



**Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS)
Curso de Administração**

**MATERNIDADE E CARREIRA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19: O
PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES NA VISÃO DAS MULHERES-MÃES**

**MOTHERHOOD AND CAREER DURING THE COVID-19 PANDEMIC: THE
ROLE OF ORGANIZATIONS IN MOTHER'S VIEW**

Stephanie Miranda Imbroisi Capone^{1*}

Igor Guevara Loyola De Souza^{2**}

RESUMO

Durante a pandemia do coronavírus as dificuldades já enfrentadas anteriormente pelas mães trabalhadoras para a conciliação de papéis, entre carreira e maternidade, aumentou. Neste contexto, definiu-se como objetivo de pesquisa analisar as práticas realizadas pelas organizações para auxiliar na retenção destas mulheres no mercado de trabalho e na conciliação entre maternidade e carreira, assim como a visão das mulheres-mães sobre tais condutas. Foi realizado uma pesquisa descritiva de cunho qualitativo por meio de entrevistas semi-estruturada com 9 mães trabalhadoras de Brasília-DF. A análise de dados foi feita por meio da análise de conteúdo. Os resultados mostram que existem poucas práticas de retenção e conciliação durante a pandemia, tendo destaque para flexibilização do trabalho e *home-office*, que auxilia na conciliação de papéis, mas na visão das mulheres essas práticas ainda não são suficientes para manter uma rotina saudável. Com base nos resultados elaborou-se um modelo teórico-dedutivo, retratando a conseqüente “sobrecarga” das mulheres-mães durante a pandemia.

Palavras-chave: Maternidade; Carreira; Conciliação de papéis; Coronavírus; Pandemia.

ABSTRACT

During the coronavirus pandemic, difficulties already faced by working mothers to reconcile roles, between career and maternity, increased. In this context, the research objective is the analysis of practices done by associations to retain these women in the labor market and in reconciling motherhood and career, as well as the view of women-mothers on such actions. A qualitative descriptive research was carried out by semi-structured interviews with 9 working mothers from Brasília-DF. Data analysis was done through content analysis. The results show

^{1*}Aluna do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: stephanie.miranda@sempreueb.com. Banca realizada em 16/11/2020, composta pelos professores-avaliadores Prof^a Dra. Mariana Carolina Barbosa Rêgo e Prof^a Me. Anna Maria Filipin Rigobello

^{2**}Professor orientador do curso de Administração do Centro Universitário de Brasília. Mestre em Administração pela Universidade de Brasília. E-mail: igor.souza@ueb.edu.br.

there are few practices of retention and reconciliation during the pandemic, with emphasis on work flexibility and *home-office*, which helps in reconciling roles, but in the view of women, these practices are still not enough to maintain a healthy routine. Based on the results, a theoretical-deductive model was elaborated, portraying the consequent “role overload” among women mothers during a pandemic.

Key words: Maternity; Career; Reconciliation of roles; Coronavirus; Pandemic.

INTRODUÇÃO

É possível observar um aumento crescente da participação da mulher no mercado de trabalho. No ocidente, isso ocorre com a necessidade de contribuir com as demandas econômicas do lar e caminha junto com: a) o significativo aumento do nível de capacitação das mulheres; e b) os menores entraves culturais para a inserção da mulher na força de trabalho remunerada (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE; 2010)

No Brasil, o Código Civil de 1916 determinava que as mulheres só teriam direito ao trabalho remunerado com a autorização dos maridos. Com a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) isso mudou, impulsionado pelo movimento feminista, que com sua luta conseguiu que a mulher conquistasse um lugar na sociedade (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020).

A consolidação e crescimento da inserção da mulher no mercado de trabalho tem aumentado. Isso se confirma pelos dados coletados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) - apresentados pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) - onde se confirma que a participação de mulheres na População Economicamente Ativa (PEA) acima de 16 anos, subiu de 27.847.269 para 45.235.688 tendo um crescimento de 62% entre 1995 e 2015, ademais, ainda ficam abaixo da participação masculina, que em 2015 tinha um total de 58.045.697 de homens (INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICAMENTE APLICADA, 2015). Mesmo sendo a maior parte da população total (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019) as mulheres ainda são minoria no mercado de trabalho e ganham menos que os homens, exercendo as mesmas funções (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020).

Observando os dados dos últimos anos, é possível observar uma propensão sólida de crescimento da participação feminina no mercado de trabalho, e estas devem avançar ainda mais na participação laboral. Contudo, este aumento de participação não está isento de desigualdades. São as mulheres que estão nos postos com mais instabilidade, com baixa remuneração, sem proteção da lei e têm menos chance de alcançar níveis hierárquicos mais altos (WAJNMAN, 2016). Isto caracteriza o mundo profissional, que reproduz inúmeras injustiças sociais. Tal fenômeno, nesse caso, é conhecido como desigualdade de gênero (MUNIZ; VENEROSO, 2019).

As mulheres que ficavam restritas apenas ao âmbito reprodutivo, começaram a participar da área produtiva, essa mudança ocorreu a pouco tempo, o que pode explicar a desigualdade de gênero no âmbito trabalhista que ocorre até os dias atuais. O caminho a ser traçado para um cenário onde mulheres e homens desfrutem de direitos e oportunidades iguais, ainda é muito distante. Isso piora se esta for preta ou parda e não viver nas metrópoles das regiões Sul ou Sudeste (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2018).

Segundo Guiginski e Wajnman (2019), o mercado de trabalho no Brasil evoluiu positivamente nos últimos anos, com a crescente inserção da mulher no âmbito profissional e a diminuição das desigualdades salariais por gênero. Porém, ainda é possível observar taxas

altas de empregos informais, níveis baixos de rendimento e capacidade de produzir do trabalho e a desigualdade entre homens e mulheres que continua presente.

As expressivas mudanças citadas, com a maior participação da mulher no mercado de trabalho, não são acompanhadas de mudanças significativas no âmbito doméstico (GUIGINSKI; WAJNMAN, 2019) a divisão de tarefas domésticas entre homens e mulheres não é igual (FIORIN; OLIVEIRA; DIAS, 2014).

Mesmo participando das obrigações econômicas da casa, elas ainda são as principais responsáveis pelos afazeres domésticos e familiares (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009; GUIGINSKI; WAJNMAN, 2019; OLIVEIRA, 2020). Essas conquistas parecem também não ser suficientes para alterar o imaginário comum sobre a mãe como unidade básica de cuidados com o filho e a divisão de cuidados com as crianças (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE; 2010). Em uma sociedade conservadora e machista como a brasileira, todo esse trabalho no âmbito reprodutivo é invisível e desvalorizado (INSFRAN; MUNIZ; 2020), existe um senso comum de que o trabalho do lar não é trabalho (OLIVEIRA, 2020).

É importante expor que com a o crescimento da entrada das mulheres no mercado de trabalho, as situações e condições que elas encaram são mais desfavoráveis. Para dar conta de todos os papéis que ela assume, a demanda física e emocional aumenta e, conseqüentemente, eleva-se o nível de estresse (MALUF; KAHHALE; 2010). Isso piora muito no cenário pandêmico atual em que o mundo está passando com o surto do novo coronavírus (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020), pois foram adotadas medidas de isolamento, com o intuito de evitar e diminuir a taxa de óbitos, além de não sobrecarregar o sistema de saúde para a população (OLIVEIRA, 2020). As medidas aplicadas para conter o contágio da doença, não influenciam apenas a saúde. Também interferem na economia, nas relações sociais, familiares e na saúde mental da população (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020). Tal fenômeno impacta principalmente as mulheres, que passaram a ficar 24 horas dentro de casa, escancarando assim as dificuldades das duplas ou triplas jornadas impostas às mulheres-mães que trabalham. Para essas mulheres, a divisão do trabalho doméstico, que nunca foi igualitário, tem a tendência a piorar durante o isolamento (OLIVEIRA, 2020).

Face o exposto, quais condutas as organizações estão realizando para a retenção das mulheres que são mães no mercado de trabalho e para a conciliação da carreira e da maternidade diante da pandemia da Covid-19?

Definiu-se como objetivo para este trabalho analisar as práticas organizacionais voltadas às mulheres-mães durante a pandemia da COVID-19. Como objetivos específicos deste estudo, definiu-se: a) identificar as práticas das organizações para retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho; b) identificar as práticas das organizações para apoio à conciliação da maternidade e carreira; e c) analisar a percepção das mulheres-mães a respeito destas políticas e práticas das organizações

A principal motivação para sustentar o presente estudo, reside na importância que o tema possui para a sociedade, sendo que a maior parte da população brasileira é composta por mulheres (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019). Trata-se de um tema muito atual e com poucas pesquisas acadêmicas (a respeito de maternidade e carreira diante do novo coronavírus), tornando viável a elaboração de pesquisa no tema. Esta pesquisa pode auxiliar gestores com novas práticas de gestão de pessoas relacionadas a conciliação da carreira e maternidade.

Como um incentivo a mais que ratifica a importância da pesquisa, constatou-se por meio de busca bibliográfica no Google Acadêmico, SPELL e Scielo, com os descritores Trabalho e Mães, Trabalho e Maternidade, Maternidade e Carreira e Maternidade e Covid-19, a existência de apenas três estudos que tratam de maternidade e trabalho durante a pandemia

da Covid-19. Estes artigos não foram publicados em periódicos científicos de Administração, Turismo e Ciências Contábeis. Além disso, nenhum deles aborda o papel das organizações na visão das mulheres mães para a conciliação da maternidade e carreira em face da pandemia da Covid-19, sendo o presente estudo pioneiro neste tema.

