação com o Conselho Regional de Contabilidade veio através de parcerias para a realização de eventos da área [acadêmica]**. Nunca havia ocupado alguma função nem tinha participado de eleições, quando em 2017, fui convidada para compor um grupo e assim me candidatar ao cargo de presidente. (RACHEL DE QUEIROZ)

Numa conversa muito franca [com o ex-presidente], eu deixei claro que eu só... **só viria, retornaria para o [o estado natal], se eu tivesse a chance de ser presidente.** Se fosse só pra ficar atuando como [cargo anterior], sem poder concorrer futuramente, ter chance de ser presidente, eu não... não teria interesse. Aí, nós alinhamos, ele me... numa conversa muito franca, ele me... **enxergava em mim essa liderança e disse que, da parte dele, a gente teria espaço pra fazer essa construção política.** Então, é um trabalho de construção, de alinha... de ser alinhavado. (ZILDA ARNS)

Mesmo inseridas em um contexto histórico abundante de estereótipos de que a função da mulher é cuidar do lar, do marido e dos filhos (COSTA, 1994; PISCITELLI, 2009, VILELA, 2018), o apoio familiar, principalmente do companheiro, foi relatado como fundamental para facilitar a maioria das presidentas durante a trajetória profissional. Alguns trechos das entrevistas demonstram a importância de encontrar no esposo uma figura de apoio e incentivo.

A gente conversava, às vezes até ria da situação, quando eu contava para meu marido. [...] **Ele [marido] sempre apoiou,** sempre. (DANDARA)

O meu marido foi muito importante de me apoiar, quer fazer, não quer fazer, **ele sempre estava me apoiando.** [...] O meu marido foi muito importante de me apoiar. (MARIA QUITÉRIA)

Sem a família nenhuma liderança é bem-sucedida, nenhuma. Porque ela precisa ter as orientações, seja dos pais, seja do companheiro. (CHIQUINHA GONZAGA)

Para assumir tamanha responsabilidade [de ser presidenta], precisamos ter o aporte e apoio dos locais de trabalho, da família, filhos e **esposo, principalmente,** pois demanda responsabilidade, tempo e muita dedicação. (PAGU)

Minha atividade profissional sempre foi prioridade para mim. Casei, mas não tive filhos. **Meu esposo é [profissão do marido] e sempre entendeu minhas ausências para que eu exercesse as minhas atividades e realizasse os meus projetos.** (RACHEL DE QUEIROZ)

Acho que o menor dos problemas que eu tive foi no âmbito doméstico. Meu atual companheiro eu não tive problemas, assim, com... em caso do meu marido não apoiar... Não. (ZILDA ARNS)

O apoio de outros membros da família, professores e amigos também foi mencionado

por algumas presidentas como importante facilitador para superar as adversidades de conciliação de voluntariado no órgão, trabalho externo e relações pessoais.

Meus filhos [diziam] ‘para, pensa que vai estressar ou você vai mudar de ideia mamãe’. [...] Eles sempre falavam ‘**vai mãe**’ porque sempre achavam que se fosse pra mim, aconteceria. (DANDARA)

Foi difícil, mas eu tive apoio do meu marido, eu tive **apoio dos meus pais** assim né, não é de fazer nada, mas de achar que eu estava certa, que o caminho era aquele. (MARIA QUITÉRIA)

Numa empreitada dessa [presidência do conselho] a gente não entra só, você precisa ter amigos, **você precisa ter parceiros e amigos**. Costumo dizer que dentro da classe [contábil], são amigos que desenvolvem ideias e pensamentos daquela área ali né? [...] Então, eu acho que um dos facilitadores para que eu chegasse à presidência foi um **grupo que acreditava nas minhas propostas que deixou de ser minhas, passou a virar nossas**. Então, isso foi um facilitador. (CHIQUINHA GONZAGA)

Na ocupação de cargo no conselho, tiveram impulsionadores como os **conselheiros do plenário, os ex-presidentes**, que durante a trajetória profissional, sempre me viam nos eventos, buscando conhecimento, conversando com eles, e nas universidades, **tive o apoio de professores contadores e da direção**. [...] Outros ex-presidentes, como [nomes], incentivaram para que uma mulher alcançasse a presidência e com o apoio deles, foi possível administrar e gerir a entidade, a qual não pretendi renovar, para oportunizar também, a outras pessoas com tempo, dedicação e desejo, de serem presidentes e renovar, para que todos possam juntos, crescer. [...] Teve o Professor [nome] que me disse que estaria deixando de ser conselheiro, para **abrir uma vaga a jovens e eu seria uma pessoa indicada** para continuar como ele, engajando a classe. (PAGU)

Tive total apoio familiar, pois assumi o cargo de presidente do CRC logo após ter me aposentado do Serviço Público. Então, além das atividades do CRC me dividi com as atividades de minha empresa e com as atividades da ONG que participo. (RACHEL DE QUEIROZ)

Eu sempre tive muito apoio de toda a minha família. E isso foi muito bom, porque isso me possibilitou também, eles sabiam que eu queria isso há muito tempo, sempre me estimularam. Tenho muita ajuda em casa pras tarefas, pras coisas. Então, isso me permite estar de cabeça, né, dentro desse... dessa tarefa de ser presidente. [...] Eu diria assim, a minha família muito importante nesse processo, principalmente **a minha mãe**, a força dela, a mulher que ela foi e que ela é, ela tá viva ainda. [...] Então, eu tenho muito apoio familiar e eu consigo realmente, assim, me... me dedicar pras atividades de uma forma mais intensa, sem... Claro, tenho uma mãe idosa, que me preocupa, então..., mas eu tenho pessoas que cuidam. (ZILDA ARNS)

Outro elemento que surgiu na análise como facilitador foi o apoio institucional exercido pelos funcionários e estrutura fornecida pelos Conselhos Federal e Regional, relatado por duas presidentas. Pagu enfatiza o papel do órgão, da tecnologia oferecida e da liderança do então Presidente do CFC, Zulmir Ivânio Breda, durante o seu mandato (2018-2019). Já Rachel de Queiroz destaca o papel de sua vice-presidenta regional.

Então como impulsionadores estão os **programas estratégicos de gestão do Sistema do CFC e CRC** que demandam metas aos conselhos e colocam os

conselheiros para trabalhar de forma organizada em favor da classe. E o monitoramento e compartilhamento dos indicadores e das boas práticas melhoram diariamente a gestão dos presidentes, que é coordenada pelo presidente do CFC, pessoa de extrema competência e dinamismo. [...] Posso afirmar que além do apoio recebido de todos, o uso da tecnologia favoreceu e até mesmo, colocou em xeque a Lei de Newton, pois **para conseguir conciliar tudo isso, sem a tecnologia, não seria possível. O apoio dos funcionários do conselho também foi vital**, pois eles é quem sabem do cotidiano, nós, passamos, eles ficam e por eles, devemos pensar também. (PAGU)

Tive o **apoio incondicional da minha Vice Presidente** e de alguns poucos Conselheiros. (RACHEL DE QUEIROZ)

Tenho assim, muitas referências de lideranças, né, de outras áreas que a gente troca muito experiência e isso é bem importante... e ter uma equipe de colaboradores também, dentro do Conselho, os diretores são pessoas que eu tenho confiança, assessores. **Acho que é bem importante a gente ter um grupo de assessoria**, assim, que pegue junto, que a gente possa confiar. Acho que a coisa mais difícil quando se está no poder, é a confiança, e pra mim é um valor importante confiança e ter pessoas em quem se pode confiar. (ZILDA ARNS)

O aprimoramento profissional também marcou como impulsionador e facilitador, visto que as Presidentas, além da graduação em contabilidade, possuem especialização e/ou também experiência com a prática contábil em empresas privadas, ONG e com escritórios próprios; cujas atribuições conciliam com a presidência. Em alguns momentos das entrevistas foi possível identificar interesses, motivações e expectativas pessoais que corroboram com a decisão de construir uma carreira profissional de sucesso. As entrevistadas relataram o interesse pela busca de ‘novidades’, confiança no seu potencial e o desejo de mudança - que foi o principal impulsionador para a decisão de concorrer ao cargo de presidenta em seus respectivos Conselhos.

Eu sempre olhava para onde está todos os presidentes [dos conselhos de contabilidade] e sempre achei que faltava uma mulher. Sempre eu passava e olhava e **eu nunca pensei que seria eu, mas eu queria lutar para vir alguém, ter uma mulher**. E nessa luta até tentei jogar outras pessoas, mas ‘não, não, não, não posso, eu não tenho tempo, eu não quero’, e eu parto do princípio que tempo se cria. [...] Eu tinha fé, eu achava que eu ganhava. Eu achava que eu ganhava e se eu não ganhasse também não tinha problema, **eu tentei**. (DANDARA)

Se ganhar ótimo, agora se não ganhar **eu tentei**, eu estava muito tranquila com isso, entendeu? Lógico que eu queria ganhar, lógico que eu queria virar isso, mas se não, **a minha colaboração na tentativa ela já me acalmava**. [...] **Porque era preciso que tivesse uma mulher**, a virada de chave ela era necessária. [...] **tinha que ser eu**. (MARIA QUITÉRIA)

Como profissional, sempre **procurei buscar novidades e ir além das regularidades** propostas pela modernidade, reconfigurando nossa forma de atuação [no conselho] e o jeito de como desenvolvemos nossos projetos. Pensando como profissional, **percebi que o foco em tecnologia é questão de sobrevivência**, pois as transformações digitais estão mudando o perfil da profissão e de todo cidadão que precisa sempre manter sua vida organizada e prestar os seus serviços da melhor forma possível. (NÍSIA FLORESTA)

Fiz muitos cursos, especialização, mestrado, doutorado, cursos de extensão que abriram a minha cabeça, em especial um curso de Finanças Corporativas pela [nome da instituição], de longa duração. Faço cursos on-line, **sempre participo de cursos, palestras, congressos na área contábil e correlatas, pois entendo também, que ser muito especialista está ultrapassado.** (PAGU)

Minha experiência em relação a contabilidade se deve as **atividades acadêmicas**.[...] Ministrei várias disciplinas, além de orientar trabalhos de conclusão de curso e promover diversos eventos acadêmicos como: gincanas, copa contábil, olimpíada contábil, seminários, oficinas, e também organizar equipes para participar de eventos beneficentes. (RACHEL DE QUEIROZ)

Depois da formação em ciências contábeis foi a pós-graduação *latu sensu* [...]. Depois, na sequência, a pós-graduação... mestrado *stricto sensu* em [...]. E, paralelamente a isso, **muitos cursos de formação, né?** De aperfeiçoamento. Isso sempre. [...] A gente tem que investir na gente, a gente tem que investir em formação, em capacitação, a gente tem que tá preparado pra chegar... (ZILDA ARNS)

A virada de chave, como foi denominada por Maria Quitéria, refere-se ao fato de um maior número de mulheres ocuparem o cargo de presidência, pois em mais de 70 anos desde a criação dos CRC, foi no mandato de 2018-2019 que se observou a segunda maior representatividade feminina (25%) na liderança do órgão regulamentador da profissão. No atual mandato, 2020-2021 a liderança feminina aumentou, visto que há oito mulheres na presidência dos CRC. É importante destacar que nacionalmente a participação das mulheres no mercado de trabalho vem aumentando, porém, ainda há uma grande discrepância de gênero na ocupação em cargos de liderança; os homens são maioria mesmo sendo as mulheres as mais qualificadas (IBGE, 2018).

Nota-se, nos excertos, a presença de sororidade nas falas das presidentas, que demonstraram compromisso e adoção de estratégias para aumentar a participação feminina nos Conselhos, impulsionando assim a trajetória de outras mulheres dentro do órgão e na carreira profissional. Essa sororidade contribui para reduzir a desigualdade de gêneros, e por consequência romper o ‘teto de vidro’ em algumas ocupações na profissão contábil. Em um dos trechos a Zilda Arns destacou o apoio entre as presidentas no mandato de 2018-2019.

Eles chegaram me convidando dizendo que eu seria delegada da sub-sede, aí eu disse ‘não, eu não aceito’. Aí ele chegou e disse ‘por quê?’ Eu disse ‘eu quero ser conselheira’. (DANDARA)

Adotei a inserção de mais mulheres nas comissões, deveriam ter mais mulheres delegadas, e as mulheres deveriam ser mais efetivas que suplentes, e não apenas, estarem nas chapas de 1/3 por que esse grupo, não decide, se houver debate, o grupo dos veteranos de 2/3 vence e por isso, o sistema deixa de melhorar na velocidade que deveria. (PAGU)

Dentro da minha gestão aí do Conselho, e que eu compartilho também com as outras presidentes, que a gente procurou fazer um trabalho bastante conjunto. Outra coisa importante, assim, as mulheres se apoiando, **esse grupo das sete mulheres que fomos presidentes juntas, foi... a gente criou um grupo de WhatsApp, assim, a**

gente se apoiava muito mutuamente, muita ajuda, né? Muito compartilhamento. E isso... a chamada sororidade, acho que é uma palavrinha mágica na nossa vida. A partir do momento que as mulheres aprendem que se ajudar é algo que não enfraquece ninguém, só nos fortalece, nossa, a gente tem, assim, um mundo de oportunidades. (ZILDA ARNS)

Considerando o valor simbólico da atuação de mulheres frente a uma instituição marcada historicamente pela presidência de homens e decididas a romperem esse ‘teto de vidro’ no cenário contábil regional, cada presidenta percorreu sua trajetória enfrentando diversas barreiras e dificuldades, que serão detalhadas na próxima seção, até atingir o cargo de presidência. A presidenta Dandara, quando questionada se dificuldades, como intrigas ou oposição de outros membros do Conselho, a desestimulava ou desanimava, identificou tais situações como impulsionadoras e motivadoras.

De jeito nenhum (risos),... **incentiva!**

[...] Essa questão, normalmente, são ações contrárias, certo. Não é uma pessoa em si, as pessoas elas vêm mostrando que não é favorável, que eu estou errada, que não é por aí. Então, normalmente, **eu vou e mostro que eu não estou errada**, porque no final com a benção de Deus eu dou êxito. [...] E apesar de que em muitos depoimentos de colegas diz ‘fulano fez isso contigo, ciclano fez isso contigo’, ‘... pra (*sic*) te prejudicar nisso’, mas eu não vejo, **pra mim não prejudica, porque ele não tem essa força**. É como eu falei, o que tiver que acontecer independente. Podem vir fatores negativos para tentar atrapalhar. (DANDARA)

Outra situação similar aconteceu com Maria Quitéria, que viu em um momento difícil o impulso necessário para mudar sua trajetória profissional e voltar aos estudos.

Depois de uns três meses procurando emprego todos os dias com jornal, que naquela época era o jornal, eu cheguei em casa, chorei muito e falei **‘nunca mais eu vou procurar emprego’ eu quero voltar a estudar**. [...] ‘Eu quero fazer alguma coisa que eu não tenha que pedir emprego pra ninguém’. (MARIA QUITÉRIA)

A Chiquinha Gonzaga também ultrapassou barreiras de gênero e o ‘teto de vidro’ da presidência do CRC, relatando fatores motivadores para seguir carreira dentro do Conselho, questionando estereótipos e contribuindo para a desconstrução desses empecilhos.

A minha motivação pessoal foi contribuir **diretamente com a educação**, com a educação, isso era o que me motivava, mas dentro dessa circunstância as resistências para que a gente alcançasse esse posto motivou o dobro. [...] Motivou, por quê? Por que você não pode ser? Porque você é mulher? Porque você é fora do padrão? Porque você não está dentro do padrão que aquela sociedade impõe, você não tem a estrutura física que aquela sociedade impõe? **Então isso tudo pra mim uma camada de preconceitos e que precisavam ser rompidos**, porque eu não uso um salto 15 eu não posso contribuir com processos de liderança? (CHIQUINHA GONZAGA)

Quando questionada sobre os impulsionadores e facilitadores, Zilda Arns fez questão de destacar que a presença dos homens ainda faz com eles sejam o ‘modelo’ do que seguir. Isso corresponde com a perspectiva de Aycan (2004) e Reinhold (2005) ao dizerem que a corporação ainda possui uma estrutura machista. Na área contábil, Lehman (1992) aponta que muitas práticas contábeis reverberam tais parâmetros sociais silenciando a atuação das mulheres. Mesmo a Zilda Arns notando e relatando a predominância masculina ao longo de sua trajetória profissional, a Presidenta relaciona tal situação como elemento impulsionador e facilitador, mas também como uma dificuldade por haver uma pressão de estereótipo e padrão exigido, dos quais Zilda Arns se desviava, conforme relata:

Bem, **os impulsionadores e facilitadores, a maioria é homens**. Isso tem que ser dito. E acho que as dificuldades nessa relação, é o fato de que assim, as pessoas querem... elas têm uma expectativa de **moldar um perfil**, né? E eu sou uma pessoa assim, eu ouço muito os conselhos, as orientações que **eu recebo dos meus impulsionadores, facilitadores, mas eu não necessariamente acato todas** e faço aquilo tudo que eles querem, que eles estão me sugerindo. **Eu sou um pouco rebelde**. (ZILDA ARNS)

Três presidentas, Dandara, Maria Quitéria e Chiquinha Gonzaga, relatam terem enfrentado e transposto os desafios ao longo de suas carreiras considerando-os como impulsionadores, o que as levou a superá-los com determinação e propósito até atingir o cargo de presidência. Neste aspecto é importante ressaltar o paradigma social subjetivo que “romantiza” os problemas enfrentados pelas mulheres e faz com que, muitas vezes, elas mesmas enxerguem situações adversas, que na verdade são barreiras e dificuldades sexistas, como elementos motivadores para ascensão profissional. Por isso, apesar de terem se dedicado totalmente à profissão contábil, algumas entrevistadas demonstraram surpresa com o convite para participar do Conselho e, posteriormente, mais ainda com a ideia de concorrer encabeçando uma chapa.

Observa-se que apesar das dificuldades silenciadas, há o sentimento de reconhecimento na escolha da profissão contábil.

Foi difícil, mas **eu faria tudo de novo**. E assim, não foi alguma coisa, não foi nada agressivo, foi uma coisa que eu queria, **eu sabia que eu precisava fazer**. (MARIA QUITÉRIA)

A contabilidade ganhou um destaque dentro da concepção mesmo né, de entender a riqueza, de entender o patrimônio e fazer com que esse patrimônio tenha um desenvolvimento. [...] Mesmo com a dificuldade de estudar, tendo que sair do interior pra ir pra capital é, dado momento morando com amigos, dado momento morando com família, em outros momentos dividindo as famosas repúblicas de

estudante, mas o que não me fazia desistir, porque eu sabia que era uma profissão que ela faz a diferença. (CHIQUINHA GONZAGA)

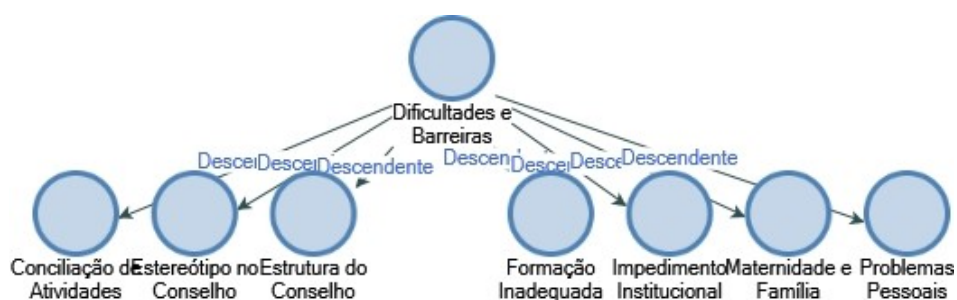
Nunca abandonei a área contábil, pelo contrário, busco incessantemente estar atualizada, até por isso, escolhi ser professora de ensino superior para complementar a teoria, manter-me atualizada e poder transmitir a experiência profissional adquirida e retransmitir o conhecimento que as instituições públicas e privadas me oportunizaram durante a trajetória profissional. (PAGU)

A persistência reconhecida e confirmada na fala das entrevistadas corrobora e pode ser explicativo do sucesso profissional destas, seguindo o que foi apresentado na literatura por Hüttges e Fay (2015) que afirmam que, para as mulheres, o sucesso corresponde ao equilíbrio entre o reconhecimento no trabalho e as demais responsabilidades, principalmente as familiares, como se aborda na próxima seção.

