

## Rompendo o Teto de Vidro: a trajetória profissional das presidentas de conselhos regionais de contabilidade

*Breaking through the Glass Ceiling: The Professional Trajectory of the Chairwomen of Regional Accounting Councils*

*Rompiendo el Techo de Cristal: la trayectoria profesional de las presidentas de consejos regionales de contabilidad*

**Marcela Ferreira Oliveira**

Mestra em Contabilidade (UFU)

Instituto Federal de Brasília

[marcela.oliveira@live.com](mailto:marcela.oliveira@live.com)

[orcid.org/0000-0001-5232-3547](https://orcid.org/0000-0001-5232-3547)

**Marli Auxiliadora Silva**

Doutora em Educação (UFU)

Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

[marli.silva@ufu.br](mailto:marli.silva@ufu.br)

[orcid.org/0000-0002-0810-1127](https://orcid.org/0000-0002-0810-1127)

**Rayanne Silva Barbosa**

Doutoranda em Ciências Contábeis (UFU)

Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

[raybarbosa@live.com](mailto:raybarbosa@live.com)

[orcid.org/0000-0003-0129-8382](https://orcid.org/0000-0003-0129-8382)

**Marcus Sérgio Satto Vilela**

Doutorando em Ciências Contábeis (FEA-USP)

Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

[marcus.satto@ufu.br](mailto:marcus.satto@ufu.br)

[orcid.org/0000-0002-6346-6268](https://orcid.org/0000-0002-6346-6268)

### RESUMO

**Objetivo:** O objetivo desta pesquisa consistiu em analisar como as presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC) brasileiros, no mandato de 2018-2019, ultrapassaram o fenômeno ‘teto de vidro’ em suas trajetórias até a ascensão à liderança do órgão de classe da profissão.

**Método/Abordagem:** Este estudo tem natureza qualitativa e exploratória, sustentada nas Teorias de Gênero e no fenômeno ‘teto de vidro’ (barreiras imperceptíveis que dificultam a ascensão profissional). Foram sete as presidentas entrevistadas e as entrevistas foram analisadas por meio da Análise de Conteúdo e a Técnica de Incidentes Críticos com auxílio do software QSR-Nvivo.

**Resultados:** Os principais resultados indicam que: a discriminação existe para além dos Conselhos e da literatura; as influências pessoais e profissionais são importantes para desmistificar os estereótipos de incapacidade feminina intrínsecos na estrutura dos Conselhos; e a generificação esteve presente durante toda a trajetória profissional das presidentas dos CRC.

**Contribuições:** A contribuição desta pesquisa está centrada na análise e reflexões acerca do fenômeno ‘teto de vidro’ enfrentado pelas presidentas do órgão de classe contábil, das que o identificam como tal e das que não o fazem porque está interiorizado (generificação) bem como as dificuldades e barreiras durante suas trajetórias.

**Originalidade/Relevância:** Este estudo evidencia que não obstante a ascensão de mulheres à presidência dos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros, elas continuam sofrendo

discriminações sociais, principalmente quando decidem subverter narrativas machistas de poder e ocupar lugares tidos como masculinos, como a presidência de uma entidade.

**Palavras-chave:** Presidentas. Gênero. Estereótipos. Fenômeno 'teto de vidro'. Conselhos Regionais de Contabilidade.

### **Abstract**

**Objective:** *The overall objective of this study was to analyze how the chairwomen of Conselho Regional de Contabilidade (CRC) in Brazil, during the 2018-2019 term, overcame the 'glass ceiling' phenomenon in their trajectories until the ascension to the leadership of the profession's class body.*

**Method/Approach:** *This study used qualitative and exploratory research, supported by Gender Theories and the 'glass ceiling' phenomenon (imperceptible barriers that hinder professional advancement). Seven chairwomen were interviewed and the interviews were analyzed through Content Analysis and the Critical Incident Technique using the QSR-Nowo software.*

**Results:** *The main results indicate that the discrimination exists beyond the Councils and the literature; the personal and professional influences are important to demystify the stereotypes of female incapacity intrinsic in the Councils' structure; and the gender and gendering were present throughout the professional career of the CRC chairwomen.*

**Theoretical/methodological contributions:** *This research contributes to the discussion about stereotypes and the 'glass ceiling' phenomenon in the rise of women to presidential positions in Conselhos Regionais de Contabilidade.*

**Originality/Relevance:** *This study evidences that notwithstanding the rise of women to presidency in CRCs across Brazil, They are still suffering 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.*

**Keywords:** *Chairwomen. Gender. Stereotypes. 'Glass Ceiling' Phenomenon. Regional Accounting Councils.*

### **Resumen**

**Objetivo:** *El objetivo de esta investigación fue analizar cómo las presidentas de los Consejos Regionales de Contadores (CRC) de Brasil, en el mandato 2018-2019, superaron el fenómeno del "techo de cristal" en sus trayectorias para ascender a la dirección del órgano de clase de la profesión.*