2. MATERNIDADE E CARREIRA

Nas últimas décadas, com a maior participação das mulheres na força de trabalho remunerado, a conciliação entre maternidade e trabalho vem crescendo. A crença de que a maternidade é a única fonte de realização emocional para as mulheres está sendo deixado de lado (FIORIN; OLIVEIRA; DIAS, 2014), demonstrando uma mudança social significativa.

Antigamente, as mulheres tinham o papel exclusivo de esposas e mães. A elas cabia o papel de submissão. Não podiam ser independentes, pois quando menores deviam obediência ao pai e após o casamento, ao marido. Elas eram privadas da vida pública e ficavam limitadas aos cuidados do lar (LIMA *et al.*, 2013).

A mulher ainda hoje é considerada a principal responsável pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos (BORSA; NUNES, 2011; WAJNMAN; 2016). Essas obrigações impõem renúncias a outras áreas da vida (INSFRAN; MUNIZ; 2020). Enquanto isso, os homens ainda são vistos como ajudantes e não assumem as responsabilidades do lar, como as mulheres (BORSA; NUNES, 2011). Além disso, existe a crença de que a mãe é a única capaz de cuidar do filho. A soma desses fatores traz uma sobrecarga muito grande de trabalho para as mulheres (GUIGINSKI; WAJNMAN; 2019), o que gera ansiedade e insatisfação para elas (BELTRAME; DONELLI, 2012; AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN; 2020).

É possível observar que o conjunto familiar é fundamental para a compreensão da diferença de gênero no acesso ao trabalho, como casamento e filhos, com impacto negativo para as mulheres e positivo para os homens pelo mesmo fato (LIMA *et al.*, 2013; WAJNMAN; 2016). A presença de filhos abala a inserção da mulher na força de trabalho remunerado, e tende a impulsionar elas para trabalhos sem vínculo empregatício (GUIGINSKI; WAJNMAN; 2019). Essa penalidade pela maternidade, geralmente, está ligado ao salário, que é o ponto mais claro a ser observado nessa desigualdade (GUIGINSKI ; WAJNMAN, 2019).

As próprias mulheres optam por empregos que exijam menos tempo e mais flexibilização, para que possam conciliar a vida familiar com as obrigações laborais (WAJNMAN, 2016). Isto corrobora com a literatura, que comprova que após a maternidade, as mulheres tendem a buscar trabalhos em regime parcial de tempo (OLIVEIRA *et al.*, 2011). Apesar de ajudar na conciliação de papéis, o trabalho parcial prejudica a carreira profissional das mulheres. Além de uma menor remuneração, o trabalho em tempo parcial permite menos oportunidade de promoções e treinamentos, além de estar ligado diretamente ao emprego informal (LEE; MCCANN; MESSENGER; 2009).

A expectativa frente a conciliação de papéis, entre o âmbito produtivo e reprodutivo, pelas mulheres que são mães e trabalhadoras, muitas vezes não é vivenciado de forma calma por elas. A relação entre maternidade e trabalho faz com que a mulher lide com uma pluralidade de papéis que podem afetar a vida da mulher, principalmente no que se refere a sua saúde psicológica (OLIVEIRA *et al.*, 2011).

As dificuldades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho são muitas e essas dificuldades aumentam quando essas se tornam mães. Com a inserção no mercado de trabalho, as mulheres começaram a acumular as funções das duas áreas: da casa e do trabalho. Esse embate atrapalha a mulher no desenvolvimento de ambas funções, pois enquanto ela está

se dedicando mais a uma área, sobrarão menos tempo para a outra. Isso gera um quadro de instabilidade entre as duas áreas (LIMA *et al.*, 2013) e traz angústia para a mulher, podendo afetar o seu psicológico. Apesar de ela experimentar sentimento de satisfação com a maternidade e a carreira, também há muita culpa pela menor disponibilidade de tempo para se dedicar aos filhos (OLIVEIRA *et al.*, 2011).

A necessidade de conciliar os dois papéis é percebida como uma barreira para o progresso na carreira, a partir de meninas muito novas (CARDOSO; MARQUES, 2008), isso prova que existe necessidade de uma divisão justa das tarefas ligadas ao lar e os cuidados com os filhos, pois ocorre a internalização da crença de que a relação mãe e filho é uma unidade básica, absoluta e mais adequada psicologicamente para o desenvolvimento e bem estar da criança do que a relação pai e filho (BORSA; NUNES, 2011). Mostra-se que o papel da mãe e do pai é bem diferente nas famílias nucleares, tornando esse imaginário comum por parte, não só da sociedade, mas das próprias mulheres, pois tanto homens quanto mulheres foram criados sobre padrões sexistas, e não só o aceitam, como reproduzem isso (INSFRAN; MUNIZ, 2020; OLIVEIRA, 2020).

Culturalmente se validou um modelo onde o homem tem a obrigação de prover materialmente a casa e a mulher de cuidar dos filhos e das responsabilidades do lar (LIMA *et al.*, 2013), o que leva muitas das mulheres a desistirem da carreira em prol da maternidade. Por esse motivo é importante desmistificar a ideia de que as mulheres são as melhores cuidadoras para as crianças (OLIVEIRA, 2020), pois na realidade isso ocorre na sociedade ocidental, porque a maternidade é vista como um vetor para resolver o problema das demandas infantis, ou seja, os cuidados com bebês e crianças (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020), criando a falsa ideia de que a mulher tem disposição natural e instinto único para cuidar das crianças.

Existem alguns direitos que auxiliam as mães frente a conciliação de papéis. Entre eles, o mais conhecido é a licença-maternidade, que garante constitucionalmente os cuidados da mãe para o bebê por 120 dias. Com o intuito de melhorar esse momento entre mãe e filho, em 2008 entrou em vigor o Programa Empresa Cidadã, onde o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou o acréscimo de 60 dias ao período da licença, para as empresas que aderissem ao programa, aumentando a licença para 180 dias, mas esse aumento não é obrigatório (BELTRAME; DONELLI, 2012), além dessa licença, as mulheres mães possuem outros direitos, como a dispensa do horário de trabalho para a realização de no mínimo seis consultas e exames, e a troca de função, quando a função exercida pela mulher trazer riscos à gestação, de acordo com o Art. 392 da Lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943 (Brasil, 1943). Entre outros, é garantido estabilidade de emprego e também duas pausas de 30 minutos para a amamentação até o bebê completar 6 meses de vida, essas pausas durante o horário de trabalho no Brasil, e os outros direitos, só são permitidos para aquelas mulheres que trabalham em regime CLT (FERNANDES *et al.*, 2018). Vale ressaltar que 41,4% da população ocupada se encontra em trabalhos informais (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2019), e não tem a possibilidade de usufruir desses direitos, além disso a maior parte desses direitos são voltados para a mulher grávida ou puérpera.

Muitas mulheres abdicam do trabalho em prol da maternidade ou, como a maternidade é ligada a ideia de abnegação da mulher, se entende a escolha do adiamento de ter filhos ou até mesmo o desejo de não se tornar mãe hoje em dia (FIORIN; OLIVEIRA; DIAS, 2014; CARVALHO, 2016), o que ocorre para assegurar a busca pelo sucesso na carreira (MALUF; KAHHALE, 2010).

Algumas políticas poderiam ajudar essas mulheres a conseguir um equilíbrio melhor entre o trabalho e as demandas familiares. A oferta de políticas e benefícios (como programa de qualidade e fácil acesso para os cuidados com as crianças, jornadas de trabalho flexíveis e

licenças remuneradas) auxiliariam quem trabalha e tem responsabilidades familiares, podendo alavancar a participação feminina na força de trabalho remunerado, inclusive no que tange às horas de trabalho (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009), fazendo com que maternidade e trabalho não sejam fatores excludentes entre si.

2.1 Maternidade e Carreira durante a Pandemia do COVID-19

O coronavírus, desde o primeiro caso identificado no Brasil, teve um crescimento de contágio desenfreado, tendo no início de setembro de 2020, 3.950.931 casos de contágio acumulados (BRASIL, 2020). O governo federal adotou medidas para a prevenção da contaminação pela doença, para evitar e diminuir a taxa de óbitos e não sobrecarregar o sistema de saúde para a população (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020). Entre essas medidas, foi decretada a quarentena, como estratégia de distanciamento social, com isso se instalou o trabalho remoto, a suspensão das atividades escolares e o fechamento do comércio, mantendo de forma presencial apenas aqueles serviços que são considerados essenciais (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020).

A pandemia não é apenas um problema de saúde, é uma situação que gera impacto profundo para a sociedade, economia (ONU MULHERES, 2020) nas relações sociais e familiares, e por conseguinte, na saúde mental da população (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020), principalmente para as mulheres.

Os dados para o cenário atual de Covid-19 mantêm o padrão de desigualdade de gênero de pré pandemia, quem mais sofre com as dificuldades e o desemprego nesse cenário são as mulheres, elas estão sendo impactadas pela doença de maneiras diversas e “invisíveis” (ONU MULHERES, 2020), principalmente aquelas em maior situação de vulnerabilidade, como mães-solo, negras, pobres e com empregos informais, que não apresentam proteção legal (INSFRAN; MUNIZ, 2020) aqui fica exposto a importância de observar a situação de desigualdade das mulheres Brasileiras além do gênero, partindo dos fatores interseccionais de raça e classe social.