4.2 Categoria dificuldades e barreiras

Dificuldades evidenciam momentos e situações que indicaram obstáculos, empecilhos, impedimentos ou bloqueios durante a trajetória profissional das presidentas até sua ascensão à liderança do Conselho. As dificuldades se diferenciam das barreiras, pois as primeiras são transpostas, já as barreiras impediram ou bloquearam, de alguma maneira, o percurso esperado pelas entrevistadas. A Figura 4 apresenta as subcategorias inseridas nessa seção.

Figura 4 - Subcategorias dificuldades e barreiras



Fonte: dados da pesquisa no *software* QSR-Nvivo.

De modo geral, as presidentas identificaram mais dificuldades que barreiras, destacando entre elas as subcategorias de conciliação de atividades, estereótipos no Conselho, maternidade e família e problemas pessoais. As barreiras tornaram-se evidentes no começo da carreira em momentos específicos da trajetória, não atuando como impeditivos definitivos, e foram citadas: a dificuldade no ingresso, permanência no ensino superior e alocação no

mercado de trabalho contábil. A maternidade e problemas de saúde - das próprias mulheres ou de seus familiares – todos antes de assumir a presidência – também apareceram como dificuldades iniciais em suas jornadas, como denotam os excertos transcritos de suas falas.

Eu tive uma raiva muito grande no início porque demitiram as pessoas que mais trabalharam pela chapa. [...] Era uma luta muito grande. **Aí eu fiquei vindo, perdi o estímulo né, e fiquei chateada.** [...] **Aí eu fiquei doente tive uma síndrome do pânico, aí me afastei do conselho** e fiquei só com a minha empresa de serviços contábeis. [...] me afastei de tudinho (*sic*). (DANDARA)

[...] o curso técnico não dá base para o vestibular e eu não passei. Eu tentei várias vezes fazer, mas eu trabalhava, eu terminei o técnico e fui trabalhar. **E eu tentava vestibular e não passava. E nisso eu trabalhei como técnica em [nome do curso], durante cinco anos.** [...] Uma semana antes de eu voltar pra [nome da empresa] que a minha licença acabava, eu não quis voltar. Aí eu falei pro meu marido **‘não, não tenho coragem de deixar o bebê, não tenho’**, e aí eu **fiquei muito angustiada**, aí ele falou ‘então não volta’, aí eu falei ‘não vou voltar’. Aí eu fui lá com ela agradei, despedi e falei ‘vamos cuidar dela’. (MARIA QUITÉRIA)

Aí eu alternava os horários, de manhã eu fazia Ciências Contábeis, à noite eu fazia [nome do outro curso] e à tarde eu alternava os semestres, em um semestre eu estagiava na área da contabilidade, no outro semestre eu estagiava na [outra] área. [...] **Foi bem difícil.** [...] Eu tive, **eu tive uma crise existencial...** quase no final do curso. Na contabilidade a gente também via a psicologia organizacional, mas eu achava que a organizacional não alcançava o que poderia alcançar. Como de fato esse ser humano bem formado, bem qualificado interfere? (CHIQUINHA GONZAGA)

Perdi meu pai para um câncer. [...] O escritório, que mantinha a família, tinha ele como responsável técnico e **em 40 dias, tive que assumir isso junto com meu irmão**, que era acadêmico de Ciências Contábeis. Já lecionava, e incentivei minha mãe a começar fazer a faculdade, e aos 48 anos de idade, ela iniciou, foi minha aluna, meu irmão também foi meu aluno, e os dois se formaram e hoje cuidam do escritório. (PAGU)

As dificuldades encontradas no decorrer do caminho desde a formação foram **financeiras**. Fiz a graduação trabalhando durante o dia e estudando a noite, numa faculdade particular. Passei 4 anos formada e sem atuar na área, apenas estudando para concurso.[...] Considero que a maior cobrança que recebo é a minha autocrítica. (RACHEL DE QUEIROZ)

Então, eu concluí a faculdade, sem experiências nenhuma em contabilidade. Por quê? Porque eu trabalhava na área de [formação no curso técnico]. E eu só saí da área quando eu me formei, e aí **eu tinha que buscar um espaço na área contábil e eu não tinha experiência**. Aí foi o meu drama, né? Porque eu tinha um currículo na mão, digamos, um diploma na mão, mas eu não tinha aquilo que o mercado queria que era experiência. [...] Aí as seleções que eu fazia, ia no escritório de contabilidade, chegava lá às vezes tinha uma fila com 20, 30 pessoas, eu formada e às vezes não conseguia a vaga porque não tinha experiência pra um salariozinho bem ruim. E **eu ficava chateada**, porque eu pensava, “meu Deus, assim, eu tenho formação superior, e eu tô concorrendo com pessoas...”, muitas vezes que não tinham formação superior, e eu não tava conseguindo a vaga e o salário ainda, além de tudo, era ruim. Então **isso começou a me deixar preocupada**. (ZILDA ARNS)

Em algumas situações específicas e passageiras, a sensação de formação ineficiente associada à preocupação em assumir um cargo em um ambiente patriarcal é uma dificuldade

relatada, como exemplifica o excerto da fala de Chiquinha Gonzaga:

Eu fui convidada então para ser diretora dessa [nome da unidade] que iria abrir, o que me deixou bastante é..., **inquieta ou preocupada**, porque a [nome da instituição] ela é muito tradicional, a maioria que estavam nas lideranças eram pessoas formadas naquelas áreas. [...] Eu tinha preocupação pela mentalidade que a [instituição] tem. É uma [instituição] **patriarcal, ela valoriza em essência o trabalho masculino** né. (CHIQUINHA GONZAGA)

Dentre as diversas barreiras que remetem ao fenômeno ‘teto de vidro’, o estereótipo de que as mulheres devem se dedicar aos filhos e a família, deixando o trabalho como segundo plano é uma delas (MOSCONI, 1994; ROCHADEL, 2007; SHORTER, 1976). Quando a conciliação da carreira com a família não é possível, pode ocorrer, conforme Andrade e Barbosa (2015b), a desaceleração na trajetória profissional. Isso ocorreu com duas presidentas, e foi identificado externamente por outra, em situações com intensidades distintas, conforme trechos destacados.

Mas teve **um fato que me levou a pensar em desistir de ir em frente**, foi só um, e um fato muito bom, minha filha ganhou bebê, o primeiro filho, **meu primeiro neto** em [data de nascimento], **então isso serviu até de argumento para eu não ser presidente, proposta do pessoal aqui [do conselho]**, não da minha família. [...] ‘Se você soubesse o que é neto, a mãe precisa estar junto e não sei o que’ [...] ‘não vai dar assistência à tua filha?’, e foi mexer com um lado né...[...] Se não tivesse acontecido esse comentário eu não teria pensado nisso, porque **eu sabia que eu ia dar conta**. [...] mas eu acho que se eu tivesse seguido o ‘conselho’ eu não estaria bem, **porque eu não sou o tipo de mulher que passa 24 horas dentro de casa**, eu estaria infeliz. (DANDARA)

Eu voltei pra dentro de casa e fiquei cuidando dela [da filha]. Só que 6 meses depois eu não aguentava o choro dela, eu falei **‘meu Deus agora eu quero voltar a trabalhar’** e comecei a procurar, currículo, pegar currículo, levantava cedo, entregava currículo e fazia entrevista, nada. Por quê? **Porque eu estava casada há 2 anos e meio 3 anos, porque eu tinha uma filha e todo preconceito que existe, tudo**. Sei que eu não consegui emprego. (MARIA QUITÉRIA)

Uma mulher saudável e produtiva pode perfeitamente **conciliar família, maternidade e carreira**, se essa for a escolha dela. (NÍSIA FLORESTA)

A fase mais difícil tá sendo realmente essa fase da presidência, porque o meu tempo é muito dedicado pra fazer, cumprir agendas e isso acaba **me exigindo que eu precise de pessoas que me ajudem em outras atividades**, até mesmo familiares e pessoais e profissionais. Então, eu tenho, assim, os amigos, os colegas da Universidade Federal, que têm muitas colegas que realmente me ajudam, que se colocam à minha disposição. [...] **Minha filha talvez tenha sofrido um pouco mais com as minhas ausências** na fase em que ela era adolescente, que era a fase que eu tava trabalhando enlouquecida, construindo meu patrimônio, minha estrutura patrimonial e ganhando espaço no mercado, então... Mas hoje, ela é uma das pessoas que me ajuda, que me, né, assim, me assim, assessora. (ZILDA ARNS)

A tentativa de desestimular a ascensão da carreira, como aconteceu com Dandara, foi motivada por discriminação de gênero, um pressuposto machista que nasce nas relações

sociais e perpetua-se nas atribuições de papéis profissionais (VIANNA, 2001). Nessa lógica, a sensação de não conseguir cumprir com todas as atividades de gênero que são impostas socialmente pode gerar, conforme Evans e Bartolomé (1980), o sentimento de ‘ausência psicológica’. Apesar dos julgamentos terem fomentado esse sentimento de incapacidade, Dandara não cedeu e ultrapassou essa barreira, tomando, como foi dito por ela a ‘melhor decisão’ ao manter sua participação na chapa e conciliar o nascimento do neto.

Contudo, a maternidade também pode ser entendida, em alguns momentos do contexto familiar, como uma barreira profissional (BETIOL; TONELLI, 1991; HIRATA, 2010), pois há uma expectativa construída culturalmente que as mulheres organizem suas vidas em função dos filhos (FLYNN; EARLIE; CROSS, 2015). Essa situação perpassa pelo discurso das entrevistadas, pois conforme os trechos supracitados em alguns momentos houve julgamentos e falta de apoio social quando elas decidiram se manter ou retornar ao espaço profissional mesmo com filhos/netos.

A rotina para conciliar as atividades - trabalho, estudo e cuidado com os filhos - é uma dificuldade, visto que muitas mulheres precisam enfrentar essa jornada tripla exigida pela configuração social machista, conforme entendem Santos, Tanure e Carvalho Neto (2014) e foi confirmada nos trechos relatados pelas entrevistadas. Vale ressaltar também o termo ‘desigualdade intrafamiliar’ utilizado por Guérin (2003) para definir essa dificuldade, que só as mulheres sentem, ao serem pressionadas a lidar com as diversas responsabilidades do lar, da profissão e dos estudos.

A gente não queria babá. Podia ter secretária de casa, tudo, **mas quem ia cuidar de [nome do neto] era a família.** [...] ‘olha, se tal dia, tal dia e tal dia de manhã eu fico e tal dia e tal dia a outra avó fica’. [...] Não queria entregar o filho na mão, o meu neto na mão de uma babá e a gente não deixou. [...] Eu, ela, o marido dela e a mãe dele que cuida. (DANDARA)

Ah! não vai cursar à noite não, porque se não vai ter problema com quem vai deixar a [nome da filha], falei ‘realmente’. Aí eu fui fazer ciências contábeis. [...] Comecei a estudar de manhã, porque ele [marido] estudava de manhã, então eu aproveitava o carona. [...] Eu pegava 2 ônibus e um metrô e passei [o curso] pra noite, porque na época o estágio era o dia todo e o meu marido levava. Aí nesse momento eu já tinha o segundo filho. [...] Meu marido saía uma vez por semana à tarde, punha eles [os filhos] no carro e levava para eles me verem acordados. [...] **De segunda à sexta eu só via meus meninos [filhos] acordados na quarta-feira.** [...] **A gente é muito mais cobrada né,** porque você tem papéis, você é esposa, você é mãe, você é filha, você é irmã, você é chefe, você é conselheira, você é vice-presidente, você é presidente, **tudo num dia só e você tem que manter um equilíbrio disso.** (MARIA QUITÉRIA)

Ainda hoje existem **muitos desafios e preconceitos**, sobretudo no que se refere às profissionais que optam por casar e ter filhos. (NÍSIA FLORESTA)

É, foi desafiante [lidar com a conciliação de atividades] porque a família pai, mãe, acaba que **eles exigem muito da mulher.** Você já viu isso? [...] **A gente tem uma**

carga de exigência grande de estar presente né, de participar, mas os meus pais sempre entenderam muito. (CHIQUINHA GONZAGA)

Quando fiz o mestrado e o doutorado, não pedi afastamento, **conciliei sempre, muitas atividades ao mesmo tempo**, e isso é precioso para quem pensa em ir para o conselho, pois como é um trabalho honorífico, não podemos deixar de ter a vida familiar e profissional bem consolidada/sólida. (PAGU)

Nos relatos das presidentas, nota-se o esforço para cumprir todos os papéis sociais e profissionais delas exigidos, bem como a compreensão de que esse acúmulo de tarefas apenas temporário, não uma barreira impeditiva, especialmente devido aos arranjos familiares percebidos por elas como apoio da família. Porém, esse apoio social familiar nem sempre ocorreu conforme relato de Maria Quitéria e Chiquinha Gonzaga: quando decidiram participar da chapa e concorrerem à presidência dos CRC, suas famílias – identificadas na discussão anterior como impulsionador pessoal -, buscaram desestimulá-las, mas não forte o suficiente para impedi-las de concorrerem ao cargo.

‘Mãe, você é louca?’ (risos) ‘mãe, isso dá muito trabalho, que não sei o que’. [...] **Meu marido, nessa época, ele achava que eu não ia ganhar.** (MARIA QUITÉRIA)

‘Minha filha pare com isso, perdeu’, o grupo tem uma política de desconstrução de imagem de quem está à frente isso é muito ruim, porque estão trazendo para a política classista a política partidária, deixando de defender propostas, passando a atacar a desconstrução da pessoa que está à frente, isso é muito complicado porque te afeta na tua família, te afeta no teu trabalho e eu fui muito afetada por tudo isso, por querer defender essa ideia. [...] **Não me desmotivou, mas afeta.** Afeta a ideia de que o padrão não pode estar à frente do processo tem que ter sempre algo que a sociedade dita né? (CHIQUINHA GONZAGA)

O desencorajamento, considerado como uma dificuldade enfrentada, também ocorreu por parte dos demais membros do Conselho diante a candidatura para a presidência. O estereótipo de que as mulheres são incapazes de liderar está presente na literatura como sendo uma das principais barreiras que ocasionam o ‘teto de vidro’ (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; SANTOS; TANURE; CARVALHO NETO, 2014). Além de desacreditarem da capacidade de gestão, houve tentativas de impedimento de candidaturas, mas não suficientes para a desistência das entrevistadas.

O presidente atual tinha me convidado para ser conselheira, então reuniu-se, reuniram os **homens** da associação e disseram que eu não podia vir, **porque teria que vir pra cá um contador, que era professor.** [...] Aí eu disse ‘eu não tinha nada contra você [nome do ex-presidente], mas eu vou dar uma sugestão, já que vocês querem um professor, vamos botar [nome de possíveis mulheres para serem candidatas] e como suplente vamos colocar [nome de uma mulher para candidata suplente] que eu apoio vocês’. [...] **‘Ah, mas marido pode não aceitar’**, [a

presidente disse] ‘não, **vocês tem que perguntar logo a ela**’. [...] Aí quando ele formou tudinho aí chegou pra mim ‘olha a gente vai abrir uma associação e você vai presidir a associação, **você não vem na chapa não**, porque já tá montada’. Eu digo ‘**você nem perguntou?**’, ele disse ‘não, porque **eu acho que você vai querer ser presidente**’ aí eu disse ‘**quero não**’, ‘mas você vai trabalhar com a gente, porque estamos juntos, **você é situação**’ eu disse ‘**eu vou formar uma chapa**’. Aí ri e sai. [...] ‘Tô fora, tô fora e vou fazer outra coisa para ajudar os contadores’.[...] **E sempre diziam que a vice administrativa era a próxima presidente**, mas... mas o presidente sempre preparou é... sempre dava a entender que queria o [nome de outro possível candidato], que **ele é bem machista né**. [...] **Aí eu peguei a palavra e disse que ‘agora era minha vez’**. [...] Pra você ter ideia **uns quatro ou cinco homens se retiraram**.[...] Nesse momento aí [homem possível candidato ao cargo de presidência] disse ‘defina’, porque [homem possível candidato ao cargo de presidência] já tinha visto outras coisas assim quando ele disse ‘eu vou para o médico, eu vou ter que me retirar, **então você defina aí que depois a gente conversa**’, **aí se levantou mais quatro e se retirou com ele**. (DANDARA)

Quando eu falava nessa chapa de oposição, **todo mundo me desanimava, todos eles me desanimavam dentro do conselho**. [...] ‘Não, porque isso não vai dar certo, porque...’. (MARIA QUITÉRIA)

Dificultador foi é... a ideia do grupo que estava lá não perder espaço, não perder poder, aí a gente pode entrar em Bourdieu, aí a gente pode entrar em uma série de níveis de poder, mas a minha visão é essa. [...] O que eu penso como barreira é simplesmente a vontade do poder de determinadas pessoas [no conselho], o capricho, a vaidade de quem está do outro lado da mesa. A vaidade de **querer estar no teu lugar**, de querer sentar na tua cadeira **sem saber a sua trajetória, sem saber o teu nível de estudo, sem saber o grupo que tu participa**. (CHIQUINHA GONZAGA)

Na Presidência do CRC recebi o apoio e a colaboração de alguns Conselheiros, porém **muitos não participaram em nada pelo fato de querer fazer e cumprir o nosso planejamento, fui criticada por concentrar muitas coisas em mim**. Apesar de ser a Presidente, ia com muita frequência no Conselho. Quase cumprindo um expediente. Para que os eventos ocorressem fiz a maioria dos projetos da educação continuada e participei da maioria das capacitações que foram realizadas. (RACHEL DE QUEIROZ)

Pagu aponta pressões de um ex-presidente do Conselho como elemento chave na tentativa de dificultar sua ascensão ao cargo, assim como descrito por Kanter (1977, 1993) ao afirmar que em ambientes profissionais majoritariamente masculinos as mulheres sofrem mais pressões e cobranças de desempenho. Muitos homens podem se sentir ameaçados quando dividem o espaço organizacional com outras mulheres líderes, reagindo negativamente em situações de subordinação e também impondo outras barreiras para impedir que elas permaneçam no cargo (KANTER, 1977, 1993).

Foi relatado por Pagu que o modo como o plenário do CRC é estruturado faz com que o acesso para mulheres e jovens seja dificultado, impedindo a renovação no órgão. Com perspectiva similar a entrevistada Zilda Arns acredita que a baixa participação histórica feminina no Conselho é uma barreira para que outras mulheres se sintam pertencentes e queiram ocupar aquele espaço. Assim, para que ocorra essa quebra de paradigma e mais mulheres rompam o ‘teto de vidro’, deve haver, sobretudo, sororidade entre as contadoras [e

conselheiras] e uma projeção do gênero no órgão de classe, como ratifica Zabotti (2017, p. 9) ao afirmar que “os órgãos de classe precisam romper com seu silêncio e omissão, instituir legislação específica e fiscalizar os aspectos sociais discriminatórios da profissão”.