**Método/Abordaje:** *Este estudio tiene un carácter cualitativo y exploratorio, apoyado en las Teorías de Género y en el fenómeno "techo de cristal" (barreras imperceptibles que dificultan el ascenso profesional). Se entrevistó a siete presidentas y las entrevistas se analizaron mediante el Análisis de Contenido y la Técnica de Incidentes Críticos con el auxilio del software QSR-Nowo.*

**Resultados:** *Los principales resultados indican que: la discriminación existe más allá de los Consejos y de la propia literatura; las influencias personales y profesionales son importantes para desmitificar los estereotipos de incapacidad femeninos intrínsecos en la estructura de los Consejos; y la*

*generización estuvieron presentes a lo largo de la trayectoria profesional de las presidentas de los CRC's.*

**Contribuciones:** *Esta investigación contribuye al debate sobre el fenómeno del "techo de cristal" enfrentado por las presidentas de la clase contable, de las que lo identifican como tal y de las que no lo hacen porque está interiorizado (generización) así como las dificultades y barreras durante sus trayectorias.*

**Originalidad / Relevancia:** *Este estudio evidencia que, a pesar de la ascensión de las mujeres a la presidencia de los Consejos de Contabilidad brasileños siguen sufriendo la discriminación social, especialmente cuando deciden subvertir las narrativas de poder machistas y ocupar lugares considerados como masculinos, como la presidencia de una entidad.*

**Palabras-clave:** *Presidentas. Género. Estereotipos. Fenómeno "techo de cristal". Consejos Regionales de Contadores.*

## 1 INTRODUÇÃO

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). Para Scott (1995), a distinção entre os gêneros vai além da biologia: para ela a definição de gênero é uma construção social. A filósofa contemporânea Butler (2015) acrescenta que as mulheres se encontram em uma posição de vulnerabilidade em diversas dimensões da sociedade, devido à estrutura política, econômica e sociocultural que foi construída ao longo dos anos privilegiando os homens.

Assim, as lutas feministas buscam igualdade de gênero para reverter a naturalização social das bases patriarcais que depositam nos homens a competência de dominação (Cheron & Wunsch, 2020; Saffioti & Almeida, 1995). Rótulos preconceituosos pautados na definição biológica do ser permeiam ainda as relações sociais, aprisionando mulheres a regras culturais e limitando sua satisfação em atividades diferentes ao papel socialmente aceito e destinado para elas: cuidar dos filhos, do marido e dos afazeres domésticos. Com isso, por mais que muitas mulheres já ocupem lugares diferentes do de mãe e esposa, não se sentem realizadas em seus trabalhos (Lima, Silva, Mainardi & Silva, 2019), devido à existência de barreiras que as limitam em suas trajetórias profissionais.

Por caracterizarem empecilhos imperceptíveis, porém difíceis de ultrapassar, tais barreiras foram objetificadas como o vidro, resultando na expressão 'Teto de vidro' para representarem as barreiras que atuam como impeditivos na trajetória profissional das mulheres, que dificultam e até mesmo impedem a ascensão da mulher em cargos de alta representatividade (Cotter, Hermsen, Ovidia & Vanneman, 2001; Ohlott; Ruderman & Mccauley, 1994; Loden, 1988; Powell & Butterfield, 1994; U.S. Glass Ceiling Commission, 1995; Silva, 2016). Importante destacar ainda que as barreiras de vidro, conforme sugerem Meyerson e Fletcher (2000, p. 136) 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". Campos, Silva, Miranda e Capelle

(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, resultando na existência de barreiras para a ascensão feminina.

Adicionalmente, 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’. Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa consistiu em analisar como as presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC) brasileiros romperam o fenômeno ‘teto de vidro’ em suas trajetórias até a ascensão à liderança do órgão de classe da profissão, a fim de responder à problematização: quais elementos foram percebidos como dificultadores à ascensão de contadoras brasileiras à presidência de Conselhos Regionais de Contabilidade.

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 no órgão regulador da profissão.

Com este estudo, espera-se agregar conhecimento e fornecer informações sobre as barreiras invisíveis que as presidentas dos CRC, do mandato 2018-2019, enfrentaram em sua trajetória profissional. Os resultados encontrados contribuirão para a discussão de gênero na profissão contábil, e poderão evidenciar que embora tenham rompido o ‘teto de vidro’, ainda existem estruturas que limitam a ascensão das mulheres à liderança na profissão, bem como apontarão novas possibilidades de pesquisas. Oportuno destacar, ainda, a contribuição acadêmica e científica desta investigação, dada a abordagem qualitativa, por vezes desprestigiada nas pesquisas em Contabilidade, bem como a temática relativa a gênero, que entendemos, muito contribui para o desenvolvimento desta área do conhecimento.