Vale ressaltar que as mulheres negras de baixa renda são as que mais sofrem com a crise econômica e sanitária gerada pelo coronavírus, pois estão na base dos serviços considerados essenciais, e muitas delas não tem o privilégio de ficar em casa, como as medidas de isolamento social sugerem, e com isso tem que deixar suas crianças com outras pessoas para poderem trabalhar (OLIVEIRA, 2020), aumentando os riscos de contágio pelo coronavírus.

Em março de 2020, no início da pandemia, os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNADC) mostravam que o número de mulheres longe da força de trabalho remunerado totalizava dois milhões a mais do que o de homens, são sete milhões de mulheres fora da força de trabalho, essa é a primeira vez, desde 2017, que a maioria das mulheres está longe do mercado de trabalho (INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICAMENTE APLICADA, 2020), o resultado disso é o risco de as mulheres perderem o espaço conquistado no mercado (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020).

Um dos motivos para a desigualdade, além da maior taxa de desemprego das mulheres, é a atribuição do trabalho doméstico, elas são vistas como as principais responsáveis pelos afazeres domésticos e familiares (OLIVEIRA, 2020). As dificuldades cotidianas, citadas anteriormente, enfrentadas pelas mães trabalhadoras se ampliaram, por consequência das medidas de isolamento social inseridas para enfrentar a pandemia do coronavírus (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020; INSFRAN;

MUNIZ, 2020). Além de que, com a suspensão das atividades escolares, por consequência do coronavírus, muitas mulheres-mães perderem o auxílio das suas principais redes de apoio, creches/escola (INSFRAN; MUNIZ, 2020), com isso se acrescentou mais exaustão aos que cuidam das crianças em casa, tornando a conciliação desse cuidado com outros trabalhos, muitas vezes, inviável (OLIVEIRA, 2020).

Em uma realidade onde se fica o dia interno confinado com a família, sem perspectiva de término dessa condição, a casa passa a ser, não só um lar, mas um local onde se realiza tanto o trabalho produtivo remoto, como todo o trabalho reprodutivo, como cuidados com o lar, higiene e alimentação, que tem as mulheres-mães, geralmente, como principais responsáveis (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020). Mulheres que antes contavam com o tempo que os filhos passavam na escola, e com a ajuda terceirizada de outras mulheres nos afazeres domésticos e que a partir do isolamento social, sem as escolas funcionando e com a dispensa das empregadas domésticas, adicionaram todo o trabalho não remunerado a sua rotina, ampliando assim a dupla jornada feminina.

Portanto, ficou na mão das mulheres se adaptarem a uma nova realidade, com o trabalho remoto e os cuidados com os filhos. Cabe expor os desafios da conciliação da maternidade e das demandas do lar, com as novas obrigações de teletrabalho, em meio às inseguranças do cenário presente (OLIVEIRA, 2020). Em um estudo realizado durante a pandemia, a pesquisadora relata sua dificuldade para realizar o trabalho em casa junto ao seu filho, onde se dedicar ao trabalho significava se trancar em um quarto dentro da casa, e contar com a compreensão de um criança pequena, que tem a mãe (OLIVEIRA, 2020), ao mesmo tempo, perto fisicamente e ausente de presença, é a contradição de estar presente estando ausente (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010), e não tem culpa do seu não entendimento da situação (OLIVEIRA, 2020). Mesmo se reconhecendo como privilegiada, por sua cor, classe e pelo privilégio de estar em casa, ela pontua a carga emocional extra, tanto para mãe quanto para o filho, que essa situação gera.

O discurso de desaceleração posposto no início da pandemia, como um ponto positivo da quarentena, não é mais viável, pois com o teletrabalho ocorrem lives, webconferências e atualizações em tempo real, agregando novas formas de estresse não só ao *home-office*, mas a toda rotina. Um bom exemplo disso são as professoras-mães que além de terem tido que se adaptar a um novo jeito de lecionar, muitas vezes tem que se desdobrar para dar conta do trabalho docente em casa, como fazer gravações para as aulas virtuais durante a madrugada, enquanto os filhos dormem (OLIVEIRA, 2020)

Contudo, analisando os dados antes e após o início da pandemia da Covid-19, fica claro que apenas seguir o que já está previsto nas leis, não é suficiente para apoiar a conciliação entre maternidade e carreira, o ideal seria a criação de medidas que facilitem isso, dando um real equilíbrio entre carreira e família, tanto para homens quanto para mulheres (WAJNMAN, 2016). As organizações e a sociedade em si, têm o dever social de criar políticas e práticas para auxiliar nesses conflitos que foram tão exacerbados no cenário da doença.

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada possui abordagem qualitativa, esse enfoque foi escolhido para compreender a visão subjetiva das entrevistadas sobre a situação em que estão imersas (DUARTE, 2004; HERNANDEZ, 2013) e teve como objetivo identificar as condutas das organizações para a retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho, e para apoiar a conciliação entre maternidade e carreira durante a pandemia do coronavírus, assim como analisar a percepção das mulheres entrevistadas sobre essas condutas. Os procedimentos e as operações metodológicas deste estudo foram descritas no Quadro 1.

Quadro 1 – Procedimentos metodológicos da pesquisa

Etapas	Objetivos da pesquisa	Abordagem	Instrumentos	Amostragem	Amostra	Análise
1	Identificar as práticas das organizações para retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho	Qualitativa	Roteiro semiestruturado de entrevista	Saturação Teórica	Mulheres-mães trabalhadoras	Análise de conteúdo
2	Identificar as práticas das organizações para apoio à conciliação da maternidade e carreira					
3	Analisar a percepção das mulheres-mães a respeito destas políticas e práticas das organizações					

Fonte: Elaborado pela autora (2020)

Como instrumento de pesquisa foi utilizado a entrevista semiestruturada, que tem como característica a utilização de um roteiro anteriormente preparado e provê ao pesquisador dados detalhados sobre o tema estudado (MOTA-SANTOS; CARVALHO NETO, 2017). O roteiro semiestruturado da entrevista (Apêndice A) foi dividido em 3 partes. Na primeira parte constam perguntas sobre as características demográficas das mulheres e perguntas gerais sobre o dia a dia e a realidade da mulher como mãe e trabalhadora. A segunda parte diz respeito ao objetivo de “identificar as práticas das organizações para retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho”. Já a terceira parte aborda o objetivo de identificação das práticas de conciliação. Tanto a segunda, quanto a terceira parte do roteiro de entrevista avaliam o 3º objetivo da pesquisa. Este aparece nas duas últimas partes pois está ligado com a opinião das mulheres entrevistadas sobre as condutas das organizações tanto para retenção das mesmas no emprego, quanto para a conciliação da maternidade e carreira no cenário pandêmico

Após a segunda entrevista foram realizados ajustes no roteiro de entrevista, pois algumas perguntas estavam gerando dúvidas e respostas ambíguas por parte das entrevistadas. As alterações foram mínimas, como: diminuição, alteração e exclusão de algumas perguntas situacionais, como por exemplo: “Se for casada, o pai da criança criança cumpre as obrigações de cuidado com os filhos?”. Após os ajustes, notou-se que as entrevistas ocorreram de maneira mais fluida, sem gerar dificuldade às participantes.

Após o primeiro contato com cada entrevistada e a confirmação para a participação na pesquisa, foi enviado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Neste termo (Apêndice B), além de convidar brevemente cada mulher a participar do pesquisa, detalhou-se: os objetivos do estudo, os procedimentos do estudo, os riscos e benefícios da participação, os direitos de quem participa e as condições sobre a confidencialidade de dados. O TCLE foi enviado para o e-mail de cada participante, com duas guias já assinadas pela

autora, solicitando a leitura e assinatura do documento. As entrevistas foram conduzidas e gravadas por meio da plataforma digital Google Meet. O levantamento de opiniões ocorreu no período de 21 de setembro a 2 de outubro, com tempo médio de 30 minutos cada entrevista. Todas as entrevistas foram transcritas.

A amostra é usada para eleger quem serão os participantes da pesquisa, levando em consideração critérios específicos (FLICK, 2012). Neste trabalho a amostra foi limitada à moradoras de Brasília-DF e entorno, respeitando os seguintes critérios: (1) serem mães de pelo menos uma criança de até 10 anos; (2) ter vínculo empregatício em alguma organização pública ou privada; (3) deveriam já estar trabalhando antes do início da pandemia e (4) terem continuado no emprego até a data da entrevista. Ao todo, foram realizadas entrevistas com 9 mulheres, moradoras de Brasília e entorno, com filhos de idade entre 3 e 14 anos, que trabalhavam com vínculo empregatício em empresa pública ou privada antes do início da pandemia e se mantiveram no emprego até a data presente da entrevista, de forma presencial ou em *home-office*.

O Quadro 2 mostra o perfil das entrevistadas, nele está descrito a idade, classe social, status civil, quantidade e idade dos filhos, se continuou o trabalho presencial ou entrou em *home-office*, área de trabalho, cargo ocupado, tempo que está na empresa e se trabalha em empresa pública ou privada.