As dificuldades também existiram, **sem motivos concretos**, vindas de **um ex-presidente, que domina o grupo de 2/3 do plenário**, e como sou da chapa de 1/3, voz e voto ficam prejudicados. Isso é muito sério no sistema, deve-se atentar para esse fato, pois 1/3 é de jovens e 2/3 são de conselheiros com muito tempo de sistema, o que impede plenamente, implantar inovações necessárias, até mesmo, as recomendadas pelo CFC. [...] **A renovação é saudável.** [...] Recomendo as mulheres que comecem a conhecer o papel do conselho, dentro dele, nas comissões, nas chapas, para depois de passar por todos os pilares, registro, fiscalização e desenvolvimento profissional, façam o uso da sua competência e busquem assumir a presidência, pois **os conselhos precisam de mais mulheres na gestão, de gestões mais humanas.** [...] Deve ser vontade da mulher [ingressar no conselho]. Todas são competentes, mas precisam estar preparadas e seguras, para conquistar seu espaço. Não podem ser colocadas como fantoches, precisam não apenas de aceitação, e sim, de respeito, de apoio de todos. (PAGU)

Não termos referências de mulheres ocupando essa função, automaticamente a gente pensa que aquilo não é pra gente. E é aí que forma essa crença limitante, essa barreira mental que a gente cria, né? Então, vencer essa barreira é algo muito... muito pessoal, é um processo de autoconhecimento. [...]. **A primeira barreira que a gente enfrenta é a nossa própria vontade, a nossa própria... é a gente acreditar que a gente tem condição.** (ZILDA ARNS)

Em outro trecho da entrevista de Zilda Arns, é ratificada por ela a barreira de falta de visibilidade no Conselho com a estrutura social, ainda repleta de preconceitos e discriminação. A presidenta alega que as pessoas que são marginalizadas por essa estrutura da sociedade se unem em prol de uma mudança – um exemplo disso seria a sororidade entre as presidentas do Conselho.

Nós ainda vivemos uma **sociedade muito discriminatória**, machista, racista, sexista, e que faz preconceito de tudo. E eu como sou uma pessoa que já sofri isso, não me deixei vitimizar e não me vitimizo, mas já sofri, eu sei o que é que as pessoas passam, eu converso com as pessoas sobre isso. E isso **é uma causa que une muito as pessoas.** Que me aproxima de muitas pessoas essa causa dessa sensibilidade da gente poder se unir pra dissipar esse preconceito da nossa sociedade. (ZILDA ARNS)

Experiências marcadas por estereotipagem foi reconhecida por uma das Presidentas, antes de seu ingresso no Conselho, quando ainda atuava na área acadêmica. Outras duas Presidentas já ocupando cargos dentro do Conselho, relataram terem sido julgadas por incapacidade de gestão devido à idade, o que ratifica o argumento de Chênevert e Tremblay (2002), ao afirmarem que a sociedade machista ainda enxerga e sustenta a visão de que os homens são melhores para liderar organizações. Betiol e Tonelli (1991) introduzem ainda que

tal barreira vá além, indicando que as mulheres deveriam ocupar, seguindo os estereótipos de gênero, apenas funções operacionais e pouco estratégicas. Com isso, destaca-se que Pagu não só identificou o estereótipo (que muitas vezes não é notado pelas próprias mulheres devido à estrutura social) como também discordou confrontando-o com fatos. Assim, ao identificar e analisar criticamente o estereótipo a ela atribuído, Pagu indicou ter iniciado a etapa de desmistificação da desigualdade de gênero nos Conselhos.

Assumi responsabilidades quando ainda era muito jovem e houve quem me dissesse **“tenho de experiência profissional o que você tem de idade”**. (NÍSIA FLORESTA)

Quando eu comecei a dar aula, eu comecei a dar aula com [idade], eu entrei em sala eu tinha um aluno que era delegado, tinha lá seus 55, eu entrei em sala, sentei, ele olhava e a sala uma balbúrdia, todo mundo conversando, uma confraria, aí ele foi lá na minha mesa ‘é... você é aluna nova?’, eu disse ‘não’, ‘o que você está fazendo na sala então?’, ‘eu vou dar aula, sou professora’, **‘me recuso, quantos anos você tem? Mulher, nova desse jeito, vai me ensinar? Não acredito’**, disse ‘meu querido, se você não quiser assistir aula pode se retirar, mas a minha aula começa agora’. (CHIQUINHA GONZAGA)

Não houve barreira para continuar no conselho, mas **houve barreira para que eu assumisse uma vaga como conselheira federal, a alegação foi que eu ainda era muito “nova” no sistema para tal cargo, mas é incoerente**, pois em 6 anos, cheguei a presidência, logo, a idade ou tempo no sistema, não deveria ser um problema, afinal, acredito que a renovação seja sempre saudável, quando se pretende trabalhar pelo coletivo. (PAGU)

Houve ainda uma tentativa de impedir a candidatura de uma das Presidentas com barreiras machistas e manobras ilegais perante as normas de regimento do Conselho. Em um excerto da entrevista da Dandara, fica claro o esforço de outros homens para ‘derrubarem’ a candidata com sugestão maliciosa de um dos membros do Conselho de montar uma chapa, fazer toda a campanha apresentando um homem como candidato na presidência e, no final, trocar para a candidata pesquisada.

‘Então vamos fazer o seguinte, a gente bota [nome do homem que seria colocado como presidente durante a campanha] encabeçando a chapa e você vem. **Quando for pra eleição aí você entra como presidente**’, aí eu disse **‘eu não quero. Eu jamais vou entrar numa chapa com outra pessoa, vou ser presidente, todo mundo achando que é outra pessoa’** [...]. Aí eu cheguei e disse **‘não, se eu tiver de ganhar ou perder vai ser meu nome encabeçando a chapa’**. ‘Mas você vai perder’, [a presidente, que na ocasião era candidata, disse] ‘não tem problema’ [...] **Eu não vou usar desse subterfúgio**. (DANDARA)

Mesmo após subverter a tentativa de fraudar a campanha com um candidato ilusório, Dandara passou por dificuldades de estereótipos após a posse, com a proposta de outros membros de indicarem apenas homens para ocuparem cargos dentro do conselho diretor. Já a

entrevistada Chiquinha Gonzaga enfrentou ameaças após a posse no Conselho e ainda lidar com isso. Vale realçar o posicionamento da Chiquinha Gonzaga, que mesmo após constantes ameaças, não se calou e procurou a justiça para denunciar os infratores.

Passado a eleição, a chapa, aí a gente vai escolher o conselho diretor. Todo mundo sempre, **todos os presidentes que passaram por aqui escolhiam**, certo? [...]. É assim que se funciona, sabe? Que sempre funcionou. **Aí quando chegou minha vez, cada um tinha uma indicação**, queria uma coisa, eu digo ‘**não, os vices da minha gestão quem vai escolher sou eu**’. [...] O outro que chegou a ir lá em casa, pedindo ajuda, ajuda no sentido de ‘por favor, deixa eu ser o vice-presidente’. Mas ali a questão era, tem a presidente e **o vice-presidente homem**. Eu acho que o projeto deles era esse, mas eu disse ‘não, porque quem escolhe sou eu’. (DANDARA)

Estou vivendo na pele sob ameaças, é, constante divulgação da mídia, tenho feito vários **processos de danos morais**, por conta dessas falas né, é... que se dá essencialmente de um grupo muito pequeno que estão utilizando como instrumento essa forma agressiva de se trabalhar igual se trabalha na política normal. (CHIQUINHA GONZAGA)

Mesmo com barreiras e dificuldades em suas trajetórias profissionais, as entrevistadas obtiveram sucesso em suas carreiras, atingindo a liderança como Presidentas – o que leva à valorização profissional, como será discutido na próxima categoria. Ressalta-se, contudo, que muitas barreiras sexistas parecem não serem percebidas e, até mesmo, serem incompreendidas pelas Presidentas, e estarem naturalizadas em seus discursos. Viver em uma sociedade machista possibilita que todos, inclusive as próprias mulheres, enxerguem com naturalidade as relações e situações de subversão de gênero, mesmo que em algumas situações elas próprias ainda pareçam buscar se convencer de que são capazes de conciliar suas jornadas e expectativas:

O [nome do neto] foi a melhor coisa do mundo, **nos momentos que eu fico com ele eu vivo**. E tem um ponto assim bem interessante que eu **quando meus filhos eram pequenos eu trabalhava, corria, tudo. E hoje eu já tenho uma maturidade para saber aproveitar o tempo que eu estou com ele [neto]**. [...] foi só aquela questão de dizer eu quero viver isso e **vou viver presidente, eu posso fazer as duas coisas**. (DANDARA)

Percebe-se que as entrevistadas ultrapassaram as barreiras de vidro para atingir o cargo de presidência, contudo, os empecilhos não desapareceram após a ocupação do cargo representativo da liderança na profissão, diferentemente do que foi exposto por Coelho (2006). Ao contrário, ao longo de suas trajetórias profissionais, mesmo já como Presidentas dos CRC, as entrevistadas continuaram a transposição do ‘teto de vidro’, enfrentando outras barreiras diárias. As narrativas expostas nessa seção denotam que as barreiras de gênero, também na profissão contábil, não representam apenas um ‘teto de vidro’, mas sim toda a

estrutura organizacional - paredes, vigas, alicerce (MEYERSON; FLETCHER, 2000). Embora, as sete contadoras, sujeitas nessa pesquisa, e outras anteriores e posteriores a elas, tenham rompido o ‘teto de vidro’ ao se tornarem presidentas, as paredes, vigas e alicerce da estrutura organizacional dos conselhos de classe, ainda agem como empecilho de modo a dificultar e postergar o progresso profissional das mulheres.

4.3 Categoria influência profissional

A influência profissional evidencia os fatores que motivaram, estimularam e influenciaram na trajetória das presidentas e são oriundos de situações de experiências profissionais – dentro e fora do CRC. Tais situações foram separadas em subcategorias e estão descritas na Figura 5. Diferentemente dos impulsionadores e facilitadores, a influência profissional é algo que advém majoritariamente de estímulos pessoais, fatores oriundos de escolhas ao longo de sua trajetória e que contribuíram, direta ou indiretamente, para a construção de uma carreira profissional que possibilitou a ascensão à presidência no CRC.

Figura 5 - Subcategorias influência profissional



Fonte: dados da pesquisa no *software* QSR-Nvivo.

Analisando a formação acadêmica das sete presidentas identificou-se que três delas iniciaram os estudos em áreas diferentes da contábil e que, em suas opiniões, tais experiências possibilitaram e contribuíram positivamente em suas trajetórias profissionais.

Eu sempre tive como lema que abriu uma porta, você entra. Depois que você abre aí vem mais. E cursei [graduação que não é na área de contabilidade] e no ano que eu concluí casei. Passado algum tempo, terminei, tive meu primeiro filho, o segundo, foi quando eu vim pra [nome do estado em que é presidente do CRC]. O [nome do marido] foi transferido e onde eu comecei a fazer Ciências Contábeis, entrei como graduada [no curso de ciências contábeis]. [...] Quando eu terminei o curso nesse período eu estagiei no [nome de um banco], eu trabalhei em uma empresa, **quando eu terminei o curso eu resolvi montar o escritório** [de contabilidade]. (DANDARA)

Eu trabalhei na [empresa multinacional que não é do ramo de contabilidade] e também trabalhei é, na [empresa brasileira que não é do ramo de contabilidade], aí eu fiz estágio lá [...]. Eu também não via crescimento meu ali [empresa brasileira que não é do ramo de contabilidade] e casada, falei, eu falei com ele [o marido] que eu não queria mais continuar na [empresa brasileira que não é do ramo de contabilidade], que eu queria abrir uma empresa pra fazer [item culinário]. Isso há 35 anos. Então, não existia isso. [...] Eu fiz um curso [no ramo alimentício] e gostei muito, eu sempre gostei muito de cozinha [...] Todo momento eu acho que, com [ramo alimentício], **eu desenvolvi um lado empreendedor, que é muito importante na contabilidade.** (MARIA QUITÉRIA)

Minha família sempre me incentivou muito na questão de, assim, a gente conversava muito sobre escolha profissional, sobre o que fazer, a **minha mãe sempre interferiu bastante nessa questão.** E a orientação era assim: fazer um curso técnico, trabalhar e depois pagar a faculdade. Então, eu fui muito cedo pro mercado de trabalho. Eu com... quando eu estava no ensino médio, fazendo um curso técnico em [nome da primeira área de atuação], eu já fui pro... pro mercado assim que eu concluí, na metade do curso técnico eu fui fazer estágio. Então, detalhe: eu comecei a minha carreira não na contabilidade, mas na área [nome da primeira área de atuação]. Fiz técnico e trabalhei quatro anos. Isso me permitiu ter uma remuneração boa, que **me permitiu custear a minha faculdade de ciências contábeis,** porque ciências contábeis acabou sendo uma opção a partir do momento em que eu percebi que a [nome da primeira área de atuação] não seria o meu futuro. (ZILDA ARNS)

Especificamente em relação às atividades profissionais em contabilidade, nota-se em excertos dos discursos das entrevistadas a influência e contribuição da experiência obtida em seus próprios escritórios de contabilidade. Em alguns casos a empresa contábil iniciou, e ainda é, um negócio familiar. Em destaque, duas presidentas, Dandara e Maria Quitéria, citaram durante a entrevista que seus filhos e filhas optaram por seguir na mesma profissão e são os sucessores do empreendimento.

Tenho dois filhos, um é contador e [outra formação]. [...] Mas sempre eu mantive trabalhando na minha empresa [de contabilidade] e é... fazendo trabalho voluntário, contador, ajudante [...]. (DANDARA)

A [nome filha] fez contábeis, **ela que me sucede no escritório.** (MARIA QUITÉRIA)

Ao lado dos meus pais e de meus irmãos, administramos a organização [de contabilidade], que continua familiar. (NÍSIA FLORESTA)

Tenho 3 irmãos, 2 contadores, eu e mais 2. Eu fui a primeira que estudei contabilidade. [...] Então a gente tem muito essa, essa **contabilidade na veia.** [...] Montei um escritório, **comecei a trabalhar dentro da área assim que eu me formei.** [...] Eu **comecei a fazer consultoria no escritório do meu pai** automaticamente. (CHIQUINHA GONZAGA)

Nas narrativas foi possível identificar também que atividades executadas fora do Conselho, como outras experiências profissionais, influenciaram de maneira significativa nas trajetórias das presidentas e representaram importantes contribuições para a construção de características pessoais, além de propiciarem um alicerce para as demais formações na área de

contabilidade. Em um trecho da entrevista de Chiquinha Gonzaga, as competências profissionais adquiridas ao longo de sua experiência ficam nítidas na fala de seu então superior quando a convida a assumir um cargo de gestão: “Eu já vi a sua trajetória, eu já vi suas participações e eu preciso de alguém que seja **empreendedor**, que seja **criativo** que tenha **competência técnica**, disse meu superior ao convidar-me para assumir o cargo de diretoria”. Apesar de não se enquadrar em experiência profissional, Zilda Arns cita seu envolvimento em grupos religiosos como fonte de aprendizado que influenciou em sua trajetória.

Eu desenvolvia muitas atividades assim, na área social. Eu tinha um envolvimento na igreja, na paróquia que a gente participava, meus pais também eram envolvidos. Então eu participei de grupo de jovens, eu coordenei grupo de jovens, liderei. Acho que ali foi... a **minha primeira experiência de liderança**, eu posso te dizer que foi na... nessa área da espiritualidade assim, trabalhando com formação, fui formada dentro dessa questão de liderança nos grupos católicos, né? Movimentos da Igreja Católica onde eu tinha um envolvimento muito forte. E tudo que eu entrava, eu... eu encarava assim, com muita responsabilidade, eu era uma pessoa assim, que tinha **um senso de responsabilidade muito forte**. (ZILDA ARNS)

O fato de serem proprietárias de escritórios de contabilidade, antes do ingresso no Conselho, contribuiu para seis presidentas como influência positiva para a construção de suas carreiras profissionais enquanto contadoras e, posteriormente, em suas trajetórias até a presidência, devido ao desenvolvimento de habilidades e também nas conciliações de tarefas voluntárias e sociais. Zilda Arns é a única presidenta que não foi proprietária de escritório de contabilidade, mas relaciona aprendizados obtidos em outras áreas.

Eu participei de diversas etapas em relação a grupos, **em relação a projeto de solidariedade**, através de trabalho em equipe, grupo, contribuindo com diversas atividades, desde entrega de cesta básica, atividades de Natal, proporcionando ainda de forma muito simples alguns cursos de pintura da época, é, foi implementado lá uma creche pra cuidar das crianças e **isso me motivava muito pelo exemplo** né? [...] Ainda com 14 anos, eu já participava dessas atividades. [...] Gostei, me identifiquei muito com o curso [de contabilidade], mas a necessidade de entender um pouco o ser humano me fez me matricular [em outro curso na área de humanas]. (CHIQUINHA GONZAGA)

Sempre pensei em ser contadora. **Ingressei na profissão, no escritório da família**, depois, por iniciativa própria, queria conhecer outras especialidades, busquei estágio em contabilidade pública, orçamento e finanças, custos e orçamento, auditoria e perícia. (PAGU)

Eu nunca tive escritório de contabilidade, **nunca atuei dessa forma assim, direta, executando contabilidade**. O meu trabalho sempre foi um trabalho assim, de fiscalização, de capacitação, muito nessa área da ética, do comportamento, da liderança, da questão, assim, de... de perspectivas, de como eu vejo a profissão contábil. (ZILDA ARNS)

Pagu, por exemplo, ilustra que a soma de ambas as experiências, no escritório da família e em instituições privadas, foram complementares e influenciaram em sua aprendizagem profissional.

Além do escritório da família, fiz estágios em instituições bancárias, departamentos financeiros, de auditoria, de custos, e passei a trabalhar com auditoria e perícias, **complementando as atividades desenvolvidas no escritório da família.** [...] Então, eu tenho uma visão muito clara assim, de como a contabilidade vem se desenvolvendo ao longo desses anos, pra onde ela está indo, como a sociedade nos enxerga, como os empresários nos vêem, né? E o que a gente pode fazer pra melhorar tudo isso. (PAGU)

Em dois trechos, as Presidentas demonstram satisfação com o ato de ajudar o próximo e enxergam na contabilidade uma possibilidade de voluntariado no qual elas se reconhecem – seja no Conselho e/ou na sala de aula, caracterizando-se como influência profissional.

Ser presidente do conselho é uma questão do voluntariado. E eu acredito no seguinte, tudo o que você aprender deve ser passado, ninguém tira o espaço de ninguém, porque assim, por mais que você queira passar uma informação para fazer igual a você, não vai ter quem faça. Porque assim, acho que sempre, **o que você doa você recebe em dobro**, que você nem percebe. (DANDARA)

Têm umas três instituições sem fins lucrativos que eu faço a contabilidade. [...] Eu vejo que como contadora eu **consegui e consigo ajudar muita gente. Independente do CRC.** (MARIA QUITÉRIA)

Constituição diz que é um serviço relevante né [ser presidente do CRC], **um serviço de honra ao mérito**, então a gente não recebe nada pelas atividades. (CHIQUINHA GONZAGA)

Sinto essa necessidade em **compartilhar conhecimento** e principalmente, transmitir a motivação para a carreira profissional e motivar as pessoas a se valorizarem como Contadores e Contadoras. (PAGU)

Ter a **credibilidade e o reconhecimento dos ex-alunos e profissionais da contabilidade foi o meu maior ganho.** (RACHEL DE QUEIROZ)

A expectativa de outros membros do Conselho quanto à inovação e ocupação da presidência do órgão por uma mulher é relatada como influência por Zilda Arns:

Minhas principais contribuições e ações enquanto presidente do Conselho tá muito ligada à questão de inovar. **Eu pensava sempre que eu, como mulher, eu não poderia fazer uma gestão igual, eu tinha que fazer alguma coisa diferente** porque se é pra ir lá, né, tinha uma expectativa muito grande, principalmente das mulheres, né? Em como é ter uma presidente mulher? Então, se eu quero ser um... quero realmente validar essa expectativa, eu tinha que fazer coisas diferentes. Isso sempre me incomodou bastante. Então eu não aceito aquela coisa “ah, sempre fizemos assim”, “ah...”. Então, a profissão tá num período de mudança. (ZILDA ARNS)

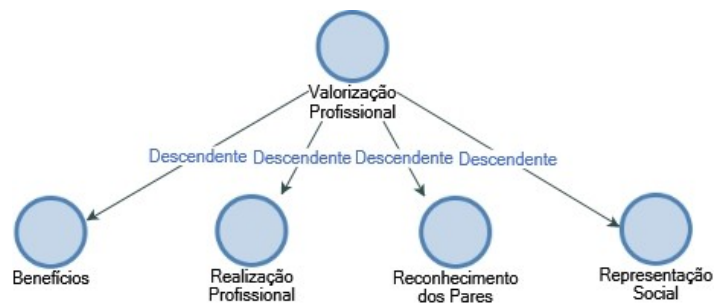
Desse modo, foi destaque nesta categoria a influência e reconhecimento na profissão

contábil, bem como as demais experiências, em outros setores do mercado, que contribuíram de alguma forma para que as entrevistadas atingissem uma posição de satisfação profissional.