## 2 REFERENCIAL

### 2.1 Estereotipagem de Gênero Feminino

Na maioria das sociedades contemporâneas o gênero ainda 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.

As mulheres, segundo Amâncio (1995), são vítimas dos processos organizacionais que têm como objetivo estrutural excluí-las ou diminuí-las nesse ambiente. Moscovic (2015) complementa que, pautados em representações sociais, julga-se e se cria uma imagem – estereótipo – de alguém antes mesmo de ouvi-lo ou vê-lo. 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 & Silva, 2018; Wells, 2017). Diniz (2011, p. 452) argumenta que um estereótipo “é uma visão abrangente ou preconceituosa de atributos e características que alguns grupos ou indivíduos possuem ou mesmo que a sociedade espera que possuam. No campo de gênero, estereotipar é uma ação política de controle sobre os corpos das mulheres”.

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). Com base nestes 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; Diniz, 2011).

Em decorrência dos estereótipos atribuídos às mulheres contadoras, sua capacidade laboral é questionada. Aycan (2004) e Silva e Silva (2018) relatam frases que simbolizam a percepção e estereotipagem de gênero 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'. Kanter (1977) e Maupin e Lehman (1994) indicam, também, que há uma tendência de que as mulheres buscam assemelhar seus comportamentos aos masculinos para ascender a cargos.

Dessa maneira, o machismo cotidiano, por meio 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. Ademais, a generificação, conceitualmente entendida como a interiorização de comportamentos e atitudes para que as pessoas se tornem membros de uma comunidade ocupacional (Faulkner, 2007) resultam em padrões e significados distintos para as atribuições de papéis dos indivíduos de acordo com o sexo biológico (Catani, Bueno, Sousa, & Souza, 2003; Scott, 1995), também na Contabilidade. As pesquisas de Trapp, Hermanson e Turner (1989), Anderson, Johnson e Reckers (1994), Hull e Umansky (1997) e Smith e Briggs (1999) 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'.

## 2.2 Fenômeno 'Teto de Vidro' na Contabilidade

A expressão 'teto de vidro' (*glass ceiling*) ilustra as barreiras condicionadas ao gênero para mulheres que buscam alcançar cargos de liderança (U.S. Glass Ceiling Commission, 1995). 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).

No final do século 20 e início do século 21 as discussões sobre as conseqüências 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 et al. (1989), Anderson, Johnson e Reckers (1994), Hull e Umansky (1997) e Smith e Briggs (1999). No cenário nacional tem-se, por exemplo, os trabalhos de Lemos, Silveira e Santini (2015), Zabotti (2017) e Silva & Silva (2018), que abordaram 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 a tese de Silva (2016), mostrou que o fenômeno ‘teto de vidro’ é mais latente para as mulheres negras ao longo da trajetória acadêmica em contabilidade.

Silva, Magro e Silva (2016), em pesquisa para identificar as desigualdades de gênero na contabilidade, concluíram que o ‘teto de vidro’ existe na profissão contábil e que, na amostra estudada, os homens, além de receberem maiores salários, são a maioria nos departamentos contábeis de grandes empresas. Já Vaccari e Beuren (2017) identificaram a presença de mulheres em níveis estratégicos no setor de governança corporativa nas empresas familiares presentes na B3, porém a participação feminina nesses cargos é, em média, 10% menor em relação ao gênero masculino. Por sua vez, Almeida e Mota-Santos (2018) publicaram a trajetória de vida e carreira de uma grande executiva e concluíram que, por mais difícil que pareça, as mulheres se sentem mais realizadas quando conseguem ultrapassar o ‘teto de vidro’ e conciliar a carreira com a família.

Quanto ao ‘teto de vidro’, 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 não estão também em toda a esfera da sociedade, devido práticas e normas culturais que aceitam a desvantagem estrutural de gênero no mercado de trabalho. Além disso, as autoras Silva e Rodriguez (2020) acreditam que as mulheres que conseguem ocupar cargos de liderança tendem a depositar mais importância em aspectos como suas características e competências pessoais e apoio de familiares, considerando estes fatores como essenciais para seu desenvolvimento profissional.