Quadro 2 – Perfil das entrevistadas

Nº	Idade	Classe Social	Status Civil	Quantidade e idade dos filhos	Modalidade do trabalho	Área de trabalho	Cargo	Tempo na empresa	Tipo da empresa
1	29	Média baixa	Casada	2 filhos, 14 e 4 anos	home-office	Educação	Orientadora educacional	1 ano e 3 meses	Pública
2	41	Média	Casada	2 filhos, 7 e 4 anos	home-office	Saúde	Encarregada do setor financeiro	9 anos	Pública
3	27	Média	Casada	1 filha, 3 anos	home-office	Jurídica	Revisora de texto	8 meses	Privada
4	35	Média	Casada	2 filhos, 13 e 3 anos	presencial	Saúde	Agente de recepção	2 anos	Privada
5	46	Média alta	Casada	2 filhos, 9 e 3 anos	presencial	Saúde	Dentista	9 anos	Pública
6	29	Média baixa	Casada	1 filho, 4 anos	misto	Comunicação	Analista de dados	11 meses	Privada
7	33	Média	Casada	1 filha, 4 anos	home-office	Saúde	Técnica de regulação	6 anos	Pública
8	29	Média	Casada	2 filhos, 3 e 4 anos	presencial	Saúde	Técnica de enfermagem	6 anos em uma e 1 na outra	Privada
9	43	Média	Divorciada	1 filha, 6 anos	home-office	Educação	Psicóloga escolar	13 anos	Privada

Fonte: Elaborado pela autora (2020)

O levantamento de opiniões foi interrompido assim que foi constatada a saturação teórica dos dados. A coleta de dados é considerada saturada quando os elementos da pesquisa

começam a se repetir, e nenhuma nova informação é encontrada (FONTANELLA *et al.*, 2011) e acrescentar elementos não é mais necessário, pois não vai alterar o entendimento do estudo, a saturação teórica também é encontrada na literatura como uma validação externa, já que está ligada com os resultados da pesquisa (NASCIMENTO *et al.*, 2018).

Para o tratamento dos dados, foi adotada a técnica de análise de conteúdo. Segundo Flick (2012), essa análise é um método habitual para analisar textos de qualquer origem e tem como objetivo classificar o conteúdo dos textos e organizar os assuntos em um sistema de análise por categorias. A partir da análise de conteúdo, os dados coletados foram divididos em 4 categorias de análise. A primeira trata da sobrecarga da mulher, que assume várias funções e agora tendo que se adaptar com uma nova rotina em um cenário pandêmico. A segunda categoria é sobre a identificação (de superiores e colegas) com a situação das mulheres-mães durante a pandemia, tendo que conciliar maternidade e trabalho durante a pandemia. A terceira retrata a falta de condutas por parte das organizações para auxiliar as mulheres-mães durante a pandemia e a visão das mulheres sobre isso. A quarta retrata quais são as condutas que estão sendo realizadas para retenção e conciliação da maternidade e carreira durante a pandemia, assim como a visão das mulheres sobre isso.

A discussão dos resultados está ordenada conforme a apresentação das categorias identificadas. Para facilitar a apresentação dos resultados, foram atribuídos números para cada mulher entrevistada, de 1 a 9. Essa classificação ocorreu pela ordem cronológica das entrevistas.

4 SOBRECARGA DA MULHER

Importante ressaltar que as mulheres escolhidas não tinham vínculos pessoais ou profissionais. Apesar de todas se considerarem de classe média, a maioria morava em regiões diferentes. No início da entrevista buscou-se saber das entrevistadas como era sua rotina em casa e sobre a divisão de tarefas. Levando em consideração que apenas uma das entrevistadas não é casada - um fato que vale a pena ser exposto - as respostas foram bem similares, o que permite induzir que o casamento não é uma variável que influencia na divisão de tarefas.

Quando questionadas sobre os cuidados com os filhos (se o marido cumpre as obrigações dele como pai, com o cuidado com as crianças e se as tarefas da casa são divididas igualmente) as respostas foram unânimes sobre as tarefas domésticas não serem divididas de forma igualitária. Foi descrito pelas mulheres que mesmo aqueles maridos que fazem algo nesse sentido, fazem menos do que elas na casa. Até aquelas que continuaram em trabalho presencial e o marido em *home-office*, ou as que o marido está desempregado. O que comprova o que foi exposto anteriormente na pesquisa, que as tarefas do lar não são divididas de forma igualitária (FIORIN; OLIVEIRA; DIAS, 2014) e que até hoje as mulheres são as principais responsáveis pelas tarefas da casa e os cuidados familiares (LEE; MCCANN; MESSENGER, 2009; GUIGINSKI; WAJNMAN, 2019; OLIVEIRA, 2020).

“Não são divididas de forma igualitária, o pai ajuda um pouco, eu cuido mais dos filhos [...]. Eu acho que sempre fica muito mais pesado pra mulher, não tem como.”
(M-1)

“O marido ajuda, aqui a gente meio que divide as tarefas, ele ficava por conta da comida. Como eu estava trabalhando e ele não, eu falava: “não, pelo menos isso, né, ajuda em casa.” [...], mas na parte de ajudar com as crianças, escola, fazer dever, como ele não tem muita paciência, eu preferi eu mesma assumir isso [...]. Não é nem um pouco igualitária a divisão de tarefas. Acaba que eu não tenho muita paciência pra ficar esperando ninguém chegar e tomar a atitude, ter que ficar pedindo, aí eu

acabo puxando pra mim certas responsabilidades, que poderia talvez estar dividindo mesmo, mas eu não acho que tá certo.” (M-2)

“Depende do dia, mas geralmente ele cumpre as obrigações de pai sim [...] durante o dia eu estou mais com ela, mas quando eu preciso fazer algo durante o dia e ele não tem compromisso ele também fica [...]. Não é dividido de forma igualitária, não mesmo. Sobra mais pra mim, a casa é 100% eu.” (M-3)

“As vezes, ele tá meio disperso no momento, com esse estresse acaba que a gente, mãe, fica mais sobrecarregada. As tarefas são divididas, porém eu acredito que sem querer eu puxo mais pro meu lado. Aqui é dividido entre eu, o pai e a filha mais velha. O meu esposo não quer muito fazer as coisas da parte dele e aí acaba que eu cubro a minha parte e a dele, prefiro fazer assim do que ficar esperando a pessoa ir lá e fazer.” (M-4)

“Ele cumpre as obrigações com as crianças, mas as tarefas não são divididas, eu cuido mais [...]. Não são divididas de forma igualitária não, sou mais eu, enquanto eu faço 5 vezes, ele faz 1 vez.” (M-5)

“Sim, considero que as tarefas em relação ao cuidado com o filho são divididas, mas não de forma igualitária [...], sou mais eu que faço as coisas, principalmente as coisas da casa.” (M-6)

“O cuidado com ela é quase meio a meio, mas a tarefa doméstica é praticamente minha, o marido lava um prato de vez em quando, mas isso corresponde a um percentual muito pequeno comparado com as atividades que tem que fazer ao longo do dia.” (M-7)

“Não, igualitária não, sou mais eu, com certeza. Isso mais voltado pra casa, com os filhos é mais igualitário.” (M-8)

Estes conteúdos corroboram com a literatura, onde diz que até os dias atuais o homem é visto como um ajudante e que as responsabilidades da casa são assumidas pelas mulheres (BORSA; NUNES; 2011).

Durante as entrevistas, as mulheres também foram questionadas sobre: a) a mudança da rotina e o aumento das demandas do trabalho durante a pandemia e b) sobrecarga tendo que conciliar a maternidade e carreira durante esse período. Tanto aquelas mulheres que tiveram aumento da demanda do trabalho, quanto as que não tiveram, relataram que se sentem sobrecarregadas. O aumento das demandas do lar e dos cuidados com os filhos recaíram sobre as mulheres-mães. Ou seja, para as mulheres que tiveram aumento da carga em casa e no trabalho, a pandemia se mostrou um agravante na qualidade de vida, o que pode acarretar em comprometimento na saúde (tanto física quanto psicológica). Foram percebidos, pelos relatos, sinais de esgotamento a partir deste aumento de trabalho no lar..

“Com certeza mudou a rotina, bom, primeiro que eu tinha um horário fixo no trabalho e começou a não ter mais, aí o pessoal começou a te mandar mensagem o tempo todo, né. A gente também tá com uma corrida muito maior com relação a demanda, porque a demanda aumentou por conta que eu trabalho em escola, então estamos tendo que estruturar o ensino a distância e tudo mais, então toda essa parte aumentou. Em casa as demandas também aumentaram muito, pois agora estão todos em casa, então eu tenho que preparar lanche, almoço, lavar louça, toda essa demanda aumenta junto [...]. Ah, eu acho que mãe é o tempo todo, mesmo no trabalho presencial algum filho adocece, é a gente tem que sair correndo para buscá-los, agora na pandemia muito mais, porque a gente ficou com todos os cuidados, de higiene e a demanda do trabalho também aumentou, é o horário de trabalho aumentou, mas o

salário não, enfim, acho que realmente a gente ficou muito sobrecarregado, principalmente as mães. Falta preocupação da empresa.” (M-1)

“A rotina mudou, mudou bastante, porque antigamente eu ia pro trabalho e descansava lá, aqui em casa é o batente 24 horas, é tudo junto e misturado, é trabalhando, cuidando de casa. No início eu me estressei bastante, porque quando você fica em casa você coisas que você não via, a pia suja, aí você vai lá limpar, aí vai cuidar de menino, aí vai fazer dever, então aquilo ali foi me enlouquecendo [...]. Sempre me sinto sobrecarregada, tem dias que tá mais tranquilo, mas tem dias que [...], dá vontade de você “AAAAH” (grito) surtar e chutar o pau da barraca, depois eu paro, respiro, penso “meus filhos também estão em um processo difícil, né?” Mas sim, sempre existem momentos que me sinto sobrecarregada.” (M-2)