4.4 Categoria valorização profissional

Nesta categoria serão relacionados eventos e situações que indiquem as percepções, privilégios, benefícios e legitimações pelo fato de as presidentas serem destaques pela comunidade profissional por suas contribuições no campo da Contabilidade. As subcategorias dessa análise estão sintetizadas na Figura 6.

Figura 6 - Subcategorias valorização profissional



Fonte: dados da pesquisa no *software* QSR-Nvivo.

A realização profissional tida como uma percepção subjetiva da trajetória profissional das contadoras até a presidência do Conselho foi a subcategoria que mais se destacou neste tópico. As entrevistadas demonstraram amor pela profissão contábil, mesmo aquelas em que a formação inicial de carreira tenha sido em outras áreas. O sentimento de realização profissional uniu-se, principalmente, ao desejo de ajudar o próximo, atingir objetivos pessoais, fazer diferença na classe contábil dentro do Conselho e, também aos benefícios da profissão, como abrir um escritório e ser independente.

Ser presidente do conselho é voluntário né, é uma questão do **voluntariado**. E eu acredito no seguinte, tudo o que você aprender deve ser passado, ninguém tira o espaço de ninguém, porque assim, por mais que você queira passar uma informação para fazer igual a você, não vai ter quem faça. [...] Então é perceptível isso, porque sempre tem alguém dizendo ‘fulano nunca houve isso aqui [no conselho]’. **Eu senti contribuindo com a profissão e para o bem-estar do estado.** [...] Eu fico feliz sabe? Eu fico feliz e fico pensando o que ocasionou isso, porque está acontecendo comigo. [...] **Pela contabilidade eu faço qualquer coisa.** [...] Eu sempre digo que eu tenho dois maridos, a contabilidade e meu esposo. [...] Trabalhei a minha vida toda, cheguei onde queria, **consegui um patrimônio bom com a contabilidade** e agora estou presidente do conselho, que isso vai passar. [...]. (DANDARA)

Eu tive oportunidade de ser contratada por um grande grupo de empresa [empresa multinacional que não é do ramo de contabilidade], para viajar o Brasil inteiro e eu não quis largar a minha empresa [escritório de contabilidade] e ela é pequena, eu falava ‘não, não, eu quero é isso aqui, **eu quero é ter uma empresa onde eu tenha flexibilidade**’ eu trabalhava sim, trabalhei muito, mas eu tinha certeza e **hoje eu tenho mais certeza ainda que eu fiz as melhores escolhas**. [...] Eu tinha também uma coisa desde infância que **eu queria fazer uma coisa que eu pudesse ajudar os outros**. E eu achava que [curso que sonhava em cursar na infância] ia ser isso. Hoje eu tenho certeza que **eu ajudo muito mais com a contabilidade do que se eu tivesse realmente seguido uma outra**. [...] Tem umas [número] de instituições sem fins lucrativos que eu faço a contabilidade. [...] **É assim que eu estou ajudando**. Eu queria ajudar de algum jeito. [...] Fora o número de profissionais que já passaram na minha mão, que fizeram estágio comigo, que hoje são auditores, que são é, donos de empresas de contabilidade que são professores. [...] Trabalhei muito, mas eu tinha certeza e hoje eu tenho mais certeza ainda que eu fiz as melhores escolhas. (MARIA QUITÉRIA)

Tive a honra de encabeçar a chapa vitoriosa. Um marco de grande repercussão nacional. Essa vitória só aumentou a nossa responsabilidade, pois milhares de profissionais acreditaram em nossas propostas e apoiaram os resultados que alcançamos. Isso resultou numa harmonização de propósitos possibilitando uma composição única nesse pleito eleitoral de 2017. (NÍSIA FLORESTA)

Eu acho que já **é uma vitória ter feito universidade**. Então, uma das minhas principais conquistas foi ter conseguido me graduar, **a minha graduação ela foi com muita dificuldade**, nós não tínhamos recurso pra ônibus, pra alimentação, pra comprar livros, então, foi muita dificuldade conseguir formar, eu acredito que esse foi um dos principais desafios e, portanto, eu considero que foi uma das maiores conquistas. (CHIQUINHA GONZAGA)

Eu já era formada, eu **fui a primeira pessoa com formação superior na minha família**, depois eu tinha feito a pós-graduação, a especialização, já tinha sido algo, né, já uma quebra de barreiras. Aí quando eu entrei no mestrado assim, eu me senti muito importante, muito... muito... muito especial em termos assim, de carreira, pra mim era uma coisa muito, muito fora do padrão assim.[...] A área acadêmica não é uma área de boas remunerações e, conseqüentemente, eu tive que me virar e enfim, mas eu acho que eu... **mesmo com todas as limitações de ser professora, eu acho que eu tenho experiências fantásticas, eu não troco a experiência por nada**. (ZILDA ARNS)

Ter assumido a presidência no Conselho de seu estado, na fala de Zilda Arns, foi citado como o melhor momento de toda sua vida de Zilda Arns, especialmente porque ela própria soma tal valorização com o fato de ter sido a primeira mulher a ocupar a posição no órgão regional.

Mas acho que de todos os momentos, todos, eu acho que o mais marcante de todos foi **o dia que eu tomei posse como presidente do Conselho de Contabilidade**. Isso foi 2018. Esse foi o ápice assim, foi **o meu momento mais especial da minha vida** foi aquele momento, porque acho que foi algo que eu batalhei muito, que eu desejei, que eu investi muito tempo, muito conhecimento, muito trabalho, muito quilômetro rodado pra chegar. E pelo fato de **ser a primeira mulher, uma entidade de 70 anos de existência**, que eu tinha um envolvimento, tenho um envolvimento, né? Profissional, pessoal, amizade, boa parte da minha vida dentro dessa entidade. Então, ter chegado nessa presidência assim, acho que, sem dúvida nenhuma, foi o grande momento da minha vida. (ZILDA ARNS)

Ainda referente à realização profissional e benefícios, Pagu ressalta que assumir um cargo de liderança no Conselho é um elemento impulsionador para a trajetória profissional, mas que deve ser feita com sabedoria e ética, corroborando com o trecho supracitado de Zilda Arns.

Quanto a ascensão profissional, **ser conselheiro, vice-presidente ou presidente oferece prestígio**. Porém, a integridade deve ser perseguida, para que o prestígio não se transforme em riscos ao gestor, a entidade, e a imagem do Sistema CFC, CRC. (PAGU)

Além da realização profissional constata-se que representatividade social e reconhecimento dos pares, no que tange ao atingimento, por mulheres, de cargos de liderança na contabilidade. Para uma das delas, as mulheres contadoras tem rompido ‘barreiras’, visto que com os anos há uma visibilidade e participação maior do gênero na profissionalização, inclusive na renovação [quanto ao gênero dos conselheiros] nos próprios CRC. De fato, segundo os indicadores da RAIS relatados por Silva (2017), as mulheres possuem maior qualificação contábil do que os homens e representam 42,6% dos profissionais ativos no Brasil com registro de contador ou técnico no CFC (CFC, 2019).

Hoje a gente tem visibilidade né? [...] e outra coisa o número de mulheres que entra numa sala de aula é muito maior e as mulheres estão percebendo que se não apoiar o conselho a visibilidade da profissão perde muito, perde muito, então assim, tem que fazer por isso. E acaba que se todo mundo fizer um pouquinho não fica pesado pra ninguém não? Mas se fica assim muita coisa para uma pessoa só, acaba realmente ficando mais difícil. (MARIA QUITÉRIA)

Esse processo de renovação do CRC proporciona desenvolvimento das competências multidisciplinares exigidas para que possamos fazer uma **representação adequada e alinhada às exigências da classe contábil**. É de fato uma renovação responsável, consistente e que valoriza e fortalece as conquistas alcançadas ao longo da história. [...] **Sinto-me extremamente honrada por assumir o cargo de presidente do CRC**. Manter a classe unida é um desafio e fortalece muito mais as nossas conquistas e, assim, queremos seguir honrando a escolha feita tanto pelos profissionais da contabilidade que acreditam e reconhecem o trabalho desenvolvido pelo CRC em prol da profissão, quanto por aqueles que ainda se mantêm distantes por desconhecerem todos os serviços oferecidos. (NÍSIA FLORESTA)

Eu acho que **reconhecimentos externos** eu tenho, por ter sido escolhida pelo grupo que eu lidero e ser a presidente, então eles me escolheram. [...] Nós [atual conselho] temos recebido constantemente **elogios pela forma integrada que a gente tem trabalhado**, com a capital e com o interior. (CHIQUINHA GONZAGA)

É, realmente não é fácil [ser presidenta], mas eu tava preparada pra coisas piores, eu tava preparada assim, para as pessoas talvez não me aceitarem, e não. Eu tenho que dizer assim ó, eu tive surpresas muito, muito, muito, muito positivas. **A aceitação das pessoas, das mulheres, dos homens, das pessoas, dos conselheiros, foi algo assim, que me deixou impressionada**. [...] Acho que abri bastante espaço pro Conselho e através da minha pessoa assim, pra dar mais visibilidade pra entidade e pra profissão. (ZILDA ARNS)

A sororidade também foi citada por Pagu quanto ao reconhecimento de outras mulheres contadoras ao vê-la na liderança, o que para ela representa a valorização profissional. Também Chiquinha Gonzaga manifesta sua admiração e reconhecimento quanto à crescente ocupação feminina nos CRC:

Durante a gestão, **sentí que as mulheres foram as maiores impulsionadoras**, muitas me relataram que se sentiam orgulhosas em ter o conselho administrado por uma mulher. **As pesquisas de satisfação de profissionais e de funcionários confirmaram essa hipótese.** (PAGU)

Hoje nós temos a felicidade de ter 7 mulheres [como presidentas nos conselhos], **eu admiro todas elas que estão hoje, eu vejo capacidade técnica, habilidade política** e todas cada uma com a sua forma, não precisa é, ela ser loira, não precisa ser negra, não precisa ela ser doutora, não precisa ela ter especialização, o que precisa ter é habilidade, competência técnica para tomar as melhores decisões de maneira emocionalmente equilibradas. (CHIQUINHA GONZAGA)

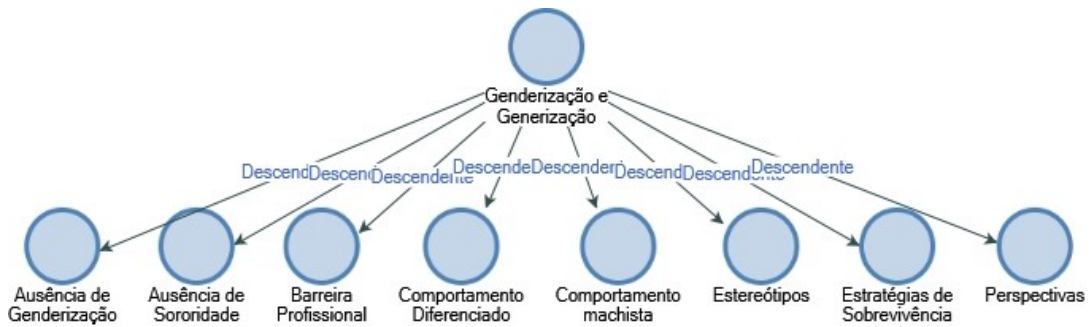
Esse sentimento de que o cenário está passando por mudanças é coletivo para as entrevistadas, contudo, mesmo com maior representação quantitativa em escolaridade, ainda há uma tendência de que as mulheres contadoras ocupem cargos pouco ou nada estratégicos (LEHMAN, 1992), e estas ainda são minoria na participação em cargos diversos no órgão de classe e na presidência do mesmo, visto que de 27 Conselhos apenas sete deles são presididos por mulheres. Em suas narrativas, as presidentas compreendem e percebem que o papel das mulheres nos Conselhos ainda está em construção e que é preciso unir forças para que haja, cada vez mais, valorização e representação das mulheres na categoria.

4.5 Categoria genderização e generificação

Essa categoria potencializa as demais discussões realizadas até aqui diante o tema base desta pesquisa, o gênero, ao abordar as percepções das entrevistadas sobre a distinção por gênero ao longo de suas trajetórias profissionais até a presidência do Conselho, através de situações, comportamentos, falas e atitudes. A Figura 7 expõe as subcategorias desta análise.

Para a análise nessa seção resgata-se, de forma rápida, que a distinção por gênero e a genderização, distinção por gênero na esfera política (SANTOS; AMÂNCIO, 2010), ocorrem na maioria das sociedades contemporâneas, ao se aplicar padrões e significados distintos para as atribuições de papéis dos indivíduos de acordo com o sexo biológico (CATANI *et al.*, 2003; SCOTT, 1995).

Figura 7 - Subcategorias genderização e generificação



Fonte: dados da pesquisa no *software* QSR-Nvivo.

As atribuições, do que é para os homens e o que é para as mulheres, são tão reforçadas ao longo da vida (SCOTT, 1995) que, muitas vezes, são naturalizadas e aceitas passando despercebidas entre as relações sociais (VIANNA, 2001). Este foi um ponto recorrente nas falas das entrevistadas: a ausência de genderização. Cinco presidentas afirmaram não perceberem nenhuma distinção de gênero que poderia, porventura, ter impactado em sua trajetória profissional.

As pessoas conversam muito disso que [o fato de ser mulher] atrapalha na vida, para conseguir, porque a mulher é perseguida, mas eu acho... **eu nunca me senti assim**, ‘eu vou deixar de fazer isso, porque os homens não querem, porque um homem está me atrapalhando’. (DANDARA)

Não, eu nunca tive isso [distinção de gênero], você acredita? **Eu sempre fui muito respeitada, nunca, nunca senti é, desprestigiada, nada**, nada disso. Mas **eu também não tenho, não tenho olhar para essas coisas não**. Sabe, assim, eu acho que as coisas, quando eu sento para discutir, eu discuto até onde eu dou conta e acredito que se o homem tiver melhores condições pra mim tá ok [...]. Cada um contribui com o que é realmente melhor, pronto. **É mulher? Ótimo. É homem? Ótimo**. (MARIA QUITÉRIA)

Dos meus pares não [sobre sentir discriminação de gênero]. (CHIQUINHA GONZAGA)

Evidente, que a vida extra-conselho continua e que todos esses **percalços vão existir para a mulher e para o homem também**. (PAGU)

Nunca tive [distinção por gênero], nem presenciei fato relacionado. [...] **Nunca sofri preconceitos**. Atuei por várias vezes como a única mulher no setor, no departamento e/ou na coordenação. Sempre batalhei para mostrar o meu valor utilizando de fatos concretos. De procurar realizar aquilo que muitos só diziam “ah, eu queria fazer isto ou aquilo...” e eu, apenas fazia o que tinha que ser feito. Considero que a maior cobrança que recebo é a minha autocrítica. (RACHEL DE QUEIROZ)

Contudo, mesmo que a maioria das presidentas perceba a ausência de generificação, analisando as entrevistas notam-se trechos em que elas, mesmo que timidamente, deixem que se perceba a existência de genderização e generificação nos conselhos – conforme

exemplificado quando da discussão da categoria de análise “dificuldades e barreiras”. Em trechos das entrevistas, Nísia Floresta e Zilda Arns apontam a necessidade de se quebrar estereótipos e mudar a realidade machista da profissão; enquanto a Zilda Arns ainda coloca que as barreiras estruturais do ‘teto de vidro’ podem encadear sentimentos negativos e de inferioridade.

Temos ainda que romper o fenômeno chamado ‘teto de vidro’. Se estamos no mercado de trabalho, investimos em capacitação profissional e temos experiência comprovada, **por que não conquistamos os cargos de alta direção?** Precisamos nos candidatar, nos apresentar e concorrer, independentemente de gênero, raça ou preferências pessoais. Deveriam ser adotados os mesmos critérios de promoção, independentemente de gênero. Em muitos casos, homens são promovidos por apresentarem um potencial futuro de desenvolvimento pessoal. **Essa ainda é uma triste realidade.** (NÍSIA FLORESTA)

As barreiras estruturais. O chamado teto de vidro, [...] que ele existe e a gente não sabia que ele existia. **Eu fui descobrir isso há um tempo atrás**, há pouco tempo atrás, e me surpreendi quando eu me dei conta que, realmente, o teto de vidro é um empecilho e o pior dos empecilhos, porque ele é invisível. Ele está de uma forma muito... **muito sutil. E isso é a parte mais perversa.** Por quê? Porque aí você vai, você luta, você faz, você faz, você faz e aquilo não... você não consegue transpor aquela barreira. E **você não entende por que, você começa a achar que é contigo o problema, e aí é a parte perversa, porque a gente começa a se achar incompetente, fraca, frágil**, “é..., realmente isso não é pra mim...” [pausa], “ah, tentei, não deu, tal”. Então, é isso que acontece. [...] Isso que eu tô falando não é assim, não existe uma pessoa que está fazendo essa maldade. Não. É a estrutura, é todo o status do poder, ele é dessa forma. **Ele não é feito pra pessoas alcançarem de forma fácil, ele é feito pra te desafiar**, e se a gente desiste, a gente simplesmente tá sendo mais um que tentou e não conseguiu, né? (ZILDA ARNS)

Até mesmo antes de ingressar no Conselho, quando ainda era universitária a Chiquinha Gonzaga vivenciou uma situação que reverbera os estereótipos machistas. No caso, a Presidenta se utilizou de estratégias de sobrevivência para reverter a violência de inferioridade e não pertencimento em um espaço desejado.

O nosso centro acadêmico **quando eu entrei eram todos homens**, não tinha nenhuma mulher. Então, eu cheguei pro [nome do representante estudantil] na época **‘como é que no centro acadêmico de vocês só tem homem?’**, **‘ah porque a mulher não se interessa’**. Aí eu disse ‘ah mulher não se interessa? Pois eu me interesso’, ‘mas tu é caloura’, ‘ah eu sou caloura? Eu não posso participar?’, ‘é, tu é caloura, não pode participar’, ‘tá bom, vou montar minha chapa’. Entrei em contato com todos os calouros da universidade. [...] ‘Bora alinhar experiência com essa vontade’, e eu ‘tá bom então, bora, eu aceito’. Aí montamos [a chapa] e ganhamos. (CHIQUINHA GONZAGA)

Um dos principais pilares que perpetuam o fenômeno ‘teto de vidro’ são o preconceito e a discriminação com as mulheres dentro do espaço corporativo (BETIOL; TONELLI, 1991; CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010; WOIDA; OLIVEIRA, 2019). Autores

como Barros e Busanello (2019), Bilmes (1997), Bridges (2017), Flikkema, (2017), Frangou (2017), Weatherall e Edmonds (2017) dissertam sobre o assunto utilizando termos como *mansplaining*, *maninterrupting* e *bropropriating* para referência às atitudes machistas que permeiam o ambiente corporativo. Durante as entrevistas, apesar de não mencionarem os termos, as presidentas relataram situações no Conselho que se encaixam em *mansplaining* (quando os homens explicam algo geralmente óbvio para as mulheres) e *maninterrupting* (homens interrompem a fala das mulheres em situações formais, como reuniões e palestras, ou em ocasiões informais para fazerem acréscimos irrelevantes).