Mulheres que rompem o ‘teto de vidro’ podem gerar uma mudança social real, visto a capacidade de sororidade criada. A sororidade reflete um pacto político de gênero entre mulheres (Fernandes, 2021) que, reconhecendo-se como interlocutoras, são fiéis a si mesmas e às outras mulheres, sem hierarquia. A revisão apresentada, embora não tenha apresentado um estado da arte quanto aos estudos sobre gênero, intentaram discorrer sobre o estado da problemática investigada, e formam o arcabouço para as categorias investigadas: as dificuldades e barreiras, porventura identificadas na trajetória das presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros até a ascensão à presidência do órgão, e a generificação percebida ou não por elas.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa possui abordagem qualitativa e exploratória, sustentada nas Teorias de Gênero e no fenômeno ‘teto de vidro’. Quanto aos procedimentos trata-se de pesquisa de levantamento nos *sites* dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC) para mapeamento e identificação temporal das presidências exercidas por mulheres no mandato do biênio 2018-2019. Outro procedimento para coleta de informações foi a história de vida das presidentas, cujos relatos permitiram conhecer suas trajetórias profissionais, assim como apreender o sentido dado às experiências vividas mediante a utilização de entrevistas direcionadas pela

Técnica de Incidentes Críticos. 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).

Nesta pesquisa foram definidas previamente, com base na revisão de literatura, duas categorias de análise: dificuldades e barreiras e generificação, visto a estereotipagem, quase sempre negativa, atribuída à contadora, e os diversos obstáculos que se configuram como dificuldades e barreiras à ascensão profissional, e que podem levar à distinção entre os papéis atribuídos aos profissionais da contabilidade, de acordo com seu sexo biológico. Como técnica de análise usou-se a Análise de Conteúdo adotando como embasamento teórico-epistemológico o interpretativista. Dentre as possibilidades existentes, a interpretação das falas das presidentas oportuniza o conhecimento de suas realidades e a discussão dos significados e sentidos atribuídos às vivências em suas trajetórias profissionais.

A população e amostra foram determinadas pela quantidade de mulheres ocupantes da presidência dos CRC no mandato de 2018-2019, em um total de 7 mulheres atuando como presidentas. Devido à acessibilidade, e com o 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 não contemplou as outras 34 mulheres que já ocuparam a presidência em momentos anteriores. O mandato de 2018-2019 é o único finalizado que congregou o maior número de presidentas, sendo elas sujeitas desta investigação: 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).

Oportuno destacar que esta pesquisa obteve a aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa (CEP) e encontra-se registrada na Plataforma Brasil sob o nº CAAE 13293019.2.0000.5152, e todos os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido encontram-se arquivados. Oportuno esclarecer que quanto aos limites de confidencialidade, e a fim de garantir o anonimato das respostas, as presidentas foram representadas aleatoriamente 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 do discurso quaisquer termos ou informações específicas que levassem ao seu reconhecimento, substituindo-os, se e quando necessário, por uma expressão genérica.

Desta forma, para coletar os elementos que influenciaram na trajetória profissional das contadoras à sua ascensão à presidência dos CRC realizou-se levantamento de dados no formato de entrevista semiestruturada, cujo roteiro encontra-se no Apêndice A. Esse formato foi utilizado para captar informações que pudessem evidenciar os incidentes críticos que denotassem dificuldades e barreiras, bem como a generificação, e embora fosse um roteiro com perguntas abertas como “Me conte um pouco da sua história de vida...” ou “Agora, pensando em sua trajetória como contadora, me conte sobre suas experiências...”, em alguns momentos houve o direcionamento de modo que as entrevistadas refletissem sobre alguma questão que apontassem elementos caracterizadores das categorias de análise. A estrutura do

roteiro resulta de pré-testagem do instrumento de pesquisa, realizada na forma de entrevista piloto para validação do mesmo.

Todas as entrevistas foram gravadas e os áudios compilados e transcritos para a organização e posterior discussão, em profundidade, das respostas aos questionamentos, a partir do protocolo da Técnica de Incidentes Críticos. A transcrição foi socializada com cada presidenta para inclusão ou exclusão de algum ponto que não fosse fidedigno às falas, sendo retornadas sem quaisquer solicitações destas. Após, os áudios e as respostas das sete entrevistas realizadas foram transpostos manualmente com auxílio do MS Word e, posteriormente, inseridos no software QRS-Nvivo, versão 11, para codificação dos nós.

Cabe ressaltar que a análise dos resultados foi realizada com base na fala de todas as presidentas, porém, a título de exemplificação, apenas alguns trechos das entrevistas foram selecionados, recortados e apresentados dada a relevância e pertinência com a categoria a que se referem.

#### 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

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 relatou as experiências vivenciadas em sua trajetória com certo romantismo, muitas vezes não se dando conta da generificação sofrida. Ao contrário, as situações adversas, que na verdade são barreiras e dificuldades sexistas, foram relatadas como elementos motivadores para ascensão profissional. As falas a seguir revelam que mesmo as presidentas dos CRC tendem a depositar mais importância em aspectos como suas características e competências pessoais e apoio de familiares, considerando estes fatores como essenciais para seu desenvolvimento profissional, como discutido por Silva e Rodriguez (2020).