“A rotina mudou, a demanda do trabalho não aumentou, mas aumentou em casa mesmo. A minha filha ia pra escola de manhã e à tarde ela ficava com a babá, e eu trabalhava a tarde, então eu só ficava com ela a partir de umas 17/18 horas da tarde. Aí na pandemia não tem babá e não tem escola e continua tendo trabalho [...]. Me sinto sobrecarregada, tinha uma pessoa que me ajudava, agora eu tenho que cuidar de tudo, além de trabalhar, cuidar da casa e da minha filha.” (M-3)

“Sim, mudou muito, além de ficar em casa, as escolas fecharam então a gente teve que começar a olhar o meu filho em casa também, foi a maior mudança. Além de fazer comida em casa, como a gente ta mais tempo em casa a gente começa a limpar mais a casa, ter um cuidado maior com a casa [...]. A demanda do trabalho aumentou muito. A gente trabalha com comunicação lá então a demanda por informações foi bem maior, aí começaram as lives, que foi quando a gente mais começou a trabalhar mesmo. De um certo ponto eu até enxergo a necessidade, mas tem uma extrema falta de organização das demandas que chegam pra gente [...], ficou bem desorganizado e afetou muito todo mundo, o cansaço subiu muito pra todo mundo. Isso desde o início da pandemia [...]. Me senti muito sobrecarregada, principalmente quando as demandas começaram a dobrar, porque aí eu ficava muito tempo trabalhando e às vezes terminava de trabalhar lá pras 21h e aí já não conseguia fazer mais nada.” (M-6)

“Minha rotina mudou muito, MUITO, depois que ela deixou de ir pra escola eu fiquei sem tempo nenhum pro trabalho, toda rotina que a gente tinha, que funcionava. Então como antes eu ficava com ela pela manhã, ela já tinha uma expectativa que quando estava em casa teria pelo menos a mãe perto pra ficar com ela, a gente ia pro parquinho, para natação, e depois da pandemia as demandas do trabalho continuaram no mesmo ritmo, só que agora com ela e ela demandando minha participação nas brincadeiras, porque era oq ela esperava, por eu fazer isso antes da pandemia quando estava em casa [...]. Eu me senti sobrecarregada do primeiro dia, até hoje. É muito difícil, porque com a minha filha em casa o dia todo tem as demandas também de escola, então eu fiquei acompanhando as atividades dela, a gente recebia as aulas gravadas, então eu acompanhava, fazia as atividades com ela e ao mesmo tempo, tinha gente no trabalho pedindo relatório, pedindo coisa, marcando reunião de última hora pro mesmo dia, então é uma correria imensa e você fica com a sensação de que não tá conseguindo fazer nada direito, você nem tá cuidando do seu filho, nem tá trabalhando direito, nem ta cuidando da casa, seu dia todo é consumido e você fica com a sensação de que não fez nada.” (M-7)

“Mudou sim a rotina, mudou muito devido a suspensão das aulas e as crianças estarem em casa 24h, isso é bem complicado, é bem corrido mesmo, mesmo eu estando trabalhando fora, nos dias que eu estou em casa não é um dia produtivo, como era, porque agora com eles em casa, a atenção é só pra eles [...]. Há uma sobrecarga muito grande em relação ao trabalho, devido a eu trabalhar em seguimento hospitalar e isso afetou diretamente o meu trabalho, eu tenho dois empregos, então são cargas horárias altíssimas, eu trabalho 24 horas por dia, sem

parar, então é uma carga horária muito alta, com uma demanda de pacientes muito alta e chegando em casa tem a demanda familiar muito alta, os filhos não estão indo pra escola, então tudo isso vira uma bagunça no decorrer da semana.” (M-8)

“Mudou muito, mudou bastante [...], eu sou a única psicóloga em uma escola com mais de 1000 alunos, então assim, é uma rotina muito pesada, nessa pandemia eu posso dizer que eu fico mais cansada porque a gente tem que pensar mais nos planejamentos online, porque tem que ser uma coisa muito mais atraente, divertido e diferente a cada atendimento pra poder pegar a atenção dos alunos, e isso requer mais esforço [...]. A demanda aumentou demais demais demais, muito, isso sim! O que você fazia antes, dobrou, triplicou pra fazer. Porque você teve que ajudar as pessoas, estar mais envolvida em coisas que você não estava antes, coisas que eram tranquilas dentro da escola, de repente não ficou, então precisou de ajuda para remanejar, pensar [...], todo mundo teve que se virar, não só na minha área de psicologia, eu to ajudando na coordenação, orientação, coisas que não eram atribuições minhas e ficou sendo também. Acho que é um momento de desespero total (risos).” (M-9)

Fica claro que a sobrecarga e as dificuldades, que já eram enfrentadas pelas mulheres antes, aumentaram com as medidas de isolamento social para conter a Covid-19 (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020; INSFRAN; MUNIZ, 2020). A maior parte das entrevistadas respondeu que nunca manifestou essa sobrecarga e as dificuldades para os superiores, e das que responderam que manifestaram, apenas uma relatou que foi proposto uma solução pra isso:

“Eu conversei com alguns colegas, uma colega minha que também tem filho, e ela relatou que também estava pesado. Então eu passei isso pra frente né, conversei tanto com a minha coordenadora e com a gerente dela, e eles tentaram conciliar um pouco mais as demandas, dividir um pouco mais, dar prazos maiores pra gente tentar resolver.” (M-6)

As demais disseram que não foram propostas soluções para a sobrecarga. Essa questão fica clara nos relatos das entrevistadas 1 e 7: “Já manifestei, e não foram propostas alternativas, o pessoal falou que estava todo mundo no mesmo barco.” (M-1) e “Sim, eu tive alguns momentos de desabafo com o meu chefe, mas não foi proposto alternativa não, foi mais um desabafo e continuamos trabalhando. Tá todo mundo no mesmo barco, ele também foi cobrado, tá complicado pra todo mundo.” (M-7)

As mulheres entrevistadas que passaram a trabalhar em *home-office*, relataram que não conseguem trabalhar sem a interrupção dos filhos. Algumas relataram que muitas vezes trabalham com o filho no colo, que os filhos aparecem constantemente durante as reuniões e precisam parar durante o expediente para atender as demandas das crianças.

“Agora não tem como trabalhar sem interrupção, eles ficam comigo, antes eles iam pra escola. É o tempo todo. Eu estipulo uma meta do trabalho e vou cumprindo, mesmo com essas interrupções, ai coloco o filho no colo e vou, depois eu paro e vejo a demanda dele, paro o serviço também e vejo a demanda dele, caso seja algum lanche, alguma coisa a ser feita, alguma coisa mais urgente e assim eu vou fazendo. Faço tipo uma lista de tarefas e vou fazendo. A gente não fala sobre isso na empresa, a gente fala só sobre as demandas do serviço e se estão sendo cumpridas.” (M-1)

“Por que a gente não consegue trabalhar full time, a gente acaba tendo que parar pra olhar a criança, ver se tá tudo bem, sempre tem alguma coisa, as vezes derrama algo, ai você tem que parar, tem que limpar, tem que arrumar, é tudo junto [...]. Nem sempre eu costumo trabalhar sem interrupções, porque eu costumo trabalhar no

quarto, então às vezes ele quer entrar pra ir no banheiro, pra ver televisão, ele quer me pedir lanche, acho que 80% das vezes ele aparece nas minhas reuniões.” (M-6)

“Trabalhar sem interrupção dela é impossível. Eu tentava fazer o trabalho depois que ela dormia, então eu ficava até 3 horas da manhã trabalhando [...]. Eu tive que me virar com as reuniões, eram muitas reuniões para participar e em muitas reuniões a minha filha participou, todo mundo do trabalho conheceu minha filha, porque a maioria eu fiz com ela no colo [...]. Querendo ou não quando você tá com a criança e preocupada com o trabalho você não consegue dar a atenção que a criança precisa, então eu tava brincando com ela e o tempo todo olhando o celular, esperando uma mensagem do chefe pedindo alguma coisa, não conseguia estar presente 100% e eu me sinto muito culpada por isso, porque é uma coisa que eu prezo, que eu me preocupo e algo q eu conseguia fazer antes da pandemia, então quando eu ficava o período da manhã com ela, eu ficava presente, eu não olhava celular e no período da pandemia ela sentiu muito.” (M-7)

“Então eu tenho um turno lá e um turno aqui quando eu chego, então isso é muito corrido, muito difícil mesmo de conciliar, eu acho muito difícil. Porque tem a questão de ter que dar atenção pra eles, querer descansar, querer não fazer nada um pouco, então tudo isso. Eu me sinto muito culpada, muito, todos os dias, quando eu chego e tudo que eles querem tem que ser a mãe, até um copo d'água tem que ser eu, tudo, então por mais que o marido ajude, eles não querem, eles querem a mãe, então tudo sou eu e pronto.” (M-8)

“Difícil eu trabalhar sem interrupção, eu converso muito com ela, mas as vezes eu tenho alguns atendimentos mais importantes, com a direção e já aconteceu dela entrar e falar, e ser uma coisa meio constrangedora, por mais que a gente peça, acontece [...]. Nesse período eu senti muita culpa, assim, ser mãe é se sentir culpada, já é uma coisa assim que você está sempre querendo melhorar, sempre cobrando, podia ter feito assim, podia ter pegado mais leve, não devia ter feito isso ou devia ter feito. Você tá em casa presente com a sua filha mas você não tá podendo dar atenção. E o que acontecia quando eu chegava muito cansada do trabalho, é que eu chegava meio sem paciência, mas isso acontece aqui também, porque por vc estar mais presente em casa, você tá lá trabalhando muito, ai vc sai do quarto pra beber uma água aí a criança já vem chamando “mãe, mãe, mãe”, aí você tem que dar aquela atenção rápida, ou você fala “agora não dá”, ai isso dá uma culpa.” (M-9)

A grande maioria relatou experimentar sentimento de culpa, ou por ficarem estressadas por isso ou por estarem presentes em casa, mas não poderem dar a devida atenção aos filhos. É o que foi descrito por Carvalho Neto, Tanure e Andrade (2010) como o paradoxo de estar presente, estando ausente.