Quando eu ia pra plenária **os homens costumavam a traduzir o que eu estava falando**. [...] Eu dava uma informação. Aí a pessoa chegava e dizia assim ‘não, ela tá querendo dizer isso, isso e isso’ aí **repetia tudo o que eu falei** [...]. **Eu só sinto que eu incomodo**, inclusive, a presidente vai abre o evento e todo mundo fala, certo? Normalmente quem é de falar fala e no final o presidente fecha. Mas toda vez o [nome de um homem membro do conselho] vem com uma proposta ‘deixa que eu fecho, fale primeiro’ ‘eu tenho uma informação para dar, mas você fala primeiro’ eu digo ‘não, você vai falar depois eu falo’. [...] É o meu papel fechar. (DANDARA)

Nas reuniões maiores a gente sente. Parece que **a gente é interrompida muitas vezes na hora que a gente está defendendo uma pauta**, defendendo uma proposta. Tem **muitas questões de ordem logo após as nossas falas** e então eu sinto isso como um reflexo realmente de, de... digamos que **uma resistência a mulher no poder**. (CHIQUINHA GONZAGA)

A Zilda Arns também vivenciou situação semelhante ao que foi citado por Dandara e Chiquinha Gonzaga e, apesar não ter sido interrompida, foi questionada e contestada por um homem de uma maneira incomum, percebida por ela como discriminação de gênero. De forma mais sucinta e sem exemplificações, Pagu, listou exemplos de distinções de gênero que já sentiu como presidenta.

Foi numa situação naquele projeto que eu mencionei [...] eu estava no interior do estado um profissional realmente se... foi um pouco mais agressivo na forma de falar e teve um momento que ele questionou, eu dei uma informação, ele questionou, eu rebati, ele... né? **E eu senti que ele... quando um colega homem falava, ele aceitava, quando eu falava, ele não aceitava e retrucava**. [...] Tive uns três episódios em que eu fui bem enfrentada por pessoas do sexo masculino. (ZILDA ARNS)

Houve a interrupção da fala; dúvidas quanto a capacidade de liderança; questionamentos sobre decisões; houve ainda, aumento de voz para sobrepor uma opinião pessoal; houve também, política contra, para que eu não chegasse a ser conselheira do CFC. (PAGU)

A entrevistada Maria Quitéria aponta o que foi caracterizado por Kanter (1977, 1993) como “aprisionamento de papéis”, em que as mulheres tendem a seguir os estereótipos a ela

atribuídos – no caso, sendo amorosas e submissas quando o grupo dominante (os homens) se sente ameaçado por umas mulheres que está em uma posição igual ou superior.

Hoje você sabe que as mulheres estão ficando tão independentes, **as mulheres estão ficando tão autossuficientes que a vida amorosa delas está ficando para trás.** Então assim, cuidado, porque **a mulher inteligente, independente, anda assustando os homens,** eu estou percebendo isso. Então é o seguinte, a competitividade ela tem hora para ter né? Para ser, a gente tem hora para ser competitivo, a gente não pode ser competitiva toda hora. Então, **as mulheres têm que ter cuidado com isso, porque elas assustam,** assustam, o que tem de homem assustado [...] **eles não foram criados pra que a mulher pudesse ter um salário melhor.** (MARIA QUITÉRIA)

Na narrativa de Zilda Arns é possível identificar que ela não só concorda com a existência de estereótipos como vivenciou isso quando se candidatou a presidência. Contudo, no trecho destacado, nota-se que apesar de a mesma questionar e discordar da pressão social tida com “aprisionamento de papéis” de gênero, ela, para se sentir pertencente à estrutura do Conselho, ainda performa para ocultar certos comportamentos e atitudes e receber validação dos membros.

Ah!..., eu ouvi de muita gente não diretamente dizer isso pra mim, porque pra mim todo mundo me perguntava, “e aí, vai ser presidente?”, mais pra sondar. Mas, por trás, as pessoas falavam: “ah, a [nome da ZILDA ARNS] não tem condição de ser presidente, ela não tem postura. Ah, ela não...”. O que que é postura? Por que que eu não tenho postura né? **Que postura é essa?** Então é assim, é o meu jeito, eu sou alegre, eu sou extrovertida, eu sou uma pessoa expansiva, eu gosto de rir, de dançar, de cantar, de falar, de... Então, isso é não ter perfil. Então, eu fui... eu tive que, durante um bom tempo, cuidar tudo, o meu gesto, onde eu ia, o que eu podia ou não divulgar, até hoje eu tenho esse cuidado, e, às vezes escapa porque infelizmente a gente tem que ser um personagem. **A estrutura, ela te exige que você seja uma personagem, você não pode ser você mesmo.** (ZILDA ARNS)

Em outro trecho de sua fala a Zilda Arns trouxe mais exemplos de comentários machistas que ouviu de outros membros do Conselho após a ocupação do cargo. Para lidar com isso e amenizar a discriminação, a Presidenta utilizou a palavra “empoderamento” para ilustrar um comportamento menos delicado. O posicionamento da Presidenta se assemelha com o que Kanter (1977), Lehman (1992) e Maupin e Lehman (1994) indicam que há uma tendência de que as mulheres tendem a assemelhar seus comportamentos aos dos homens para ascender a cargos, pois as mulheres são estereotipadas como mais carinhosas e meigas, o que ainda parece ser entendido como características negativas para quem lidera.

Nesse meio tempo, eu ouvi pessoas me dizerem assim: “ah, eu acho que você tem que continuar no [antigo cargo], porque se você for pro [CRC que atua], você não vai conseguir ser presidente, porque **eles não vão deixar.** Os homens lá são muito

machistas e eles vão... não vão deixar você chegar na presidência”. E, como eu não acredito que as coisas são a partir dos outros, mas sim, nós fazemos a nossa trajetória, nós construímos aquilo que a gente quer. [...] Assim, têm pessoas que já me disseram: “**Aí! [palavra dita na forma exclamativa e denotando certa surpresa], finalmente deixaram uma mulher ser presidente**”. Eu odeio essa expressão, porque ninguém deixa. Eu, as pessoas que conseguiram chegar, chegaram batalhando. Agora, que existem forças que se opõem a isso, certamente, isso existe. Agora, a gente não pode reduzir as nossas conquistas a terceiros. As nossas conquistas são nossas. [...] Quando eu vou pra uma reunião, pra alguma situação, assim ó, **eu me assumo na função de presidência e me empodero**. Então esse empoderamento às vezes é uma fala um pouquinho mais rude, é ter que às vezes, né, usar todos os argumentos gestuais, de rosto, expressão facial. Se a gente começa a ficar muito frágil, muito vulnerável, as pessoas, nossa, deitam e rolam. (ZILDA ARNS)

Em sua narrativa, a entrevistada Maria Quitéria indicou outros estereótipos de gênero que surgiram das noções biológicas de que as mulheres nascem para ter filhos e devem se dedicar aos afazeres domésticos (COSTA, 1994; PISCITELLI, 2009, VILELA, 2018), sustentando isso com uma personalidade mais doce, gentil, organizada e sentimental (COSTA, 1994; LOURO, 2003; PISCITELLI, 2009; VIANNA, 2001; VILELA, 2018; YOUNG, 2015). Segundo Maria Quitéria, as mulheres possuem diversas características que as diferenciam positivamente dos homens na atuação profissional, sendo que a Chiquinha Gonzaga utiliza o termo “sensibilidade feminina” e Pagu usa “suavidade feminina” para sintetizar vantagens da diferença de gênero na gestão. Outra observação interessante foi a percepção de Maria Quitéria e Pagu de que mulheres líderes trazem mais “humanidade” para as relações do Conselho e da classe contábil.

Agora, **as mulheres são melhores na gestão das coisas**. Elas têm **mais paciência**, elas têm um olhar **mais de carinho**, de **cuidado**, é, um olhar de quero fazer melhor, e a gente fala isso, eu não vejo um homem fazendo uma análise do que ele fez, se ele podia fazer melhor.[...] Então a gente ‘ah é aniversário’ leva um bolinho, é **gosta de ver as coisas limpas, arrumadas**, gosta de fazer um evento com um certo cuidado, então eu acho que é da mulher né, **esse cuidar**.[...] Eles vão lá [na sala da presidência] e ficam assim ‘nossa, mas **tinha que ser uma mulher pra fazer isso**’.[...] Até mesmo a condução das discussões, a gente é, é porque é da gente, não é porque eu estou fazendo isso porque eu sou mulher, **é porque é da gente**. [...] É um diferencial que humaniza, que humaniza. Então, as nossas reuniões elas são hoje eu percebo, que **são reuniões muito produtivas pela qualidade técnica, e são prazerosas**. [...] A gente está percebendo que o conselho está sendo... não é que ele não foi cuidado tecnicamente, mas **ele está sendo cuidado com as relações, eu acho isso um diferencial**. (MARIA QUITÉRIA)

Porque assim, existe o respeito, todos aqui, os homens aqui e em todo local, onde eu cheguei eu fui bem respeitada, usando de **cavalheirismo, como protetor**. Veja tudo isso com simplicidade, mas na hora que tiver de dizer não e seguir um objetivo, se imponha. (DANDARA)

Eu entendo que o evento da mulher precisa ter novos direcionamentos onde se trabalha o empreendedorismo, a gestão, a participação efetiva dentro desse destaque diferenciado da **sensibilidade feminina para orientação**. Às vezes um olhar que o

homem não tem, não tem, mas que evita muitos desgaste pra trás se tivesse sido conduzido daquela forma. (CHIQUINHA GONZAGA)

Melhoria do clima organizacional, **por ser mulher**, ouvir, compreender e acompanhar resultados. [...] Após assumir, eventos realizados pelo conselho demonstraram que **a gestão trouxe mais humanidade para o corpo interno e para a classe contábil**, com a visão de valorização, afastando as comparações entre conselho e sindicatos, unindo delegados e conselheiros, oportunizando treinamentos a mais pessoas. [...] Estamos dentro de uma estrutura gigantesca em prol da classe contábil e isso precisa ser entendido por todos. Isso fez a diferença na gestão e trouxe a **suavidade feminina** para dentro e fora do conselho. (PAGU)

Com o machismo presente em todas as camadas sociais, ainda é comum que haja estranhamento ao lidar com mulheres no comando. Em um dos Conselhos Zilda Arns exemplificou tal situação corroborando com Chinchilla *et al.* (2006) quando dizem que a estrutura das organizações tende a negar a presença das mulheres em determinadas situações e percepções – principalmente em cargos estereotipados como masculinos. Ainda cabe a ressalva que apesar da percepção da estrutura machista do Conselho em que Zilda Arns atua, os membros elegeram a primeira presidenta (Zilda Arns) em 70 anos para o mandato de 2018-2019.

Eu tive, por exemplo, **algumas resistências dentro do próprio corpo de funcionário [do conselho], que não estavam acostumados com uma mulher no comando**, então teve gente que resistiu bastante. Que tinha dificuldade até de vim despachar comigo, né? Pessoas que não sabiam nem como que iam falar comigo. Então esse é o tipo de coisa assim, que incomoda, mas que, com o tempo, as pessoas foram percebendo que não tinha nenhum bicho de sete cabeças. [...] Acho que ter escolhido ciências contábeis foi fundamental pra eu estar vivendo o momento que estou vivendo hoje. **Uma profissão masculina**, mais fechada e, conseqüentemente, ser mulher e conseguir se destacar dentro desse meio, é um diferencial que eu soube aproveitar no momento certo. (ZILDA ARNS)

A Nísia Floresta corrobora com a visão tida pela Zilda Arns ao afirmar que algumas profissões, como a contábil, ainda são atribuições naturais para homens, mas que este é um cenário que está em mudança.

Apesar de muitos obstáculos, **as mulheres provaram que são tão competentes quanto os homens** em áreas por muito tempo consideradas masculinas. [...] Dar voz ativa e igualitária às mulheres é um dever de todos e começa pela educação em nossa própria casa. A cor, o brinquedo e a emoção não deveriam definir o gênero. Crianças não têm preconceitos, elas só adquirem isso pela educação que recebem. Eu mesma, na infância, adorava brincar com carrinho de rolimã, pescar e soltar capucheta, coisas que meu avô me ensinava. (NÍSIA FLORESTA)

Então, no nosso Conselho não tínhamos tido ainda nenhuma mulher na presidência. **Conseqüentemente, a gente olha pra frente e pensa: "isso não é pra mim"**. As pessoas olham pra você, também não te enxergam com competência, com condição de ser, porque a figura, né, do presidente é **aquela figura imponente, forte, de alguém que inspira poder. Mulher não inspira imagem de poder.** Mulher inspira

um monte de coisa: afeto, carinho, beleza, leveza, vaidade. Mas poder, não é uma figura que está associada à nossa imagem. (ZILDA ARNS)

As entrevistadas Dandara, Maria Quitéria e Chiquinha Gonzaga relataram a ausência de sororidade, empatia e apoio entre as mulheres. As três presidentas acreditam que isso ocorre por falta de visibilidade e que o cenário está mudando. Já Zilda Arns, especificamente, aponta que, em toda sua trajetória, as situações de discriminação de gênero aconteceram em uma frequência muito maior provenientes de homens, mas que, quando parte de uma mulher “é ainda pior”. Entende-se que a sororidade como um importante impulsionador e facilitador, conforme mencionado e exemplificado na primeira categoria de análise.

Aí ‘todo mundo concorda?’ eu disse ‘eu não’. **Eu sempre ia sozinha**, sabe? [...] **Normalmente elas [as outras mulheres durante a plenária] ficam caladas** para ver o que acontece e o que vem. Aí normalmente eu me pronuncio logo, porque eu sou muito ansiosa. (DANDARA)

As mulheres também não acreditavam, sabe? Não acreditavam que a gente tinha chance de ganhar [...]. As mulheres não têm interesse, **agora a gente está percebendo, mas quando eu entrei há anos as mulheres não tinham interesse não**. [...] Porque elas viam aquilo como, por exemplo, você chega numa foto, se você for pesquisar, você pega uma foto tem 10 homens e 1 mulher ou às vezes nenhuma mulher. **Então assim, as mulheres pensavam assim ‘não tem nada a ver comigo’**. E nós éramos em relação ao número de homens, **nós éramos realmente minoria**. (MARIA QUITÉRIA)

A área contábil mudou muito né? Nós não encontrávamos mulheres representando em praticamente nenhuma mesa. [...] Eu acho que nós precisamos começar a pensar eticamente em relação aos valores que a gente desenvolve porque a mulher ela está nessa condição não é porque ela quis, é porque ela foi colocada. (CHIQUINHA GONZAGA)

Com mulheres foram pouquíssimas situações, mas já teve também. E aí você percebe assim, aquela mulher que ela não aceita... porque isso é pior, né? **A mulher que não aceita o comando de outra mulher**. Mas foram situações muito, muito raras, pouquíssimas, **eu lembro de uma de mulher**, mas de homem eu lembro de pelo menos três situações em que eu tive que me esforçar muito, a ponto de sair assim, até com dor de cabeça, mas chorar, não chorei. [...] **Tem muita mulher assim que ainda tá nessas de falar mal uma das outras**. Eu procuro sempre dizer, “gente, assim ó, não é passar a mão por cima, não é apoiar uma pessoa se ela não é competente, só pelo fato de ser mulher. Não é isso. Mas assim, vamos tentar ser um pouquinho menos críticas de nós mesmos, vamos... vamos nos apoiar, todo mundo tem seus defeitos, mas vamos focar naquilo que a pessoa tem de bom”. Se alguém tá num conselho como conselheira, se alguém é professora, se alguém... é porque tem competência. **Por que que a gente vai focar no defeito? Os homens sabem se apoiar, nós mulheres ainda temos que aprender muito**. (ZILDA ARNS)

No depoimento de Dandara foi possível identificar ocasiões em que a entrevistada optou por estratégia de sobrevivência, ao tentar se esquivar de possíveis julgamentos machistas afastando seu marido das relações de trabalho no qual antes ele participava, como eventos e convenções. Em um trecho, quando questionada se a situação fosse oposta - um

presidente com a esposa ao lado - a entrevistada denota clara distinção de gênero, dizendo que seria ‘normal’ a presença das mulheres no ambiente de trabalho do marido.

Ele vinha muito aqui no conselho, [agora] ele não vem, ele cortou porque ele não quer atrapalhar como ele diz e não ter aquela conversa de **‘o marido dela está sempre ajudando’**, porque se ele chegar aqui... se ele chegar aqui e sentar e eu estiver trabalhando, fazendo qualquer coisa, vai ter a influência dele. **E não é.** Podem pensar, então ele é bem distante. **Até os eventos que ele sempre ia, ele vai muito pouco.** [...] Aí normalmente a esposa estaria fiscalizando né, ele, que é o que dizem por aí né, normalmente quando a mulher está muito presente, no trabalho, nas coisas... (DANDARA)

Em alguns trechos foi possível identificar na fala das entrevistadas as perspectivas das pesquisas e estatísticas de gênero, que indicam que a contabilidade deixou de ser uma profissão majoritariamente masculina (KIRKHAM; LOFT, 1993; LOFT, 1992; ZABOTTI, 2017) e hoje as mulheres estão ocupando espaço na profissão, mas ainda com muitos paradigmas machistas para desconstruir (CAMBOTA; PONTES, 2007; IBGE, 2018; OIT, 2018; ROTH; KROLL, 2007; WEF, 2018).

As mulheres estão cada vez mais acumulando conquistas profissionais, sociais, amorosas e a feminilidade não é barreira para se impor quando necessário e **conquistar a sua independência. As pessoas não investiriam tanto tempo no assunto ‘empoderamento feminino’ se de fato fosse algo sem importância.** [...] Sou também uma entusiasta de campanhas globais como a #HeForShe, da United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), um dos braços da Organização das Nações Unidas (ONU) (NÍSIA FLORESTA)

Eu acho que a gente precisa quebrar isso né? Quanto mais preconceito, independente de qual seja, se a gente puxar as estatísticas aí a gente chega no próprio IBGE, que fez diversas estatísticas, então, quando ele [o IBGE] fala de mulheres que estão em gestão, ele vai fazer uma seleção, dentro desse grupo ele vai cada vez mais diminuindo, qual é que está lá? A que estudou em universidade pública? É mulher? Cortou. Estudou em universidade pública? Cortou mais ainda né. Se for negra menor será. Então, isso a gente precisa mudar, **a participação feminina ela tem que parar de ser entendida como uma defesa apenas de direito, é mais que isso, é a defesa do ser humano, é a defesa de uma identidade, é a defesa de valores.** [...] Culturalmente que a mulher tem pilotar fogão, que a mulher não tem que meter em assunto administrativo, e **a contabilidade ela era tida como uma Ciência essencialmente masculina.** A gente precisa mudar na base, lá na educação fundamental, ensino médio, isso precisa ser trabalhado de forma transversal, ela precisa ser igual, ética, dentro de casa, para que nós **tenhamos políticas voltadas para garantir a manutenção dos direitos.** E essas políticas elas só vão acontecer na medida que você **tiver mulheres bem preparadas e nos cargos no momento da discussão.** (CHIQUINHA GONZAGA)

Quando eu penso que é sacrificante, quanta coisa eu deixo de fazer, eu perco de convívio, de uma série de coisas por estar exercendo essa função, quando eu olho pra frente e percebo assim ó, quanta coisa... quantas pessoas a gente inspira, né? **Quantas mulheres hoje tão fazendo pesquisas como você sobre esse tema, nossa, só isso já vale muito a pena.** [...] A diversidade, ela é importante, seja de gênero, seja diversidade cultural, étnica, racial, de crença religiosa, de todos os sentidos, temos que ter diversidade. Acredito nisso, valorizo, acho que **esse é o futuro das empresas, das entidades, das profissionais.** E porque eu acho que nós temos

também que deixar um legado e principalmente de poder, de crença, de autoestima pras mulheres. **Então, ter mulheres na presidência das entidades, liderando entidades, significa a gente dizer pras mulheres que estão vindo, que elas podem, que o mundo mudou, que nós temos espaço pra todo mundo, deixar... permitir que as pessoas acreditem e tenham sonhos.** (ZILDA ARNS)

Ao contrário do que foi defendido pelas presidentas, Nísia Floresta, Chiquinha Gonzaga e Zilda Arns, Rachel de Queiroz quando questionada sobre a necessidade de aumentar a participação feminina nos Conselhos, em dois trechos, relatou que o gênero não é um elemento importante para composição do órgão de classe – contrariando as perspectivas feministas contemporâneas e possível equidade de indicadores do setor. Também é interessante destacar o termo “trampolim” utilizado para se referir ao impulso que o cargo de presidência gera para os profissionais. Coincidentemente Pagu também fez tal referência quando questionou a estrutura e composição do Conselho.