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)

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

**Marcela Ferreira Oliveira; Marli Auxiliadora Silva; Rayanne Silva Barbosa; Marcus Sérgio Satto Vilela.**

Eu sempre olhava para onde estavam 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)

#### 4.1 Categoria Dificuldades e Barreiras

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.

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. (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. (PAGU)

A questão da feminilidade, vista pela sociedade patriarcal como elemento que reforça as noções biológicas de que as mulheres nascem para ser mãe, e, conseqüentemente seu papel consiste basicamente na dedicação aos cuidados dos filhos, do esposo e dos afazeres domésticos, se não impediu o exercício profissional, foi por algum tempo uma representação do 'teto de vidro'. A dupla jornada, usualmente enfrentada por mulheres, pode resultar em desestímulo pois a família é um dos elementos essenciais para o desenvolvimento no trabalho. Essa situação ocorreu com algumas presidentas, com intensidades distintas, conforme trechos destacados.

**Marcela Ferreira Oliveira; Marli Auxiliadora Silva; Rayanne Silva Barbosa; Marcus Sérgio Satto Vilela.**

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)

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 Bartolomé e Evans (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 & Christine, 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 (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.

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)

**Marcela Ferreira Oliveira; Marli Auxiliadora Silva; Rayanne Silva Barbosa; Marcus Sérgio Satto Vilela.**

Quando fiz o mestrado e o doutorado, não pedi afastamento, **concliei 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 quando decidiu participar da chapa e concorrer à presidência dos CRC, sua família, embora tenham sido relatada como apoiadora, buscou desestimulá-la, mas não forte o suficiente para impedi-la 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)

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, Tanure & Andrade, 2010; Santos et al., 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 o marido pode não aceitar’**, [a presidente disse] **‘não, vocês têm 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’** (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)

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**. (RACHEL DE QUEIRÓZ)

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 ratificam 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”.

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.

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)

[...]

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 a 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.

Marcela Ferreira Oliveira; Marli Auxiliadora Silva; Rayanne Silva Barbosa; Marcus Sérgio Satto Vilela.

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)

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. 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.

#### 4.2 Categoria Generificação

Para a análise nesta 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). Tais 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. 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)

**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. (RACHEL DE QUEIRÓZ)

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)

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), sustentando isso com uma personalidade mais doce, gentil, organizada e sentimental (Costa, 1994; Louro, 2003; Piscitelli, 2009; Vianna, 2001; 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.

A generificação esteve presente ao longo de 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 CONCLUSÃO

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. Para verificar tais questões este estudo consistiu em analisar como as presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade (CRC) brasileiros ultrapassaram o fenômeno ‘teto de vidro’ em suas trajetórias até a ascensão à liderança do órgão de classe da profissão. Ao realizar este recorte do discurso das entrevistas com sete as 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, mesmo que essas sete mulheres tenham rompido o ‘teto de vidro’ em suas trajetórias profissionais.

Assim, os resultados da investigação permitiram a discussão de experiências motivadoras para o ingresso na profissão na perspectiva das contadoras, bem como apontaram barreiras e dificuldades para que as mulheres ocupem a presidência nos Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros. Confirmou-se que os obstáculos mais latentes estão relacionados a questões estruturais dos Conselhos refletidas na composição desses; bem como a estereótipos, à necessidade de conciliação dos diversos papéis sociais e ao peso atribuído a maternidade e família. Já 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. Ao longo dos trechos analisados, as vivências e exemplos da jornada profissional, evidenciaram 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. 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. É preciso, todavia, reconhecer que uma

conquista não anula a outra ou a diminua em sua importância, pois cada representação, cada mulher com sua trajetória e no seu tempo contribuem para a conquista de espaços.

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, bem como investigar estratégias que levem à sororidade e estabelecimento de estratégias com o fim de auxiliar outras mulheres contadoras ascenderem profissionalmente.