É possível observar que a maioria das mães trabalhadoras passa por essa situação, de interrupção e de se desdobrar entre os dois papéis, o que gera uma identificação entre os colegas e chefes com a situação enfrentada por elas, isso fica claro no tópico a seguir.

4.1 Identificação com a situação das mulheres-mães durante a pandemia

Foi questionado como era a visão da empresa sobre a situação da interrupção do trabalho pelos filhos. A maioria relatou que a empresa nem sabia desse fato. Nunca foram questionadas como elas iriam trabalhar com a interrupção das aulas. Outras relataram que, por uma questão de identificação com a situação delas, nunca houveram comentários negativos. Outros colegas também possuem filhos pequenos e passavam pela mesma situação, então a empresa era compreensiva.

“O pessoal já até acostumou, porque tem outros colegas também que tem filhos, então todo mundo sabe que não tem mais como fazer reunião só a gente. A gente até brinca que eles são nossos estagiários, porque não tem como. Isso é visto de forma bem tranquila pela empresa, às vezes o pessoal até pergunta quando ele não aparece.” (M-6)

“Na área onde eu trabalho eu nunca tive problema com isso, porque muita gente lá também tem filho pequeno, então eles são bem tranquilos, ninguém nunca me deu bronca por isso não.” (M-7)

A maioria das mulheres que responderam positivamente quando questionadas se, na empresa que trabalham, existe uma preocupação com a mulher-mãe durante a pandemia do coronavírus, relataram que existe uma identificação entre seus superiores com a situação delas, seja por também terem filhos pequenos, seja por terem pessoas próximas que se encontram na mesma situação que elas ou também pelo ambiente ser formado por mais mulheres.

“Eu acredito que até sou bem sortuda por trabalhar lá, porque querendo ou não, até pela maioria dos funcionários serem mulheres, a visão é sempre voltada muito pra mãe, pra mulher. Apesar do meu chefe ser homem, eu tive muita sorte de ele ter tido filho na mesma época que eu, ser pai junto comigo. Antes eu até temia isso, porque ele era muito workaholic, então tudo pra ele era trabalho, então ele não tinha muito essa visão maternalista, da mulher-mãe. Então, quando eu engravidei a mulher dele engravidou junto, então ele já mudou a visão dele, quando ele se tornou pai, ele virou uma outra pessoa, então eu tive lá dentro muita oportunidade em relação a maternidade, o pós parto, quando eu voltei da licença maternidade, ele correu atrás, mexeu os pauzinhos, pra eu ficar trabalhando 6 horas, então eu tive muita regalia lá em relação a isso e depois disso, outras funcionárias também tiveram boas relações referente a isso [...] inclusive eu vou ter que retornar presencial dia 5, e eu estou questionando isso, porque eu tirei um dos meus filhos da escola, e eu acredito que eu vou ter um bom respaldo referente ao meu pedido de manter o home-office, então acredito que eles tem um olhar diferente para a mãe-trabalhadora, com certeza.” (M-2)

“A minha diretora me mandou para o home office por conta própria, pois a melhor amiga dela também tem filhos pequenos e também estava na mesma situação que eu, as escolas pararam e essa amiga dela teve que ficar em casa, aí quando ela ficou sabendo disso, eu já tinha conversado com a minha coordenadora sobre essa possibilidade [...], porque a empresa não quis liberar, então elas conversaram e falaram que iam me liberar por conta própria pro home office e que iam ficar ajustando meu banco de horas daqui, meu horário de entrada e saída, porque a gente só consegue bater ponto no prédio e aí a gente ia vendo como ia ficar, se eles iam liberar todo mundo, mas enquanto isso eu pude ficar em casa, aí tinham liberado eu e mais 3 pessoas que também tinham filhos e estavam sem escola, por conta própria.” (M-6)

“O meu chefe também tem filhos pequenos, então ele entende a ser um pouco mais compreensivo com isso, mas eu vejo que em algumas áreas, principalmente em áreas que o chefe ou a chefe não tem filhos, eles não são tão compreensivos com essa situação, mas na gerência onde eu trabalho eles são bem mais compreensivos [...] Eu precisei antecipar férias e conversei com meu chefe, por conta da gestação, eu estava enjoando muito, e ele foi super compreensivo, em nenhum momento ele fez objeção, ele aceitou numa boa e eu consegui antecipar pra conseguir descansar um pouco [...], é de chefe pra chefe, lá não tem um padrão de por você ser servidor de lá você vai encontrar uma situação favorável, se vc pegar um chefe que não entenda muito a sua situação ele não vai flexibilizar nada. Até essa situação que eu passei agora de

antecipar as férias, meu chefe não era obrigado a concordar com isso, ele concordou, foi flexível, mas outros chefes lá não concordariam, não fariam essa alteração, pois está em um período de demanda, mas não tem uma coisa padronizada, depende muito da chefia.” (M-7)

É importante perceber que esse tipo de situação é bem complexa e foge do ideal esperado, pois é uma questão que não parte da organização. Esses “benefícios” concedidos e a compreensão para com essas mulheres mães partiram de seus superiores diretos, por uma questão de identificação (por conviverem ou terem pessoas próximas que convivem no dia a dia com o cenário de trabalho e filhos pequenos durante a pandemia, então sabem na prática ou se solidarizam com as dificuldades e desafios enfrentadas). Pelas palavras das próprias entrevistadas, elas sabem que são “sortudas” (M-2) e que percebem que em áreas que “o chefe não tem filhos, eles não são tão compreensivos” (M-7), demonstrando que elas sabem que são uma exceção e que essa compreensão só ocorre pela identificação entre a chefia e elas.

4.2 Falta de condutas por parte das organizações para auxiliar as mulheres-mães trabalhadoras durante a pandemia e a visão das mulheres

Outro conjunto de dados importantes das entrevistas realizadas é a falta de condutas por parte das empresas para auxiliar esses mulheres, nesse cenário tão desafiador. Algumas mães acreditam que não haja preocupação por parte da empresa com a mãe-trabalhadora durante a pandemia. Isso fica provado quando elas responderam sobre não existir um diálogo por parte da empresa, sobre as demandas delas como mãe, trabalhadora e como elas levariam o trabalho com a suspensão das aulas de seus filhos durante a pandemia.

Algumas mães também responderam que não identificam práticas que promovam a permanência delas na empresa durante a pandemia, nem para ajudar a conciliar o papel da maternidade e do trabalho. Elas salientaram que a empresa não realizou ações para elas continuarem no emprego. Elas permaneceram por questão de escolha pessoal e necessidade.

“Durante a pandemia eu pensei muitas vezes em sair do meu emprego, ficou uma demanda muito pesada em todos os lados, né? A casa, o trabalho e os cuidados com os filhos. Não sei porque como é um concurso público eu fico com medo de largar, por conta dessas novas reformas também e tudo mais, não sei como vai ficar o futuro dos concursos e não conseguir mais alcançar outro [...]. A empresa não teve papel para eu continuar.” (M-1)

“Não, em momento algum eu pensei em largar o emprego, até porque eu sou a que tem renda fixa em casa, então não posso nem pensar nisso [...], claro por ser uma fonte de renda, obviamente, nesses últimos meses a única fonte de renda” (M-2)

“Não, pensei não, porque assim, é uma questão que as duas rendas se somam pra gente ter uma classe mediana, saindo da baixa para média, só uma renda não dá pra gente viver, eu tenho benefícios, então conta muito. Se eu sair do emprego, não faria sentido nenhum, até porque naquele auge da pandemia tinha probabilidade do meu esposo ficar desempregado na época, e pra mim não.” (M-4)

“Não pensei em sair, até porque meu marido está trabalhando em casa, mas eu não sabia o que poderia acontecer futuramente, com tudo isso, trabalhando em casa, qual seria o próximo passo, talvez ser mandado embora, então não poderia pensar nessa possibilidade.” (M-8)

Mais da metade da entrevistadas (5 entre as 9) relataram que também não foi oferecido flexibilização do horário de trabalho. Como agravante, uma das entrevistadas expôs que as demandas de trabalho ultrapassaram o horário de expediente, além de um aumento da quantidade de reuniões ao longo do dia. Então, além de cumprir o horário comercial de trabalho sem flexibilização do tempo, ela ainda recebia demandas fora desse período.

Quatro mães relataram na entrevista que não estão satisfeitas com as práticas realizadas pela empresa para elas se manterem de forma saudável no emprego. Cinco das entrevistadas sugeriram ações organizacionais para melhorar a relação entre a maternidade e o trabalho durante a pandemia.