Acredito que tenha que ter pessoas comprometidas com os Conselhos e não utilizar o cargo como um **trampolim** para uma política partidária. **Independente de ser homem ou mulher**, tem que ter compromisso e deve acreditar que pode fazer um bom trabalho em prol da categoria que o escolheu. [...] O conselho que dou [para contadores que desejam atingir cargos de liderança] é que se dediquem com muita vontade de acertar. Estude, estude e estude. Esta é a única diferença que fará você se destacar dos demais profissionais, **independente de gênero.** (RACHEL DE QUEIROZ)

O Conselho Diretor deve ser composto de pessoas aptas a se dedicar aos estudos de tomada de decisão célere e responsável. O Conselho não é lugar para pessoas que querem fazer do cargo do conselho, **trampolim** profissional. (PAGU)

A genderização e a generificação estiveram presentes durante toda a trajetória profissional das presidentas dos CRC, ainda que tal distinção de gênero não tenha sido notada ou considerada como um fator de dificuldade por elas. Todavia, comprovaram-se pelas entrevistas, situações machistas e preconceituosas, das quais as pesquisadas se sobressaíram com estratégias de posicionamento para manter a carreira e sua posição na categoria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É inegável a importância das lutas feministas para extinguir a desigualdade de gênero no âmbito organizacional. Assim como não há brechas para contestar que as mulheres ainda assumem menos posições de liderança, mesmo sendo as mais qualificadas e aptas para tal. As poucas mulheres que conseguem romper o chamado ‘teto de vidro’, sofrem ao lidar com estereótipos machistas, preconceitos e crenças limitantes naturalizadas em uma estrutura patriarcal que reverbera o homem como detentor do poder. Esse dilema perpassa por todas as camadas e funções sociais, e não seria diferente na contabilidade. Os dados estatísticos apontam e a literatura comprova: ainda há desigualdades na ocupação feminina de cargos de gestão na área profissional e em órgãos de classe da categoria.

Para analisar tais questões este estudo buscou investigar, na trajetória das mulheres que ocupam a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade, quais são os elementos motivadores e impulsionadores, bem como as barreiras e dificuldades para que ocupem a presidência, considerando este como um cargo de liderança com representatividade inequívoca. Ao analisar o discurso das entrevistas realizadas com sete presidentas eleitas e, que assumiram o mandato de 2018-2019, constatou-se que os problemas fundamentais, assumidos nesta pesquisa como dificuldades e barreiras, são ainda atinentes ao contexto social e a uma violência simbólica naturalizada como normal até mesmo por essas mulheres que romperam o ‘teto de vidro’ em suas trajetórias profissionais.

As lutas feministas, ilustradas na literatura por Ondas, alimentaram a sociedade com discursos e questionamentos graduais - a princípio básicos, como direitos e deveres e, *a posteriori* questionando a dissolução do ser mulher. Diante da complexidade, nada mais fundamentado do que esperar uma evolução social gradativa como resposta às lutas feministas. Contudo, retomando a associação de acontecimentos históricos com Ondas, a igualdade e todas as questões do feminismo almejadas, foram diluídas em um mar tempestuoso de tradicionalismo sociocultural, que em outras palavras, quer dizer que o que ocorre são questionamentos ainda básicos, situações ilusórias e respostas rasas demais para modificar os papéis sociais atribuídos à mulher e impulsionar, elevar e manter as mesmas em posições de liderança em profissões e órgãos de classe.

Assim, os resultados da investigação quanto aos elementos motivadores e impulsionadores, bem como quanto às barreiras e dificuldades para que as mulheres ocupem a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros demonstraram que as principais dificuldades e barreiras estão relacionadas a questões estruturais dos Conselhos

refletidas na composição desses, a estereótipos, à necessidade de conciliação dos diversos papéis sociais e o peso atribuído a maternidade e família. As dificuldades, compreendidas como algo temporário e transponível, foram expostas nos discursos das presidentas, sujeitas nesta investigação, tanto em situações anteriores à ocupação da presidência do CRC de seus estados como também durante o mandato.

Estereótipos de incapacidade de liderança e julgamentos quanto à idade foram atribuídos por seus pares – tanto homens quanto mulheres - às presidentas dentro e fora do Conselho. Outras questões objetivas, como a jornada diária constituída por trabalho acadêmico, família e trabalho remunerado [a presidência dos CRC não é cargo remunerado] – foram confirmadas como dificuldades vivenciadas ao longo da trajetória profissional. Cumprir todos os papéis sociais atribuídos culturalmente e ao mesmo tempo subverter a máxima de que “lugar de mulher é em casa” é visto como um grande desafio. Ao longo dos trechos analisados, as vivências e exemplos da jornada profissional, evidenciam o peso das cobranças – do próprio Conselho, do marido ou dos filhos -, e também a pressão que a própria mulher exerce sobre si mesma: a de ser a presidenta, a mãe, a esposa, a filha, a nora, a irmã e tudo mais que lhe for atribuído como responsabilidade.

As presidentas, muitas vezes, associaram as dificuldades a elementos impulsionadores, menosprezando a gravidade das situações vivenciadas, possivelmente devido à naturalização da violência, que faz com que todos enxerguem em tonalidades ponderadas para o homem provedor situações machistas e sexistas. Situações graves de ofensas, menosprezo e até mesmo ilegais, com tentativas de sabotagem eleitoral, podem ser analisadas pelo viés da superação e força de vontade, pois ao atingir o objetivo final, a presidência, todas as dificuldades e barreiras são minimizadas pelo sentimento de que tudo valeu a pena. Enxergar e questionar as entrelinhas da estrutura patriarcal no qual todos estão subordinados, além de um desafio, é uma luta difícil e constante.

Apesar de conduzirem suas jornadas por barreiras construídas em alicerces machistas de vidro, não se pode anular as características pessoais, os estímulos externos e apoios de membros do Conselho e familiares atuantes como elementos impulsionadores e facilitadores em toda trajetória profissional das presidentas. As entrevistas das sete mulheres que aqui analisadas, são um marco histórico para a contabilidade, pois estas são exemplos de profissionais comprometidas com a classe e que não só quebraram o ‘teto de vidro’ como recolheram todos os estilhaços. Não é justo, entretanto, atribuir apenas a elas a compreensão e o questionamento de coexistir e resistir em uma sociedade machista, pois outras desbravadoras, em momentos anteriores, contribuíram para o empoderamento e a mudança de

perspectiva das contadoras, principalmente quanto à participação em órgãos de classe onde as decisões que afetarão a profissão são discutidas, regulamentadas, implementadas e fiscalizadas.

O Conselho em si – desde o plenário até a cúpula –, bem como os familiares das presidentas, **ao longo de suas trajetórias, foram percebidos ora como facilitadores, ora como barreiras como revelado em suas falas.** Por vezes foram categorizados como dificuldades e barreiras, atrasando a progressão profissional com estereótipos e julgamentos; mas também foram facilitadores, apoiando-as e estimulando-as.

As motivações para quebrar o ‘teto de vidro’ e prosseguir rompendo as barreiras, vieram das mesmas fontes responsáveis pelas principais dificuldades. A vida acadêmica – muito presente na jornada das presidentas –; os **companheiros** e ex-presidentes do Conselho apareceram em algumas situações como elementos que sustentaram a decisão de prosseguir e em outros momentos como obstáculos. Compreender tal dualidade é assimilar que a quebra do ‘teto de vidro’ deve partir não só de quem está no topo, como também da base estrutural.

Não há dúvidas de que é necessária maior participação feminina nos Conselhos, pois a visibilidade e projeção facilitam com que outras mulheres assumam funções diferentes do esperado. A questão, portanto, seria confrontar o sistema, dissociar os papéis e quadros mentais recriando estruturas de pertencimento divergentes das limitações do que é tradicionalmente aceito.

Como recomendação para futuras pesquisas, aconselha-se analisar com mais profundidade as opiniões das presidentas sobre como extinguir ou minimizar a distinção de gênero na profissão contábil e, especificamente, dentro dos Conselhos. Ainda nesta perspectiva, é recomendável ir além os impulsionadores, motivadores, dificuldades e barreiras, para verificar como o fenômeno ‘teto de vidro’ é percebido pelas presidentas e o que elas fazem para auxiliar outras mulheres a ascenderem profissionalmente. Sugere-se também ampliar o universo de análise e incorporar todas as ex-presidentas que já assumiram os CRC e o CFC. Por fim, recomenda-se analisar o discurso das mulheres na perspectiva pós-estruturalista de gênero para ampliar a discussão na área contábil.

REFERÊNCIAS

- ADAPA, S.; SHERIDAN, A. A case of multiple oppressions: women's career opportunities in Malaysian SME accounting firms. **The International Journal of Human Resource Management**, [S. l.], p. 1-27, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1583269>
- ALEV, K.; GONCA, G., ECE, E. A.; YASEMIN, Z. K. Gender stereotyping in the accounting profession in Turkey. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, [S. l.], v. 6, n. 4, p. 15, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/267721005_Gender_stereotyping_in_the_accounting_profession_in_Turkey. Acesso em: 07 abr. 2019.
- AMÂNCIO, L. Gender, social identity and social change. *In*: AMÂNCIO, L.; NOGUEIRA, C. (eds.) **Gender, management and science**. Braga: Universidade do Minho, 1995. p. 33-42.
- ANDRADE, J. O.; BARBOSA, A. C. Q. Elementos do contexto do emprego e do mercado de trabalho que influenciam a carreira da mulher profissional. *In*: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura**. São Paulo: Atlas, 2015a.
- ANDRADE, J. O.; BARBOSA, A. C. Q. Instrumentos, políticas e práticas de recursos humanos para as mulheres profissionais: propostas para inspirar as organizações. *In*: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura**. São Paulo: Atlas, 2015b.
- ANNISSETTE, M. The color of accountancy: examining the salience of 'race' in a professionalization project. **Accounting, Organizations and Society**, [S. l.], v. 28, n.7/8, p. 639-674, 2003. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00030-2](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00030-2)
- ARROW, K. What has economics to say about racial discrimination? **Journal of Economic Perspectives**, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 91-100, 1998. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.12.2.91>
- AYCAN, Z. Key success factors for women in management in Turkey. **Applied Psychology: An International Review**, [S. l.], v. 53, n. 3, p. 453-477, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00180.x>
- AZEVEDO, R. F. L. **Percepção pública sobre os contadores: “bem ou mal na foto”?**. 2010. 113 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-28102010-165136/pt-br.php>. Acesso em: 05 nov. 2018.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições70, 2010.
- BARSTED, L. L. A Legislação civil sobre família no Brasil. *In*: **As mulheres e os direitos civis**. Coletânea Traduzindo a legislação com a perspectiva de gênero. Rio de Janeiro: Cepia, 1999.

BARROS, A. T.; BUSANELLO, E. Machismo discursivo: modos de interdição da voz das mulheres no parlamento brasileiro. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 27, n. 2, p. 1-15, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/1806-9584-2019v27n253771>

BEAUVOIR, S. **O segundo sexo**: a experiência da vivida. 2. ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1967.

BECKER, G. S. **The economics of discrimination**. Chicago: The University of Chicago Press, 1971.

BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. A mulher executiva e suas relações de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 4, p. 17-33, out./dez. 1991. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901991000400003>

BILMES, J. Being interrupted. **Language and Society**, Cambridge, v. 26, n. 4, p. 507-531, 1997. DOI: <https://doi.org/10.1017/S0047404500021035>

BISPO, M. S. **Um diálogo entre os paradigmas da teoria crítica e interpretativista no contexto das organizações**: uma proposta baseada no conceito de prática. In: Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/epq2531.pdf>.

BLAU, F. D.; DEVARO, J. New evidence on gender differences in promotion rates: an empirical analysis of a sample of new hires. **Industrial Relations: a Journal of Economy and Society**, [S. l.], v. 46, n. 3, p. 511-550, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2007.00479.x>

BLOFIELD, M.; MARTÍNEZ, J. Trabajo, familia y cambios en la política pública en América Latina: equidad, maternalismo y corresponsabilidad. **Revista Cepal**, [S. l.], n. 114, p. 107-125, 2014. DOI: <https://doi.org/10.18356/d81c1957-es>

BOSI, E. Entre a opinião e o estereótipo. **Contexto**, Vitória, v. 2, p. 97-104, 1977. Disponível em: https://www.academia.edu/15608323/Entre_a_opinia_o_e_o_estereotipo_-_Ecle_a_Bosi. Acesso em: 24 nov. 2019.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452**, de 1º de maio de 1943 Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro: Presidência da República, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.278**, de 10 de maio de 1996 Regula o § 3º do art. 226 da Constituição Federal. Brasília: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19278.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.029**, de 13 de abril de 1995. Proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização, e outras práticas discriminatórias, para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1995. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19029.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.799**, 26 de maio de 1999. Insere na Consolidação das Leis do Trabalho regras sobre o acesso da mulher ao mercado de trabalho e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9799.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 11.340**, de 7 de agosto de 2006. Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; dispõe sobre a criação dos Juizados de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher; altera o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal; e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111340.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.504**, de 30 de setembro de 1997. Estabelece normas para as eleições. Brasília: Presidência da República, 1997. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19504.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRASIL. **Lei nº 10.224**, de 15 de maio de 2001. Altera o Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2001. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110224.htm. Acesso em: 06 jul. 2018.

BRIDGES, J. Gendering metapragmatics in online discourse: mansplaining man gonna mansplain. **Discourse, Context & Media**, Atlanta, v. 20, n. 53, p. 94-102, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dcm.2017.09.010>.

BRUSCHINI, M. C. **Trabalho das mulheres e mudanças no período 1985-1995**. São Paulo: FCC/DPE, 1998.

BUTLER, J. P. Gendering the body: beauvoir's philosophical contribution. *In*: GARY, A.; PEARSALL, M. (Orgs.) **Women, knowledge, and reality: explorations in feminist philosophy**. Boston, MA: Unwin Hyman, 1989.

BUTLER, J. P. **Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade**. 8. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2015.

CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. *In*: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.). **Handbook de Estudo Organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999.

CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. *In*: CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMBOTA, J. N.; PONTES, P. A. Desigualdade de rendimentos por gênero intra-ocupações no Brasil, em 2004. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 331-350, 2007. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-98482007000200006>.

CAMPOS, R. C.; SILVA, K. A. T.; MIRANDA, A. R. A.; CAPPELLE, M. C. A. Gênero e empoderamento: um estudo sobre mulheres gerentes nas universidades. **Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero**, Ponta Grossa, v. 8, n. 2, p. 97-115, 2018. DOI: <https://doi.org/10.5212/Rlagg.v.8.i2.0005>

CAPELLE, M. C. A.; BRITO, M. J.; MELO, M. C. O.; VASCONCELOS, K. A. A produção científica sobre gênero nas organizações: uma meta-análise. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 13, n. 3, p. 502-528, 2007. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/39960>. Acesso em: 01 set. 2018.

CAPELLIN, P. As desigualdades impertinentes: telhado, parede ou céu de chumbo? **Revista Gênero**, Niterói, v. 9, n. 89, p. 89-126, 2008. Disponível em: <http://www.revistagenero.uff.br/index.php/revistagenero/article/view/97/73>. Acesso em: 07 abr. 2019.

CARVALHO NETO, A.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE-Eletrônica**, São Paulo, v. 9, n. 1, art. 3, jan./jun. 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1676-56482010000100004>.

CASA NOVA, S. P. C. Gênero e contabilidade: a imagem profissional e a imagem do profissional. *In*: AZEVEDO, R. F. L. **O profissional da contabilidade: desenvolvimento de carreira, percepções e seu papel social**. São Paulo: Editora Senac, 2014.

CASADO, T. Dilemas do universo feminino. **GVexecutivo**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 42-45, 2013. DOI: <https://doi.org/10.12660/gvexec.v12n1.2013.20629>

CASTILLA, E. J.; BENARD, S. The paradox of meritocracy in organizations. **Administrative Science Quarterly**, [S. l.], n. 55, p. 543-576, 2010. DOI: <https://doi.org/10.2189/asqu.2010.55.4.543>

CATANI, D. B.; BUENO, B. O.; SOUSA, C. P.; SOUZA, M. C. C. C. História, memória e autobiografia na pesquisa educacional e na formação. *In*: CATANI, D. B.; BUENO, B. O.; SOUSA, C. P.; SOUZA, M. C. C. C **Docência, memória e gênero: estudo sobre a formação**. 4. ed. São Paulo: Escrituras, 2003.

CHARTERED PROFESSIONAL ACCOUNTANTS BRITISH COLUMBIA. **Board of directors**. 2019. Disponível em: <https://bccare.ca/about-us/board-of-directors/>. Acesso em: 28 dez. 2019.

CHÊNEVERT, D; TREMBLAY, M. Managerial career success in Canadian organizations: is gender a determinant?. **Journal of Human Resource Management**, [S. l.], v. 13, n. 6, p. 920-941, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585190210134282>.

CHILD, J. C. A woman's perspective of the profession. **Journal of Accountancy**, [S. l.], v. 173, n. 4, p. 36-41, 1992. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/92aaf0b599a68c507085cee409bf1309/1?pq-origsite=gscholar&cbl=41065>. Acesso em: 10 abr. 2019.

CHINCHILLA, N.; LEÓN, C.; TORRES, E.; CANELA, M. A. Career inhibitors and career enablers for executive women. **Working Paper n. 632**, IESE Business School-University of Navarra, Pamplona, 2006. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.918701>.

CHUA, W. F. Radical developments in accounting thought. **The Accounting Review**, [S. l.], v. 61, n. 4, p. 601-632, 1986. DOI: <https://doi.org/10.2308/bria-52377>.

CIANCANELLI, P.; GALLHOFER, S.; HUMPHREY, C.; KIRKHAM, L. Gender and accountancy: some evidence from the UK. **Critical Perspectives on Accounting**, [S. l.], v. 1, p. 117-144, 1990. DOI: [https://doi.org/10.1016/1045-2354\(90\)02011-7](https://doi.org/10.1016/1045-2354(90)02011-7).

COELHO, D. Ascensão profissional de homens e mulheres nas grandes empresas brasileiras. In: NEGRI, J. A.; NEGRI, F.; COELHO, D. **Tecnologia, exportação e emprego**. Brasília: IPEA, 2006. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/Cap_6.pdf. Acesso em: 08 abr. 2019.

COLER, R. **O reino das mulheres: o último matriarcado**. Tradução Sandra Martha Dolinsky. São Paulo: Planeta do Brasil, 2008.

COLLINS, K. M. Stress and departures from the public accounting profession: a study of gender differences. **Accounting Horizons**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 29, 1993. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/aa67994f93e13d6ea8803b692c7a02bf/1?pq-origsite=gscholar&cbl=3330>. Acesso em: 09 abr. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resoluções e ementas do CFC**. 2013. Disponível em: http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003/000971. Acesso em: 08 dez. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Mulher contabilista**. 2016. Disponível em: <https://cfc.org.br/projetos-programas/mulher-contabilista/>. Acesso em: 20 dez. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **O conselho**. 2018a. Disponível em: <https://cfc.org.br/oconselho/>. Acesso em: 05 nov. 2018.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **O empoderamento das mulheres na contabilidade**. 8 de março de 2018b. Disponível em: <https://cfc.org.br/noticias/o-empoderamento-das-mulheres-na-contabilidade/>. Acesso em: 07 jun. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Quantos somos**. 2019. Disponível em: <http://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConsultaPorRegiao.aspx?Tipo=0>. Acesso em: 09 abr. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução nº 510**, de 07 de abril de 2016. 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/reso510.pdf>. Acesso em: 10 set. 2018.