## REFERÊNCIAS

- Almeida, V.C. de, & Mota-Santos, C. M. (2018). Trabalho, carreira e maternidade: perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(3), 583-605, 2018. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n3.1119>
- Amâncio, L. (1995). Gender, social identity and social change. In: L. Amâncio, & C. Nogueira (Eds.), *Gender, management and science* (pp. 33-42). Braga: Universidade do Minho.
- Anderson, J., Johnson, E., & Reckers, P. (1994). Perceived effects of gender, family structure, and physical appearance on career progression in public accounting: A research note. *Accounting, Organizations and Society*, 19(6), 483-491. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(94\)90019-1](https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)90019-1)
- Aycan, Z. (2004). Key success factors for women in management in Turkey. *Applied Psychology: An International Review*, 53(3), 453-477. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00180.x>
- Bartolomé, F., & Evans, P. A. L. (1980). *Must success cost so much?*. London: Grant McIntyre.
- Betiol, M. I. S., & Tonelli, M. J. (1991). A mulher executiva e suas relações de trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 31(4), 17-33. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901991000400003>
- Blau, F. D., & Devaro, J. (2007). 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*, 46(3), 511-550. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2007.00479.x>
- Butler, J. P. (2015). *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade* (8a ed.). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Campos, R. C., Silva, K. A. T., Miranda, A. R. A., & Cappelle, M. C. A. (2018). Gênero e empoderamento: um estudo sobre mulheres gerentes nas universidades. *Revista Latino-Americana de Geografia e Gênero*, 8(2), 97-115.
- Carvalho, A., Neto, Tanure, B., & Andrade, J. (2010). Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. *RAE-Eletrônica*, 9(1), 1-23. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482010000100004>

- Catani, D. B., Bueno, B. O., Sousa, C. P. de, & Souza, M. C. C. C. de. (2003). História, memória e autobiografia na pesquisa educacional e na formação. In D. B. Catani, B. O. Bueno, C. P. de Sousa, e M. C. C. C. de Souza (Orgs), *Docência, memória e gênero: estudo sobre a formação* (4a ed.). São Paulo: Escrituras.
- Chênevert, D., & Tremblay, M. (2002). Managerial career success in Canadian organizations: is gender a determinant? *Journal of Human Resource Management*, 13(6), 920-941.  
<https://doi.org/10.1080/09585190210134282>.
- Cheron, C., & Wünsch, G. (2020). Assimetrias de gênero e indignidade na sucessão hereditária. *Revista Estudos Feministas*, 2(1), 1-14. <https://doi.org/10.1590/1806-9584-2020v28n158569>
- Costa, C. de L. (1994). O leito de procusto: gênero, linguagem e as teorias feministas. *Cadernos Pagu*, 2,141-174. Recuperado de <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/1715>
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social forces*, [S. l.], v. 80, n. 2, p. 655-681. Recuperado de <https://doi.org/10.1353/sof.2001.0091>
- Daily, C. M., Certo, S. T, & Dalton, D. R. (1999). Research notes and communications a decade of corporate women: some progress in the boardroom, none in the executive suite. *Strategic Management Journal*, 20(1), 93-99. [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)
- Diniz, D. (2011). Ponto de vista: Estereótipos de gênero nas cortes internacionais – um desafio à igualdade: entrevista com Rebecca Cook. *Estudos Feministas*, Florianópolis, 19(2): 336, maio-agosto. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2011000200008>
- Faulkner, W. Tornar-se e pertencer: processos de generificação na engenharia. (2007). *Cadernos de Gênero e Tecnologia*, 3(10), pp. 21-32. Recuperado de <https://periodicos.utfpr.edu.br/cgt/article/view/6161>
- Fernandes, E. B. (2021). Morte ao patriarcado: fraternidade, irmandade, sororidade. *Cadernos Pagu*, 63, e216309. <https://doi.org/10.1590/18094449202100630009>
- Flanagan, J. C. (1973). A técnica do incidente crítico. *Arquivos Brasileiros de Psicologia Aplicada*, [S. l.], 25( 2), pp. 99-141. Recuperado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/abpa/article/view/16975/15786>
- Flynn, A., Earlie, E. K., & Christine, C. (2015). Gender equality in the accounting profession: one size fits all. *Gender in Management: An International Journal*, 30(6), 479-499. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10344/8351>
- Gremler, D. D. (2004). The critical incident technique in service research. *Journal of Service Research*, [S. l.], 7(1), pp. 65-89. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1094670504266138>
- Guérin, I. (2003). Sociologia econômica e relações de gênero. In M. Emílio, M. Teixeira, M. Nobre, & T. Godinho (Orgs.), *Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres: desafios para as Políticas Públicas* (Coleção Caderno da Coordenadoria Especial da Mulher, Vol. 3, pp. 71-88). São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher.