“Não. Infelizmente eu penso que a educação é a área menos valorizada no país, o que eu acho que deveria ter é mais benefícios para o funcionário, até um auxílio pra quem tem filho, um auxílio pago, para essas crianças estudarem, ou alguma escola que a empresa disponibiliza, algum cuidado extra, algum horário flexível, algum combinado de horário especial para quem tem filho [...], talvez até o governo poderia ter fornecido um computador pros funcionários trabalharem, que também não aconteceu, enfim, tudo isso poderia ter sido articulado, pensado.” (M-1)

“O ideal mesmo seria se eles tivessem deixado a gente em home-office, porque apesar de que em casa a gente tem um milhão de coisas pra fazer, só o fato de eu não ter que sair pra trabalhar, eu conseguia conciliar muito melhor, agora fica muito corrido, e isso não é nada saudável, porque as vezes eu não consigo almoçar, porque eu já chego e já tenho que emendar no próximo turno.” (M-6)

“Eu gostaria que suspendesse o registro de produtividade, pra ajudar a conciliar mais, mas isso aí eles não vão fazer, porque por lei não pode fazer. Mas acho que ia ajudar, porque você manteria a rotina de base da área sem a pressão de ter que bater meta, que é muito complicado bater meta com criança pequena.” (M-7)

“Eu acho que em uma empresa com tantos funcionários, talvez conversar mesmo com os funcionários que são pais e mães. É possível fazer um rodízio de horário, ter uma flexibilização maior pra entrada e saída, pois tem colegas que moram muito longe mesmo do local de trabalho, então talvez poder sair mais cedo, pra chegar em casa mais cedo, muitos deles cortam um dobrado pra poder trabalhar, deixam os filhos com familiares e ainda correm o risco de contaminar as pessoas que estão ajudando, e os próprios filhos, então acho que ter um diálogo mesmo, entre empresa e funcionário pra poder ver a real necessidade de todos nós que trabalhamos ali, pra eles entenderem a demanda pra poderem oferecer alguma alternativa [...]. Eu acho que uma empresa com tanto dinheiro, com tanto recurso, poderia tentar um pouco mais, porque a gente tem que tentar todos os dias, e a gente tem que tentar sorrindo, tratando bem o cliente, a gente tem que tentar fazendo sempre da melhor maneira possível, eu acho que isso deveria refletir de voltar pra gente, não é isso que a gente vê.

Às vezes eles falam que se a gente precisar de um apoio, a gente pode conversar, pode procurar eles, mas é impossível parar no meio de um plantão corrido pra ir falar que não estou me sentindo bem, não tem como fazer isso, ninguém faz isso, ninguém tem coragem. Eu acho que eles tinham que ser mais abertos. Antes do início da pandemia tinha uma psicóloga que toda semana ela ficava passando nos corredores, observando as pessoas, se ela achasse que tinha alguém meio pra baixo ela vinha conversava, perguntava se a gente queria falar algo e ela simplesmente desapareceu nesse período de pandemia, então acho que na hora que ela tinha que se fazer mais presente, foi a hora que ela não está, porque realmente tem pessoas que realmente não sabem lidar com o que a gente tá passando agora, então eu acho que eles deviam mostrar realmente que estão dispostos a ouvir.” (M-8)

“Acredito que a gente poderia ter uma roda de conversa, até como psicóloga eu propus isso, pra gente conversar com os professores, saber dos professores, conversar mais com a equipe, nesse lado mais psicológico mesmo, saber mais do bem estar da pessoa, como tá, como não tá, mas as demandas são tantas que você vai deixando também de fazer coisas que seriam também muito bacana.” (M-9)

Com a declaração das entrevistadas é possível identificar que falta flexibilização no horário de trabalho e na demanda (por estarem em uma situação atípica e por terem mudado suas condições de trabalho). A suspensão das aulas - por consequência do coronavírus - gerou mais exaustão para quem fica cuidando das crianças em casa, tornando quase impossível a conciliação entre esse cuidado com outros trabalhos (OLIVEIRA, 2020). A sobrecarga não é apenas física, mas emocional. Infere-se esta análise a partir dos sentimentos expressados pelas entrevistadas, como “enlouquecedor” (M-2) e de “desespero total” (M-9). Ou seja, os sinais de esgotamento são claros nos relatos das entrevistadas.

Com isso, além da não flexibilização, pode se observar a falta de “escuta” por parte das empresas. As mulheres-mães dizem que deveria ter um diálogo maior por parte da empresa (um acolhimento, conversa e um apoio psicológico) para entender as necessidades das funcionárias, por ser uma situação complicada e que nem todos conseguem lidar bem.

Vale salientar a situação exposta por duas entrevistadas, que trabalham na área da saúde. A área de trabalho que corre mais risco de contaminação pela Covid-19, pois é linha de frente no combate a doença e tem maior contato com pessoas infectadas.

“Eles não dão nem EPI pra gente lá, eu tava levando o de pano, eles não dão muito meio pra gente trabalhar não, nem pros médicos. Então, eu não me sinto segura lá por conta da pandemia, por ser uma área de risco, eu acho que eles obrigam a gente a fazer algumas coisas que durante a pandemia poderiam ser evitadas, queriam colocar a gente pra fazer teste de covid, algumas coisas que nem são minha área, porque eu sou dentista.” (M-5)

“Na outra empresa que eu trabalho não tem preocupação nenhuma com a mãe trabalhadora, eles não se importaram, não ofereceram nada. Inclusive faziam com que os funcionários trabalhassem doentes, com suspeita de covid, então isso foi muito complicado, além de não ter auxílio, a gente trabalhando sobrecarregado, ainda fazer com que os funcionários com suspeita fossem trabalhar, não autorizando que eles saíssem de atestado, isso foi muito complicado, deu pra ver claramente o descaso deles com os trabalhadores [...]. Eles não estavam nem aí mesmo, quem estava doente trabalhava mesmo assim, trabalhavam com sintomas, o médico em trabalho não queria fazer o teste nos funcionários, porque é um teste caro, então eles não queriam investir em funcionários que não estariam pagando por esse teste.” (M-8)

Onde as empresas que elas trabalham, além de não terem práticas para auxiliar na retenção dessas mulheres no mercado de trabalho e nem na conciliação da maternidade e carreira no período pandêmico, ainda agem de maneira abusiva com seus funcionários. Colocando em risco pacientes, outros funcionários, bem como as mães que ali trabalham, seus familiares e os próprios filhos destas.

4.3 As condutas realizadas pelas empresas e a percepção das mulheres-mães sobre essas práticas

Apenas em três entrevistas foi possível identificar práticas organizacionais com a intenção de reter essas mulheres no emprego durante a pandemia. As práticas (ou condutas)

específicas de retenção foram identificadas ao longo da segunda parte do roteiro de entrevista (Apêndice A).

“Olha, no início da pandemia eles deram uma grande flexibilidade para quem quisesse tirar férias, com o fechamento da escola a mãe que não tinha com quem deixar os filhos eles deram férias, foi uma flexibilização muito grande no início. Isso foi concedido apenas para mães que não tinham com quem deixar seus filhos diante do fechamento das escolas, isso foi no início, começou a pandemia em março, elas tiveram um mês de férias e depois retornaram [...]. A medicina do trabalho, quer dizer, entra como um suporte, porque antes isso valia só pro funcionário, aí quando começou a pandemia isso foi estendido para filhos e cônjuges, acredito que seja um suporte, pra evitar a ir em hospital, essas coisas. Isso é uma boa prática.” (M-4)

“Durante esse período de pandemia, onde foram suspensas as aulas, uma dessas empresas onde eu trabalho foi oferecido para todas as mulheres com filhos com idade até 12 anos renda extra, significativa até, pra ajudar nos custos enquanto as crianças estão em casa, porque aumenta tudo, aumenta a alimentação, aumenta as demandas em casa, então eles deram esse auxílio [...]. Eles tiveram muitas baixas de funcionários, que foram saindo por não querer se expor, então os que ficaram eles tiveram que de alguma maneira manter lá [...], eles estavam sempre preocupados em não permitir que mais funcionários saíssem. Eles dão treinamentos mensais para o enfrentamento do covid, pra que haja menos contaminação de funcionários, com isso alguns funcionários se sentiram mais seguros, de saber como agir frente a algum paciente contaminado e alguns funcionários pensavam: “Já que eu tenho recursos aqui pra me proteger, não tem porque eu sair daqui”. (M-8)

“Lá tem uma área que são os psicólogos que cuidam dos funcionários, então teve uma enquete também, sobre como a mãe que sempre saiu de casa pra trabalhar como ela estava conseguindo ser mãe, ser dona de casa, ser esposa. Eles fizeram tipo uma semana da mulher, foi uma enquete para a mulher. Então pediram pra mandar fotos, você trabalhando com o filho do lado, você cozinhando, montaram até uma arte com as fotos, “a mulher na pandemia” [...]. A gente também teve palestras, sobre higiene, como se prevenir, a gente teve uma palestra muito boa com uma psicóloga também e todas as vezes que foi falado em voltar pro trabalho presencial, a gente teve uma nova palestra de readaptação, informando sobre como seria, as cadeiras separadas, limpar o pé, pensando sempre em um bem estar, para não contaminar os funcionários e pra gente se sentir seguro para voltar.” (M-9)

Com o relato da entrevistada 4, fica exposto que - desde o início da pandemia - a empresa se preocupou com a situação das mães que têm filhos pequenos, concedendo férias coletivas para estas e estendendo o benefício da medicina do trabalho para os cônjuges e filhos. Isto foi percebido como uma boa prática de retenção dessas mulheres no trabalho.