COOKE, M. A space of one's own: autonomy, privacy, liberty. **Philosophy & Social Criticism**, [S. l.], v. 25, n. 1, 1999. Acesso em: 10 set. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1177/019145379902500102>

CORY, S. N. Quality and quantity of accounting students and the stereotypical accountant: is there a relationship? **Journal of Accounting Education**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 1-24, 1992. DOI: [https://doi.org/10.1016/0748-5751\(92\)90015-W](https://doi.org/10.1016/0748-5751(92)90015-W)

COSTA, C. D. L. O leito de procusto: gênero, linguagem e as teorias feministas. **Cadernos Pagu**, Campinas, v. 2, p. 141-174, 1994. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadP5/article/view/1715>. Acesso em: 11 set. 2018.

COTTER, D. A.; HERMSEN, J. M.; OVADIA, S.; VANNEMAN, R. The glass ceiling effect. **Social forces**, [S. l.], v. 80, n. 2, p. 655-681, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1353/sof.2001.0091>.

D'ALKMIN, S. M.; AMARAL, S. T. A conquista do voto feminino no Brasil. **ETIC**, Presidente Prudente, v. 2, n. 2, p.1-21, 2006. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/1219>. Acesso em: 01 abr. 2019.

DAILY, C. M., CERTO, S. T.; DALTON, D. R. Research notes and communications a decade of corporate women: some progress in the boardroom, none in the executive suite. **Strategic Management Journal**, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 93-99, 1999. DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199901\)20:1<93::AID-SMJ18>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199901)20:1<93::AID-SMJ18>3.0.CO;2-7)

DAVIES, C. Making sense of the census in Britain and the USA: the changing occupational classification and the position of nurses. **Sociological Review**, [S. l.], v. 28, n. 3, p. 581-609, 1980. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-954X.1980.tb00380.x>

DE ALMEIDA, V. C.; MOTA-SANTOS, C. M. Trabalho, carreira e maternidade: perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 3, p. 583-605, 2018. DOI: <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n3.1119>

DE ANCA, C.; VÁZQUEZ, A. **Managing diversity in the global organization**. Nova Iorque: Palgrave Macmillan, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1057/9780230800885>

DECOSTER, D. T., RHODE, J. G. The accountants stereotype: real or imagined, deserved or unwarranted. **The Accounting Review**, [S. l.], v. 16, n. 4, p. 651-664, 1971. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/244245>. Acesso em: 09 abr. 2019.

DEGRAFF, D. S.; ANKER, R. Gênero, mercados de trabalho e o trabalho das mulheres. In: PINNELLI, A. (Org.). **Gênero nos estudos de população**. Campinas: ABEP, 2004. Disponível em: http://www.abep.nepo.unicamp.br/docs/outraspub/Demographicas2/demographicas2artigo4_163a197.pdf. Acesso em: 09 abr. 2019.

DINIZ, A. P. R. **Mulheres gerenciáveis?: uma análise dos discursos sobre as mulheres na revista Exame**. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUBD-92XHRW/disserta__o_completa.pdf?sequence=1. Acesso em: 07 jun. 2019.

EAGLY, A. H.; CARLI, L. L. **Through the labyrinth**: the truth about how women become leaders. Boston: Harvard Business School Press, 2007.

EVANS, P.; BARTOLOMÉ, F. **Must success cost so much?** London: Grant McIntyre, 1980. Disponível em: <https://hbr.org/1980/03/must-success-cost-so-much>. Acesso: 08 abr. 2019.

EVETTS, J. Analyzing change in women's careers: culture, structure and action dimensions. **Gender, Work & Organization**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 57-67, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00093>.

FADIGAS, A. M.; SOUZA, E. A. F.; BIERRENBACH, M. I. R. S.; BETIOL, M. I. S.; TONELLI, M. J. Toda mudez será castigada - o papel da mulher na sociedade. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n. 2, p. 12-14, 1996. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901996000100005>.

FASCI, M. A.; VALDEZ, J. A comparative profile of male-and-female owned small accounting practices. **Journal of Small Business Strategy**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 17-32, 2004. Disponível em: <https://libjournals.mtsu.edu/index.php/jsbs/article/view/27>. Acesso em: 09 set. 2018.

FERREIRA, M. O. V. O impacto dos estudos de gênero sobre a construção do pensamento social. **Educação & Linguagem**, São Paulo, v. 13, n. 21, p. 189-207, jan./jun. 2010. Acesso em: 01 mar. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.15603/2176-1043/el.v13n21P19-207>

FLANAGAN, J. The critical incident technique. **Psychological Bulletin**, [S. l.], v. 51, n. 4, p. 28-40, 1954. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0061470>.

FLANAGAN, J. C. A técnica do incidente crítico. **Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada**, [S. l.], v. 25, n. 2, p. 99-141, 1973. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/abpa/article/download/16975/15786>. Acesso em: 26 set. 2018.

FLEURY, M. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FLIKKEMA, C. B. **Can you hear my voice this time**: gender discrimination in the consideration of ideas? 2017. Tese (Pós-doutorado em Sociologia). Wellesley College, Wellesley, Massachusetts, EUA. Disponível em: <https://repository.wellesley.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1611&context=thesiscollection>. Acesso em: 14 jan. 2020.

FLYNN, A.; EARLIE, E. K.; CROSS, C. Gender equality in the accounting profession: one size fits all. **Gender in Management: An International Journal**, [S. l.], v. 30, n. 6, p. 479-499, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1108/GM-06-2015-0048>.

FRANGO, S. External Barriers: Societal Attitudes. In: FRANGO, S. (Org.). **Women in Academic Psychiatry: A Mind to Succeed**. Zurich: Springer, 2017. p. 121-123. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-32177-6_18

FURTADO, R. A.; PADUA, A.; VIEIRA, C. N.; BRETAS, J. B. F. As percepções de múltiplos stakeholders sobre a mulher profissional em uma organização masculina: narrativas e ambiguidades. In: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura**. São Paulo: Atlas, 2015.

GOMÁRIZ, E. Los estudios de género y sus fuentes epistemológicas: periodización y perspectivas. In: Fin the Siglo: Género y cambio civilizatorio. Ediciones de las mujeres. **Isis Internacional**, [S. l.], n. 17, 1992. Disponível em: <https://eige.europa.eu/library/resource/IMIOC00010135c?lang=lv>. Acesso em: 01 abr. 2019.

GOMES, A. F. O outro no trabalho: mulher e gestão. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 12, n. 13, p. 1-9, jul./set. 2005. DOI: <https://doi.org/10.5700/issn.2177-8736.rege.2005.36522>.

GREMLER, D. D. The critical incident technique in service research. **Journal of Service Research**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 65-89, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1177/1094670504266138>

GUÉRIN, I. Sociologia econômica e relações de gênero. **Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres**, [S. l.], p. 71, 2003. Disponível em: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/05634.pdf#page=71>. Acesso em: 09 abr. 2019.

GUZMÁN, V. A equidade de gênero com tema de debate e de políticas públicas. In: FARIA, N.; SILVEIRA, M. L.; NOBRE, M. (Orgs.). **Gênero nas políticas públicas**. São Paulo: SOF, 2000.

HALL, D. T. **Careers in and out of organizations**. Londres: Sage, 2002.

HAMMOND, T. **A white-collar profession**: African American certified public accountants since 1921. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 2002. DOI: <https://doi.org/10.5149/unccp/9780807853771>

HARRIMAN, A. **Women/men/managers**. Westport: Praeger Publishers, 1996.

HAYNES, K. Body beautiful?: gender, identity and the body in professional services firms. **Gender, Work & Organization**, [S. l.], v. 19, n. 5, p. 489-507, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2011.00583.x>.

HAYNES, K. Linking narrative and identity construction: using autobiography in accounting research. **Critical Perspectives on Accounting**, [S. l.], v. 17, n. 4, p. 399-418, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2004.08.005>.

HAYNES, K. Moving the gender agenda or stirring chicken's entrails?: where next for feminist methodologies in accounting? **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, [S. l.], v. 21, n. 4, p. 539-555, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1108/09513570810872914>.

HENDERSON, P. A.; FERREIRA, M. A. A.; DUTRA, J. S. As barreiras para a ascensão da mulher a posições hierárquicas: um estudo sob a óptica da gestão da diversidade no Brasil.

Revista de Administração da UFSM, Santa Maria, v. 9, n. 4, p. 489-505, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.5902/198346598208>.

HERRBACH, O.; MIGNONAC, K. Perceived gender discrimination and women's subjective career success: the moderating role of career anchors. **Relations Industrielles/Industrial Relations**, [S. l.], v. 67, n. 1, p. 25-50, 2012. DOI: <https://10.7202/1008194ar>.

HIRATA, H. Gênero, classe e raça: interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social (revista de sociologia da USP)**, São Paulo, v. 26, n. 1, p. 61-73, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-20702014000100005>.

HIRATA, H. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Revista Tecnologia e Sociedade**, Curitiba, v. 11, n. 1-7, 2010. DOI: <https://doi.org/10.3895/rts.v6n11.2557>

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742007000300005>

HOLLIS, P. **Woman in public: the women's movement 1850-1900**. London: George Allen & Unwin, 1979.

HOOKS, K. L. Gender effects and labour supply in public accounting: an agenda of research issues. **Accounting, Organizations, and Society**, [S. l.], v. 17, n. 3/4, p. 343-366, 1992. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(92\)90028-Q](https://doi.org/10.1016/0361-3682(92)90028-Q).

HOOKS, K. L.; CHERAMY, S. J. Facts and myths about women CPAs. **Journal of Accountancy**, [S. l.], v. 178, n. 4, p. 79, 1994. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/9633e7ed7ef1b4d9719fa2d004b94e92/1?pq-origsite=gscholar&cbl=41065>. Acesso em: 10 abr. 2019.

HULL, R. P.; UMANSKY, P. H. An examination of gender stereotyping as an explanation for vertical job segregation in public accounting. **Accounting, Organizations & Society**, [S. l.], v. 22, p. 507-528, 1997. DOI: [https://10.1016/S0361-3682\(96\)00028-1](https://10.1016/S0361-3682(96)00028-1).

HÜTTGES, A.; FAY, D. The gender-differential impact of work values on prospects in research careers. **Journal of Career Development**, [S. l.], v. 42, n. 6, p. 524-539, 2015. DOI: 10.1177/0894845315582246.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/multidominio/genero/20163-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 15 ago. 2018.

JOHNSON, E. N.; RECKERS, P. M.; ANDERSON, J. C. Impediments to career progression in public accounting: effects of gender, family structure, and physical appearance. **Unpublished Working Paper**, [S. l.], 1994. DOI: [10.1016/0361-3682\(94\)90019-1](https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)90019-1).

KANTER, R. M. **Men and women of the corporation**. 2. ed. New York, Basic Books, 1993.

KANTER, R. M. Some effects of proportions on group life: skewed Sex ratios and responses to token women. **The American Journal of Sociology**, [S. l.], v. 82, n. 15, p. 965-990, 1977. DOI: <https://doi.org/10.1086/226425>

KATO, T. **Matriliny and migration**: evolving Minangkabau traditions in Indonesia. Tokyo: Equinox Publishing, 1982.

KHALIFA, R.; KIRKHAM, L. M. Gender. *In*: EDWARDS, J. R.; WALKER, S. P. (Eds.). **Routledge companion to accounting history**. Nova Iorque: Routledge, 2009. p. 433-450.

KIM, S. N. Whose voice is it anyway? Rethinking the oral history method in accounting research on race, ethnicity and gender. **Critical Perspectives on Accounting**, [S. l.], v. 19, n. 8, p.1346-1369, 2008. DOI: 10.1016/j.cpa.2007.03.009.

KIRKHAM, L. M.; LOFT, A. Gender and the construction of the professional accountant. **Accounting, Organizations and Society**, [S. l.], v. 18, n. 6, p. 507-558, 1993. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)90002-N](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)90002-N)

LAHLOU, S. Text mining methods: an answer to Chartier and Meunier. **Papers on Social Representations** [Internet], [S. l.], v. 20, n. 38, p. 1-39, 2012. Disponível em: [http://eprints.lse.ac.uk/46728/1/Text%20mining%20methods\(lsero\).pdf](http://eprints.lse.ac.uk/46728/1/Text%20mining%20methods(lsero).pdf). Acesso em: 08 nov. 2018.

LEAL, E. A.; MIRANDA, G.; ARAÚJO, T.; MORAIS BORGES, L. B. Estereótipos na profissão contábil: a opinião de estudantes e do público externo no Triângulo Mineiro. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 134-153, 2014. Disponível em: <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/623>. Acesso em: 05 abr. 2019.

LEHMAN, C. R. “Herstory” in accounting: the first eighty years. **Accounting, Organizations and Society**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 261-285, 1992. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/036136829290024M>. Acesso em: 24 set. 2018.

LEMOS JÚNIOR, L. C.; SILVEIRA, N. S. P.; SANTINI, R. B. A feminização da área contábil: um estudo qualitativo básico. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, Brasília, v. 9, n. 1, p. 64-83, jan./mar. 2015. DOI: <https://doi.org/10.17524/repec.v9i1.1245>

LIPPMANN, W. **Public opinion**. New York: Free Press, 1997.

LOFT, A. Accountancy and the Gendered Division of Labour: A Review Essay. **Accounting Organizations and Society**, [S.l.], v. 17, n. 3-4, p. 367-378, 1992. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(92\)90029-R](https://doi.org/10.1016/0361-3682(92)90029-R)

LODEN, M. **Liderança feminina**: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma. Tradução de Elise de Camare Campos. São Bernardo do Campo, SP: Bandeirante, 1988.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. S. A.; FREITAS, J. A. S. B. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? **Revista de Ciências da Administração**,

Florianópolis, v. 14, n. 33, p. 130-144, 2012. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n33P130>.

LOURO, G. L. **Gênero, sexualidade e educação**: uma perspectiva pós-estruturalista. 8. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1997. Disponível em: <https://bibliotecaonlinedahisfj.files.wordpress.com/2015/03/genero-sexualidade-e-educacao-guacira-lopes-louro.pdf>. Acesso em: 11 set. 2018.

LOURO, G. L. **Currículo, gênero e sexualidade**. Portugal: Porto Editora, 2000.

LOURO, G. L. Gênero e magistério: identidade, história, representação. *In*: LOURO, G. L. **Docência, memória e gênero**: estudo sobre a formação. 4. ed. São Paulo: Escrituras, 2003.

MACHADO, L. Z. **Perspectivas em confronto**: relações de gênero ou patriarcado contemporâneo? Brasília: UnB, 2000. Série Antropologia n. 284. Disponível em: http://www.compromissoeatitude.org.br/wp-content/uploads/2012/08/MACHADO_GeneroPatriarcado2000.pdf. Acesso em: 17 set. 2018.

MADALOZZO, R. CEOs e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil? **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 1, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000100008>

MALUF, V. H. D.; KAHHALE, E. M. S. P. Mulher, trabalho e maternidade: uma visão contemporânea. **Polêm!ca**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 143-160, 2010. Disponível em <http://www.polemica.uerj.br/ojs/index.php/polemica/article/viewFile/54/100>. Acesso em: 21 dez. 2019.

MANGANELLI, A. **A mão invisível do teto de vidro**. 2012. 123f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós-Graduação em Economia do Desenvolvimento, Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica, Porto Alegre, 2012.

MANTOUX, P. **A Revolução Industrial no Século XVIII**. São Paulo: Ucitec, 1993.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, Rio Grande, v. 26/27, p. 149-158, 1991.

MARRY, C. **Les femnies Ingénieurs**: une révolution respectueuse. Paris: Belin, 2004.

MARRY, C.; POCHIC, S. O “teto de vidro” na França: o setor público é mais igualitário que o setor privado? **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 47, n. 163, p. 148-167, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/198053144299>.

MATOS, M. I. História das mulheres e gênero: usos e perspectivas. *In*: PISCITELLI, A.; MELO, H. P.; MALUF, S. W.; PUGA, V. L. (Orgs). **Olhares Feministas**. Brasília, Ministério da Educação: UNESCO, 2006. Disponível em <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183200poro.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2018.

MATOS, M. Teorias de gênero ou teorias e gênero? Se e como os estudos de gênero e feministas se transformaram em um campo novo para as ciências. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 333-357, 2008. DOI: <https://dx.doi.org/10.1590/S0104-026X2008000200003>.

MAUPIN, R. J.; LEHMAN, C. R. Talking heads: stereotypes, status, sex-roles and satisfaction of female and male auditors. **Accounting, Organizations and Society**, [S. l.], v. 19, n. 4, p. 427-437, 1994. DOI: [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(94\)90006-X](https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)90006-X)

MEYERSON, D.; FLETCHER, J. A modest manifesto for shattering the glass ceiling. **Harvard Business Review**. Boston: Harvard Business Press, 2000. Disponível em: <https://hbr.org/2000/01/a-modest-manifesto-for-shattering-the-glass-ceiling>. Acesso em: 08 abr. 2019.

MINCER, J.; POLACHEK, S. Family investments in human capital: earnings of women. **Journal of Political Economy**, [S. l.], v. 82, n. 2, p. 576-608, mar./abr. 1974. DOI: <https://doi.org/10.1086/260293>

MOR BARAK, M. **Managing diversity**: toward a globally inclusive workplace. 2. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.

MOSCONI, N. **Femmes et savoir**: la société, l'école et la division des saviors. Paris: L'Harmattan, 1994.

MOSCOVIC, S. **Representações sociais**: investigações em psicologia social. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2015.

MOTA, E. C. F.; SOUZA, M. A. A evolução da mulher na contabilidade: os desafios da profissão. **Revista Gestão e Desenvolvimento em Contexto**, Cruz Alta, v. 2, n. 1, p. 19-27, 2014. Disponível em: https://unibhcienciascontabeis.files.wordpress.com/2013/11/artigo_mulher_contabilista_completo.pdf. Acesso em: 09 abr. 2019.

MOURA, M.; PEREIRA, N.; MIRANDA, G. MEDEIROS, C. Herói ou vilão? Mudanças no estereótipo dos contadores na produção cinematográfica. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade - RAGC**, Monte Carmelo, v. 4, n. 14, p. 129-147, 2016. Disponível em: <http://fucamp.edu.br/editora/index.php/ragc/article/view/769>. Acesso em: 10 abr. 2019.

NASSIF, V. M. J.; ANDREASSI, T.; TONELLI, M. J. Critical incidents among women entrepreneurs: personal and professional issues. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 212-224, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.5700/rausP1235>.

NATIONAL ASSOCIATION OF STATE BOARDS OF ACCOUNTANCY - NASBA. **2017 NASBA Annual Report**. 2017. Disponível em: <https://nasba.org/app/uploads/2009/07/AnnualReportFINALwithCover4.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2019.

OHLOTT, P. J.; RUDERMAN, M. N.; MCCAULEY, C. D. Gender differences in managers' developmental job experiences. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 37, n. 1, p. 46-67, 1994. DOI: <https://doi.org/10.5465/256769>.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **OIT**: las mujeres siguen teniendo menos posibilidades que los hombres de participar en el mercado de trabajo en gran parte del mundo. 8 março 2018. Disponível em: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_619550?lang=es. Acesso em: 05 abr. 2019.

ORGANIZAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS. ONU. **The world's women**: trends and statistics. Nova Iorque: Department of Economic and Social Affairs, 2000. Disponível em: <https://unstats.un.org/unsd/gender/worldswomen.html>. Acesso em: 01 set. 2018.

OST, S. Mulher e mercado de trabalho. **Revista Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 7, n. 64, maio 2009. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6088. Acesso em: 20 set. 2018.

PISCITELLI, A. Gênero: a história de um conceito. *In*: ALMEIDA, H. B.; SZWAKO, J. E. **Diferenças, igualdade**. São Paulo: Berlendis & Vertecchia, 2009.

POWELL, G. N.; BUTTERFIELD, D. A. Investigating the “glass ceiling” phenomenon: an empirical study of actual promotions to top management. **Academy of Management Journal**, [S. l.], v. 37, n. 1, p. 68-86, 1994. DOI: <https://doi.org/10.5465/256770>.

PRIORE, M. D.; BASSANEZI, C. **História das Mulheres no Brasil**. 9 ed. São Paulo: Editora Contexto, 2008.