- Hirata, H. S. (2010). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Revista Tecnologia e Sociedade*, 6(11), 1-7. <http://dx.doi.org/10.3895/rts.v6n11.2557>
- Hull, R. P., & Umansky, P. H. (1997). An examination of gender stereotyping as an explanation for vertical job segregation in public accounting. *Accounting, Organizations & Society*, 22, 507-528. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(96\)00028-1](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(96)00028-1)
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation* (2a ed.). New York: Basic Books.
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life: skewed sex ratios and responses to token women. *The American Journal of Sociology*, 82(15), 965-990. <http://www.jstor.org/stable/2777808>
- Lemos, L. C. Jr., Silveira, N. S. P. da, & Santini, R. B. (2015). A feminização da área contábil: um estudo qualitativo básico. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 9(1), 64-83. <https://doi.org/10.17524/repec.v9i1.1244>
- Lima, A. B. M., Silva, E. N., Mainardi, S., & Silva, S. F. (2019). O espaço da mulher na sociedade: uma reflexão a partir de o Segundo Sexo de Simone de Beauvoir. *Revista Alembra*, 1(3), 104-115. <https://doi.org/10.47270/RA.2596-2671.2019.v1.n3.id591>
- Lippmann, W. (1997). *Public opinion*. New York: Free Press.
- Loden, M. (1988). *Liderança feminina: como ter sucesso nos negócios sendo você mesma*. Tradução de Elise de Camare Campos. São Bernardo do Campo, SP: Bandeirante.
- Louro, G. L. (2003). Gênero e magistério: identidade, história, representação. In G. L. Louro. *Docência, memória e gênero: estudo sobre a formação* (4a ed.). São Paulo: Escrituras.
- Maupin, R. J., & Lehman, C. R. (1994). Talking heads: stereotypes, status, sex-roles and satisfaction of female and male auditors. *Accounting, Organizations and Society*, 19(4), 427-437. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(94\)90006-X](https://doi.org/10.1016/0361-3682(94)90006-X)
- Meyerson, D., & Fletcher, J. K. (2000). *A modest manifesto for shattering the glass ceiling* (Harvard Business Review). Boston: Harvard Business Press.
- Moscovic, S. (2015). *Representações sociais: investigações em psicologia social* (11a ed.). Petrópolis: Vozes.
- Ohlott, P. J., Ruderman, M. N., & Mccauley, C. D. (1994). Gender differences in managers' developmental job experiences. *Academy of Management Journal*, [S. 1.], v. 37, n. 1, p. 46-67, 1994. <https://doi.org/10.5465/256769>
- Piscitelli, A. (2009). Gênero: a história de um conceito. In: H. B. de Almeida, & J. E. L. Szwako (Orgs.), *Diferenças, igualdade* (pp. 116-148). São Paulo: Berleandis & Vertecchia.
- Powell, G. N., Butterfield, D. A. (1994). Investigating the "glass ceiling" phenomenon: an empirical study of actual promotions to top management. *Academy of Management Journal*, [S. 1.], v. 37, n. 1, p. 68-86. <https://doi.org/10.5465/256770>
- Saffioti, H. I. B. (1987). *O poder do macho*. São Paulo: Editora Moderna.
- Saffioti, H. I. B., & Almeida, S. (1995). *Violência de gênero: poder e impotência*. Rio de Janeiro: Revinter.

- Saffioti, H. I. B. (2003). Conceituando o gênero. In M. Emílio, M. Teixeira, M. Nobre, & T. Godinho (Orgs.), *Trabalho e Cidadania Ativa para as Mulheres: desafios para as Políticas Públicas* (Coleção Caderno da Coordenadoria Especial da Mulher, Vol. 3, pp. 53-60). São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher.
- Santos, C. M. M., Tanure, B., & Carvalho, A. M. de, Neto. (2014). Mulheres executivas brasileiras: o teto de vidro em questão. *Revista Administração em Diálogo*, 16(3), 56-75. <https://doi.org/10.20946/rad.v16i3.13791>
- Santos, M. H., Amâncio, L. (2010). A competência política, a desigualdade de gênero e as medidas de ação positiva: uma questão "natural" ou de "competência"? *Psicologia*, 24(1), 117-140. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v24i1.299>
- Scott, J. W. (1995). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação & Realidade*, 20(2), 71-99. Recuperado de <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/71721>
- Silva, D. J. M., & Silva, M. A. (2018). Mulheres na Contabilidade: Os Estereótipos Socialmente Construídos sobre a Contadora. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 11(1), 71-91. <http://dx.doi.org/10.14392/asaa.2018110104>
- Silva, E., Rodriguez, S. (2020). Mulheres em cargos de liderança: possíveis facilidades e dificuldades no ambiente corporativo do Banco do Estado do Rio Grande do Sul – Banrisul. *Brazilian Journal. of Development.*, 6(3), 11133-11150. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n3-109>
- Silva, J. C., Magro, C. B. D., & Silva, M. Z. (2016). Gender inequality in accounting profession from the perspective of the glass ceiling. *RACE- Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 15(2), 447-473. <https://doi.org/10.18593/race.v15i2.9914>
- Silva, S. M. C. da. (2016). *Tetos de vitrais: gênero e raça na contabilidade no Brasil* (Tese de Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. [doi: 10.11606/T.12.2016.tde-03082016-111152](https://doi.org/10.11606/T.12.2016.tde-03082016-111152)
- Smith, M., & Briggs, S. (1999). From bean-counter to action hero: changing the image of the accountant. *Management Accounting*, 77, 28-30.
- Trapp, M. W., Hermanson, R. H., & Turner, D. H. (1989). Current perceptions of issues related to women employed in public accounting. *Accounting Horizons*, 3(1), 71-85.
- U.S. Glass Ceiling Commission. (1995). *A solid investment: marking full use to the nation's human capital* (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Vaccari, N. A. D., & Beuren, I. M. (2017). Participação feminina na governança corporativa de empresas familiares listadas na BM&FBovespa. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 5(1), 113-131. Recuperado de <https://periodicos.ufpb.br/index.php/recfin/article/view/28546>
- Vianna, C. P. (2001). O sexo e o gênero da docência. *Cadernos Pagu*, 17(18), 81-103. <https://doi.org/10.1590/S0104-83332002000100003>

**Marcela Ferreira Oliveira; Marli Auxiliadora Silva; Rayanne Silva Barbosa; Marcus Sérgio Satto Vilela.**

Wells, P. K. (2017). A comment on the paper 'The accountant: a character in literature and an agenda for research on the accountant stereotype'. *Meditari Accountancy Research*, 25(1), 28-36. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2016-0091>

Young, J. J. (2015). (En)gendering sustainability. *Critical Perspectives on Accounting*, 26, 67-75.

Zabotti, E. D. (2017). *Gênero e contabilidade no Brasil: qual é o saldo dessa conta?* (Dissertação de Mestrado). Centro de Ciências Sociais Aplicadas Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, PR, Brasil.

## APÊNDICE A

### Roteiro de Entrevistas

#### Informações Gerais:

1. Conte-me um pouco da sua história de vida: quem é a presidenta (nome da presidenta)?

**Objetivo:** caracterizar a entrevistada como mulher, mãe, esposa e profissional.

#### Informações Específicas:

2. Agora, pensando em sua trajetória como contadora, me conte sobre suas experiências profissionais até chegar à presidência do Conselho Regional de Contabilidade de (nome do estado).

**Objetivo:** coletar informações sobre elementos (facilitadores/impulsionadores e dificultadores/impeditivos) que influenciaram na trajetória profissional das contadoras em suas ascensões à presidência dos CRC.

**OBSERVAÇÃO:** se necessário, explicar, a título de padronização de conceitos, que:

- a) Elementos **facilitadores** representam ajudas recebidas, suportes e políticas que tornam/tornaram a trajetória mais leve e possível.
- b) Elementos **impulsionadores** representam oportunidades, trampolins, indicações que abrem/abriram o caminho.
- c) Elementos **dificultadores** representam dificuldades transpostas ao longo da trajetória como: restrições na carreira profissional por dificuldades institucionais; obstáculos decorrentes de formação técnica; percepção preconcebida de outros (familiares e profissionais da contabilidade) até a ocupação do cargo de presidência; empecilhos e obstáculos ocasionados até/após a ocupação da presidência do conselho.
- d) Elementos **impeditivos** representam impedimentos, abdições e adiamento de planos ocasionados por dificuldades impostas pela estrutura dos Conselhos e/ou dos conselheiros(as); dificuldades e empecilhos em associar a maternidade e/ou compromissos familiares com o profissional.

3. Agora, pensando no cargo que ocupa (presidência do CRC), e pelo fato de ser uma mulher, me conte como percebe sobre suas experiências ao longo de sua trajetória profissional.

**Objetivo:** coletar informações que evidenciem distinções e diferenças por gêneros, comportamentos e atitudes decorrentes de distinção por gênero.

**OBSERVAÇÃO:** se necessário, repetir a pergunta/solicitação, de forma a captar percepções de ausência de genderização; comportamento machista; estereótipos; ausência de sororidade; estratégias de sobrevivência; comportamento diferenciado; e perspectivas de futuro para as mulheres na profissão.

## NOTAS

### *Contribuição de Autoria*

Contribuição	Marcela Oliveira	Marli Silva	Rayanne Barbosa	Marcus Vilela
1. Definição do problema de pesquisa	X	X		
2. Fundamentação Teórica/Revisão de Literatura	X	X		
3. Definição dos procedimentos metodológicos	X	X		X
4. Coleta de dados	X			
5. Análise e interpretação dos dados	X	X		
6. Revisão crítica do artigo		X	X	X
7. Escrita do artigo	X	X		

## Editores

Editora Geral: Viviane da Costa Freitag

Editora Adjunta: Viviane da Costa Freitag

## Histórico

Recebido em: 23/02/2022

Revisado por pares em: 04/04/2022

Reformulado e recomendado para publicação: 31/05/2022

Publicado em: 30/06/2022

Uma versão preprint foi publicada nos anais do 4º Congresso UFU de Contabilidade, Uberlândia – MG. Artigo premiado na categoria "Educação e Pesquisa em Contabilidade".