QUITETE, J. B.; VARGENS, O. M.; PROGIANTI, J. M. Uma análise reflexiva do feminino das profissões. **História da Enfermagem - Revista Eletrônica**, Brasília, v. 1, p. 223-239, 2010. Disponível em: http://www.abennacional.org.br/centrodememoria/here/n2vol1ano1_artigo1.pdf. Acesso em: 09 abr. 2019.

RAGO, M. Descobrimo historicamente o gênero. **Cadernos Pagu**, Campinas, v. 11, p. 89-98, 1998. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/8634465>. Acesso em: 11 set. 2018.

RAMOS, M. M. G. A. **Contabilidade feita por elas**: participação das mulheres alagoanas na profissão contábil. 2018. 26 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis), Universidade Federal de Alagoas, Santana do Ipanema, 2018. Disponível em: <http://www.repositorio.ufal.br/handle/riufal/5366>. Acesso em: 21 dez. 2019.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *In*: BEUREN, I. M. (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 46-85.

REA, L. M.; PARKER, R. A. **Metodologia de pesquisa**: do planejamento à execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

REINHOLD, B. Smashing glass ceilings: why women still find it tough to advance to the executive suite. **Journal of Organizational Excellence**, [S. l.], v. 24, n. 3, p. 43-55, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1002/joe.20054>

RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS. RAIS. **O que é a RAIS?**. 2017. Disponível em: <http://www.rais.gov.br/sitio/sobre.jsf>. Acesso em: 12 out. 2018.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROCHADEL, G. M. M. História do trabalho da mulher. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 10, n. 40, abr. 2007. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=3898. Acesso em: 10 nov. 2018.

ROTH, L. M.; KROLL, J. C. Risky business: assessing risk preference explanations for gender differences in religiosity. **American Sociological Review**, [S. l.], v. 72, n. 2, p. 205-220, 2007. DOI: <https://doi.org/10.1177/000312240707200204>.

SAFFIOTI, H. **A Mulher na sociedade de classes**: mito e realidade. Petrópolis: Vozes, 1976.

SAFFIOTI, H. I. B. **O poder do macho**. São Paulo: Editora Moderna, 1987.

SAFFIOTI, H. Conceituando o gênero. *In*: Coordenadoria Especial da Mulher. **Gênero e educação**: caderno de apoio para a educadora e o educador. São Paulo: Secretaria Municipal de Educação, 2003.

SALDAÑA, J. **The coding manual for qualitative researchers**. Londres: Sage, 2013.

SANTOS, M. H.; AMÂNCIO, L. A competência política, a desigualdade de gênero e as medidas de ação positiva: Uma questão “natural” ou de “competência”? **Psicologia**, Lisboa, v. 24, n. 1, p. 117-140, 2010. DOI: <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v24i1.299>

SANTOS, C. M. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. M. Mulheres executivas brasileiras: o teto de vidro em questão. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 56-75, 2014. Disponível em: <https://www.pucminas.br/PucVirtual/pesquisa/administracao/Documents/Mulheres%20executivas%20brasileiras%20o%20teto%20de%20vidro%20em%20quest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 08 abr. 2019.

SANTOS, C. M. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. Fatores que interferem no crescimento das mulheres profissionais nas organizações: entre o prazer e a culpa. *In*: ANDRADE, J. O.; CARVALHO NETO, A. **Mulheres profissionais e suas carreiras sem censura**. São Paulo: Atlas, 2015.

SCOTT, J. W. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 71-99, 1995. Disponível em: https://ia700308.us.archive.org/21/items/scott_gender/scott_gender.pdf. Acesso em: 20 set. 2018.

SGARBIERI, A. N. Representações do gênero feminino na mídia impressa. **Estudos Linguísticos**, Campinas, v. 35, p. 386-371, 2006. Disponível em: <http://www.gel.org.br/estudoslinguisticos/edicoesanteriores/4publica-estudos-2006/sistema06/710.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2018.

SHORTER, E. Women's work: what difference did capitalism make? **Theory and Society**, [S. l.], v. 3, n. 4, p. 513-527, 1976. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF00161295>

SILVA, D. J. M. **Mulheres na contabilidade**: os estereótipos sociais construídos sobre a contadora. 2017. 110f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/20730>. Acesso em: 08 set. 2018.

SILVA, S. M. C. **Tetos de vitrais**: gênero e raça na contabilidade no Brasil. 2016. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. DOI: 10.11606/T.12.2016.tde-03082016-111152.

SILVA, J. C.; DAL MAGRO, C. B.; DA SILVA, M. Z. Gender inequality in accounting profession from the perspective of the glass ceiling. **RACE- Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, [S. l.], v. 15, n. 2, p. 447-473, 2016. DOI: <https://doi.org/10.18593/race.v15i2.9914>

SILVA, D. J. M.; SILVA, M. A. Mulheres na contabilidade: os estereótipos socialmente construídos sobre a contadora. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 71-91, jan./abr. 2018. DOI: <https://doi.org/10.14392/asaa.2018110104>

SILVA, M. A. Análise de documentos. In: CASA NOVA, S. P. C. *et al.* (Orgs.). **Trabalho de conclusão de curso (TCC): uma abordagem leve, divertida e prática**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2020, p. 80-102.

SILVA, D. J. M.; SILVA, M. A.; SANTOS, G. C. Estereótipos de gênero na contabilidade: afinal como a mulher contadora é vista? In: CONGRESSO ANPCONT, 11, 2017, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos [...]** Belo Horizonte: ANPCONT, 2017. Disponível em: <http://congressos.anpcont.org.br/xi/congresso>. Acesso em: 09 abr. 2019.

SILVERMAN, D. **Interpretação de dados qualitativos**: métodos para análise de entrevistas, texto e interações. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SIMÕES, F. I. W.; HASHIMOTO, F. Mulher, mercado de trabalho e as configurações familiares do século XX. **Revista Vozes dos Vales: Publicações Acadêmicas**, Diamantina, v. 1, n. 2, 2012. Disponível em: http://site.ufvjm.edu.br/revistamultidisciplinar/files/2011/09/Mulher-mercado-de-trabalho-e-as-configura%C3%A7%C3%B5es-familiares-do-s%C3%A9culo-XX_fatima.pdf. Acesso em: 10 out. 2018.

SIQUEIRA, M. J. T. Sobre o trabalho das mulheres: contribuições segundo uma analítica de gênero. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 11-30, jun. 2002. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572002000100002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 07 jun. 2019.

SLOCUM, E. L.; VANGERMEERSCH, R. G. A search for Lena E. Mendelsohn, **Accounting Historians Notebook**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 10-11, 1996. Disponível em: <http://clio.lib.olemiss.edu/cdm/ref/collection/aah/id/29531>. Acesso em: 24 set. 2018.

SMITH, M.; BRIGGS, S. From bean-counter to action hero: changing the image of the accountant. **Management Accounting**, [S. l.], v. 77, p. 28-30, 1999. Disponível em: <https://www.highbeam.com/doc/1G1-53579220.html>. Acesso em: 09 abr. 2019.

SPRUILL, W. G.; WOOTTON, C. W. The struggle of women in accounting: the case of Jennie Palen, pioneer, accountant, historian and poet. **Critical Perspectives on Accounting**, [S. l.], v. 6, p. 371-389, 1995. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1045235485710337>. Acesso em: 05 set. 2018.

SPRUILL, W. G.; WOOTTON, C. W. Jennie M. Palen. **CPA Journal**, [S. l.], v. 66, n. 6, p. 74-75, 1996. Disponível em: <https://www.questia.com/magazine/1P3-9745096/jennie-m-palen>. Acesso em: 05 set. 2018.

STERN, R. **The gaslight effect**. 1 ed. Nova Iorque: Morgan Road Books, 2007.

SUGAHARA, S.; BOLAND, G. Perceptions of the certified public accountants by accounting and non-accounting tertiary students in Japan. **Asian Review of Accounting**, [S. l.], v. 14, n. 1/2, p. 149-67, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1108/13217340610729518>

TELES, M. A. A. **Breve história do feminismo no Brasil e outros ensaios**. São Paulo: Alameda Casa Editorial, 2018.

TIRON-TUDOR, A.; FARAGALLA, W. Women career paths in accounting organizations: big4 scenario. **Administrative Sciences**, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 62, 2018. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci8040062>.

TONELLI, M. J.; ANDREASSI, T. Mulheres empreendedoras. **GV-Executivo**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 50-53, 2013. DOI: <https://doi.org/10.12660/gvexec.v12n1.2013.20638>

TONETTO, P. T. **A mulher contadora: o perfil das profissionais e as perspectivas para o futuro das formadas entre 2007 a 2011 do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC**. 2012. 104 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/1326/1/Patr%c3%adcia%20Tramontin%20Tonetto%20.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

TRAAVIK, L. E. M. Career equality: Inclusion and opportunities in a professional service firm in Norway. **Gender in Management: An International Journal**, [S. l.], v. 33, n. 6, p. 451-465, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/GM-07-2017-0092>.

TRAPP, M. W.; HERMANSON, R. H.; TURNER, D. H. Current perceptions of issues related to women employed in public accounting. **Accounting Horizons**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 71, 1989. Disponível em: <https://search.proquest.com/openview/9d3c6f13eb09d344562e9c2923a69aae/1?pq-origsite=gscholar&cbl=3330>. Acesso em: 09 abr. 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Atlas; 1987.

TWOMEY, A. M.; LINEHAN, M.; WALSH, J. S. Career progression of young female accountants: evidence from the accountancy profession in Ireland. **Journal of European Industrial Training**, [S. l.], v. 26, n. 2/3/4, p. 117-124, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1108/03090590210421996>.

U.S. GLASS CEILING COMMISSION. **A solid investment**: marking full use to the nation's human capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1995. Disponível em: https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/116/. Acesso em: 10 ago. 2018.

VACCARI, N. A. D.; BEUREN, I. M. Participação feminina na governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, João Pessoa, v. 5, n. 1, p. 113-131, 2017. DOI: <https://doi.org/10.18405/recfin20170107>

VIANNA, C. P. O sexo e o gênero da docência. **Cadernos Pagu**, Campinas, v. 17, n. 18, p. 81-103, 2001. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-83332002000100003>.

VILELA, M. S. S. **Mulheres de faca na bota (?)**: a trajetória acadêmica e profissional de pesquisadoras em Ciências Contábeis no Brasil. 2018. 94 f. Projeto de Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. Pesquisa em andamento.

ZABOTTI, E, D. **Gênero e contabilidade no Brasil**: qual é o saldo dessa conta? 2017. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2017. Disponível em: <http://tede.unioeste.br/handle/tede/3506>. Acesso em: 01 abr. 2019.

WEATHERALL, A.; EDMONDS, D. M. Speakers formulating their talk as interruptive. **Journal of Pragmatics**, Atlanta, n. 123, p. 11-23, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2017.11.008>.

WEBER, M. **A objetividade do conhecimento nas ciências sociais**. In: COHN, Gabriel. Weber. São Paulo: Ática, 1979.

WELLS, P. A comment on the paper 'The accountant: a character in literature and an agenda for research on the accountant stereotype'. **Meditari Accountancy Research**, [S. l.], v. 25, n. 1, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2016-0091>

WHITING, R. H.; WRIGHT, C. Explaining gender inequity in the New Zealand accounting profession. **The British Accounting Review**, [S. l.], v. 33, n. 2, p. 191-222, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1006/bare.2001.0161>.

WOIDA, L. M.; OLIVEIRA, B. B. O Fenômeno *glass ceiling* e o acesso à informação: estudo sobre as barreiras invisíveis impostas às mulheres no trabalho. **Complexitas–Revista de Filosofia Temática**, Belém, v. 3, n. 1, p. 61-75, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.18542/complexitas.v3i1.6636>.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The global gender gap report 2018**. 17 dez. 2018. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-global-gender-gap-report-2018>. Acesso em: 09 abr. 2019.

YOUNG, J. J. (En)gendering sustainability. **Critical Perspectives on Accounting**, [S. l.], v. 26, p. 67–75, 2015. Acesso em: 10 de nov. 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2013.06.002>

APÊNDICE A – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO ENTREVISTA PRESENCIAL

Partindo dos objetivos do projeto e de acordo da Técnica de Incidentes Críticos, o roteiro da entrevista (ferramenta para execução da pesquisa) será formatado com base na investigação de Vilela (2018). Assim, algumas perguntas foram adaptadas para o objetivo do presente projeto e após ajustes definiu-se 13 questionamentos, que são:

1. Por gentileza, poderia se apresentar? (É solicitado que a pesquisadora faça uma auto-apresentação para registro).
2. Por gentileza, faça um relato dos principais pontos, eventos e fatos de sua trajetória profissional.
3. Por gentileza, faça um relato dos impulsionadores/facilitadores encontrados em sua trajetória profissional até a ocupação do cargo de presidente do Conselho. (É explicado, a título de padronização de conceitos, o que são Impulsionadores - Representam oportunidades, trampolins, indicações que abrem o caminho e Facilitadores - Representam ajudas recebidas, suportes e políticas que tornam o caminho mais leve.)
4. Por gentileza, faça um relato das dificuldades/barreiras encontrados em sua trajetória profissional até a ocupação do cargo de presidente do Conselho. (É explicado, a título de padronização de conceitos, o que são Dificuldades - Representam dificuldades transpostas encontradas no caminho e Barreiras - Representam impedimentos, abdições e adiamento de planos, bloqueiam o caminho.)
5. Por gentileza faça um relato dos impulsionadores/facilitadores e dificuldades/barreiras encontradas para sua permanência na presidência do Conselho, de uma forma geral.
6. Por gentileza faça um relato dos impulsionadores/facilitadores e das dificuldades/barreiras encontradas na permanência e ascensão profissional, de uma forma específica pelo fato de ser Mulher.
7. Quais as principais escolhas feitas com relação à sua trajetória profissional e quais impactos essas escolhas tiveram em sua ascensão até a presidência?
8. Quais suas principais conquistas obtidas como profissional?
9. Qual o principal reconhecimento que obteve enquanto profissional?
10. Quais foram suas principais motivações ao longo de sua trajetória?
11. Você vê alguma diferença entre uma presidenta e um presidente do Conselho? Você percebe alguma distinção de gênero entre membros do Conselho ou em algum momento de sua atuação?
12. Em sua opinião, é necessário que ocorra um aumento da participação da mulher na participação dos Conselhos de Contabilidade? Por quê?
13. Quais conselhos você daria para mulheres que estejam iniciando sua trajetória profissional? E para aquelas que desejam um dia chegar até a presidência de um Conselho de Contabilidade, há alguma dica específica?

APÊNDICE B – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO ENTREVISTA VIA E-MAIL

Partindo dos objetivos do projeto e de acordo da Técnica de Incidentes Críticos, o roteiro da entrevista (ferramenta para execução da pesquisa) será formatado com base na investigação de Vilela (2018). Assim, algumas perguntas foram adaptadas para o objetivo do presente projeto e para envio via e-mail, sendo que após ajustes definiu-se 15 questionamentos, que são:

1. Para começar, conte um pouco da sua história de vida. Fale brevemente como foi sua infância até a vida adulta, a [nome da Presidenta] como filha, irmã, estudante, contadora, empresária, presidenta, esposa, mãe, avó...
2. Agora, pensando em sua trajetória como contadora, por gentileza, faça um relato de suas motivações para escolher a área contábil.
 - Fale sobre sua formação acadêmica – quando e porque se decidiu pela formação em ciências contábeis;
 - Sua formação profissional e como ingressou na profissão contábil;
 - Quais outros cursos você fez e como eles contribuíram para sua carreira;
 - Como iniciou contato com o Conselho de Contabilidade – ao longo de sua carreira quais as funções ou de que forma participou das atividades do Conselho.
3. Ainda lembrando sua história de vida, quais os principais pontos, eventos e fatos de sua trajetória profissional na contabilidade mais marcaram sua carreira. Por exemplo: fale, por favor, sobre estágios que tenha feito; sobre seu trabalho em escritório próprio ou de terceiros; sua atuação no setor privado e/ou setor público e/ou ONGs, e em outros órgãos até chegar ao Conselho.
4. Por gentileza, tente resgatar em sua memória elementos, fatos, eventos e pessoas que atuaram como impulsionadores e/ou facilitadores na sua trajetória profissional até a ocupação do cargo de presidenta do Conselho. Descreva, por exemplo, o apoio familiar e/ou de amigos, membros do Conselho, professores, necessidades institucionais, estímulo pessoal, *networking*...
Considere, por favor, que ‘impulsionadores’ representam oportunidades, trampolins, indicações que abrem o caminho e ‘facilitadores’ ajudas recebidas, suportes e políticas que tornam/tornaram o caminho mais leve.
5. Por gentileza, faça um relato das dificuldades e/ou barreiras encontradas em sua trajetória profissional até a ocupação do cargo de presidenta do Conselho. Descreva, por exemplo, se houve necessidade de conciliação de atividades domésticas, de maternidade e família, e até mesmo de formação/escolarização. Gostaria que relatasse também se sofreu preconceitos ou se recebeu estereótipos do Conselho; e se enfrentou problemas pessoais (como mãe, esposa, filha...).
Considere, por favor, como ‘dificuldades’ aquilo que foi transposto ao longo do caminho e ‘barreiras’ como impedimentos, abdições e adiamento de planos, bloqueiam o caminho.

6. Após assumir a presidência do Conselho, gostaria que relatasse sobre fatos, eventos e pessoas que atuaram como impulsionadores e facilitadores ou dificuldades e barreiras encontrados para sua permanência na presidência do Conselho. Se lembrar de algum exemplo, fique à vontade para citar.
7. Por gentileza faça um relato dos impulsionadores/facilitadores e das dificuldades/barreiras encontradas na permanência e ascensão profissional, de uma forma específica pelo fato de ser mulher. (apoio familiar, conciliação das outras atividades com o cargo de presidência...).
8. Em sua opinião, quais foram suas principais escolhas, com relação à sua trajetória profissional, e que impactos essas escolhas tiveram em sua ascensão até a presidência?
9. [Nome da Presidenta], analisando seu período como presidenta do Conselho, você poderia listar quais foram, em sua opinião, suas principais contribuições e ações feitas enquanto presidenta do Conselho?
10. Qual o principal reconhecimento que obteve enquanto profissional?
11. Quais características pessoais você acredita que impulsionaram sua candidatura à presidência?
12. Durante sua atuação como presidenta do Conselho você já percebeu ou vivenciou situações onde o tratamento dispensado por delegados e outros membros tenham sido diferente pelo fato de você ser mulher? Como, por exemplo, preconceitos e concepções com base em características de gênero, atitudes caracterizadas como machistas como interrupção de sua fala, dúvidas quanto à sua capacidade de liderança; menosprezo ou questionamentos sobre uma decisão em um tom pejorativo pelo fato de você ser mulher; inexistência de empatia e compreensão entre as mulheres no Conselho...
Se lembrar de algum exemplo que elucide tal distinção, fique à vontade para citar.
13. Em sua opinião, é necessário que ocorra um aumento da participação da mulher na participação dos Conselhos de Contabilidade? Por quê?
14. Quais ações ou posicionamentos você adotou, ou pretende implementar, enquanto presidenta do Conselho para apoiar a participação de outras mulheres contadoras na profissão e/ou no Conselho?
15. Para finalizar, quais conselhos você daria para uma mulher que esteja iniciando sua trajetória profissional? E para aquelas que desejam um dia chegar até a presidência de um Conselho de Contabilidade, há alguma dica específica?

ANEXO A – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISAS COM SERES HUMANOS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: A TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DAS PRESIDENTES NOS CONSELHOS REGIONAIS DE CONTABILIDADE: UMA DISCUSSÃO A PARTIR DAS TEORIAS DE GÊNERO E FENÔMENO TETO DE VIDRO

Pesquisador: MARLI AUXILIADORA DA SILVA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 13293019.2.0000.5152

Instituição Proponente: FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.433.136

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

UBERLÂNDIA, 02 de Julho de 2019

Assinado por:
Karine Rezende de Oliveira
(Coordenador(a))