Pode-se observar, pela fala das entrevistadas 8 e 9, que ambas as empresas onde elas trabalham, se preocuparam com fornecer informações e treinamentos para que não haja maior contágio pelo coronavírus. Estes treinamentos foram percebidos como uma demonstração de preocupação, não só em manter essas funcionárias no trabalho, mas com o bem estar das mesmas, fazendo com que elas se sentissem seguras para continuar no seu emprego.

A entrevistada 8 foi a única a relatar uma ajuda financeira por parte da empresa para auxiliar mães-trabalhadoras durante a pandemia e disse que essa ajuda, junto aos treinamentos foram boas práticas para a retenção dela no emprego.

“Esse treinamento foi uma coisa boa, porque é um conhecimento a mais, porque como é uma coisa nova (o coronavírus) que ninguém conhece exatamente, acho que proteção e informação é a maior arma que a gente tem no momento. acho que isso

dos dois lado foi a maior coisa, os treinamentos, e a ajuda financeira, com certeza, foi um comportamento da empresa que me reteve.” (M-8)

No caso da entrevistada 9, essa ação descrita pela mesma, voltada para a mulher, além dos treinamentos para o enfrentamento da Covid-19, foi uma prática que a reteve na empresa, pois a mesma se sentiu valorizada, reconhecida.

“Foi bem bacana. Eu me senti acolhida, a empresa querendo saber como você estava dando conta daquilo, do trabalho e da casa. Achei legal essa iniciativa enquanto empresa, me senti acolhida” (M-9).

Tirando as práticas anteriores, de maneira geral, as condutas observadas para retenção e conciliação são as mesmas, sendo assim impossível diferenciá-las. Analisando o conjunto de dados gerados pela pesquisa, foi observado que as principais práticas, tanto para retenção, quanto para conciliação da maternidade e carreira são: a) Trabalho em *Home-Office* e/ou ; b) Flexibilização do trabalho, de maneira formal ou informal.

“Eu acho que na visão de uma empresa pública, eles fizeram um trabalho muito interessante, eles tiveram muito engajados em nos manter em home office, sempre com toda a parte de tecnologia, o pessoal da TI trabalhando incessantemente, meu superior também, sempre trabalhando em prol de todos os funcionários, a ideia é sempre ir nos mantendo atualizado, nos mantendo trabalhando, mantendo o serviço que tem que ser prestado [...]. Eles nunca nos cobraram o ponto eletrônico, quando nós viemos para o home office, nunca foi cobrado por parte da empresa esse tipo de regra, de ter que bater ponto todo dia, é óbvio que quando você tá em casa, você não tem aquele horário certinho, você pode sair ali, você vai, sem aquela cobrança que talvez tivesse se você estivesse trabalhando lá no escritório, então essa flexibilização ajudou muito.” (M-2)

“Eles deram todo o suporte pra gente trabalhar de casa, eu acho que o que a gente faz não é uma coisa que pode deixar de ser feita, é um serviço importante, então eles estão dando cada vez mais suporte, inclusive agora que tem muita coisa voltando ao presencial, eles não, eles estão dando cada vez mais suporte pra que a gente continue em home-office.

Nunca foi falado abertamente que isso é assim por eu ser mãe, mas eu acredito que essas práticas ajudem muito quem tem filho [...], quando tiveram que ir lá no tribunal pra resolver alguma coisa, sempre preferiram chamar aquelas pessoas que não tem filhos pequenos, eu observo que tem um cuidado em relação a isso, porque sabem que tem criança pequena e tudo mais.

Eu não contabilizo quantas horas eu to trabalhando ou não, tem dias que eu não consigo fazer tudo durante a semana, e aí em um sábado eu vou lá e trabalho, mas pra mim é ok, porque eu acho que eu tenho essa opção. Acaba que existe essa flexibilização, mas sem ser algo formal, o meu horário é totalmente flexível, eu não preciso estar disponível naquele horário, quando era presencial eu ia a tarde, mas agora não necessariamente eu tenho que estar a tarde inteira disponível, eu consigo trabalhar de manhã de noite, o dia que eu quiser, tem essa flexibilização.” (M-3)

“Eu trabalhava de 7h às 17h e sábado até as 11h, precisou de um apoio na área de call center, e lá trabalha só 6h por dia, aí eu fui trabalhar lá, mas eles não tiraram nenhum benefício, continuou ganhando como se fosse 8h, o ticket alimentação, a passagem, não mudou nada e quando eu fui pra unidade de covid, que 12h por 36h, diminuiu o vale transporte, mas não diminuiu o ticket alimentação, continuo ganhando como se trabalhasse 8h todos os dias. Eu achei legal eles reconhecerem, pediram a nossa ajuda e eles ajudaram a gente.” (M-4)

“Foi oferecido flexibilização pra todo mundo, eles até reduziram a meta de produtividade de 120% pra 100%, quem estava em teletrabalho tinha que produzir 20% a mais do que quem estava presencial, aí na pandemia eles reduziram essa meta pra 100% e pra quem não estava em teletrabalho antes da pandemia, eles ofereceram a oportunidade de trabalho remoto, então eles flexibilizaram bastante.” (M-7)

“Assim que começou a pandemia houve um questionário pra saber exatamente com quem você mora, qual a idade das pessoas, quem é grupo de risco, quem tinha filho em idade escolar, então a empresa fez uma enquete e logo já afastaram as pessoas, colocaram em home-office.” (M-9)

A maioria das mulheres - que relataram que as empresas praticam condutas de retenção e conciliação - , quando questionadas sobre a eficácia e satisfação sobre estas práticas, responderam que sim.

“Sim, com certeza, eu acredito que essas ações, são ações que contribuem muito pra gente querer se manter dentro da empresa, porque é uma empresa, que a gente sabe que eles trabalham sempre em prol de um serviço, de uma atuação, entre nós mesmos que nos faz pensar, antes de pensar em sair umas 10 vezes.” (M-2).

“Sim, acredito que sim. Acredito que não tenha outras coisas que deveriam ser feitas, na última semana eles estão tomando medidas para que fique mais confortável, Eles estão sempre preocupados em oferecer opções. No início eles deram opção também de se manter presencial, não foi obrigado a ficar em home-office.” (M-3)

“Essas práticas estão funcionando, tranquilo não tá pra ninguém, mesmo pras empresas que tentam tornar esse Momento um pouco menos pesado, não tem como, fica complicado pra todo mundo, mas eles tentam, eles fizeram o que era possível, então sim, estou satisfeita e acho que é eficaz.” (M-7)

Ressalta-se que a política de levar essas mulheres para o *home-office* (para que pudessem prosseguir com seus trabalhos em virtude da suspensão das aulas de seus filhos) é tão importante, apesar da sobrecarga de trabalhar no lar, que há interesse das mulheres-mães em manter-se nessa modalidade de trabalho após a pandemia.

“Eu confesso que prefiro estar trabalhando em casa hoje, aproveitando o tempo com os meus filhos, que eu não tenho isso normalmente e eu to gostando muito de trabalhar em casa. Quando eu tenho que sair de casa, eu já fico “ai meu Deus eu tenho que ir lá”, porque às vezes, uma vez ou outra eu tenho que ir lá no trabalho pra pegar alguma coisa, então assim, o fato de eu estar em casa me faz sentir mais presente na vida dos meus filhos, parece que eu estou mais participante, porque eu saia daqui cedo e só os via no final do dia, lá pelas 18h [...]. Eu conversei com meu chefe sobre o meu trabalho em home-office, eu mostrei pra ele que meu trabalho fica muito mais produtivo em casa, que eu não perco tempo indo pro trabalho, no trânsito, não fico nessa correria, hoje eu consigo sentar aqui 7h30 e já começar a trabalhar, então assim, muita coisa ficou muito melhor, então mais pra frente, futuramente, pode ser algo a ser revisto, que a gente possa estar trabalhando a distância, eu gostaria que fosse assim, praticamente tudo que eu faço lá eu consigo fazer aqui, então eu gostaria de continuar em home-office depois da pandemia” (M-2)

“Eu ganhei uma qualidade de vida, que é poder estar em casa, trabalhando no meu quarto, vendo minha filha crescer, conseguindo almoçar, conseguindo descansar meia hora depois do almoço, pra depois trabalhar, então, é uma rotina cansativa, mas

me deu um pouco de qualidade de vida, vamos dizer assim, por mim eu não voltaria a trabalhar presencial.” (M-9)

Isso se reafirma quando aquelas mulheres que não tiveram oportunidade de usufruir de alguma maneira dessas condutas (seja o *home-office* ou a flexibilização) expressam que essas seriam práticas eficazes para auxiliá-las a se manterem no emprego de forma saudável durante a pandemia.

“Acho que deveria ter é mais benefícios para o funcionário [...], algum cuidado extra, algum horário flexível, algum combinado de horário de horário especial pra quem tem filho.” (M-1)

“Eles me colocaram em uma outra área que precisa de mim, daria até pra eu fazer em casa, eu comecei um processo pra pedir isso, mas ninguém mexeu, o gerente lá nem olhou ai eu deixei pra lá, na verdade.” (M-5)

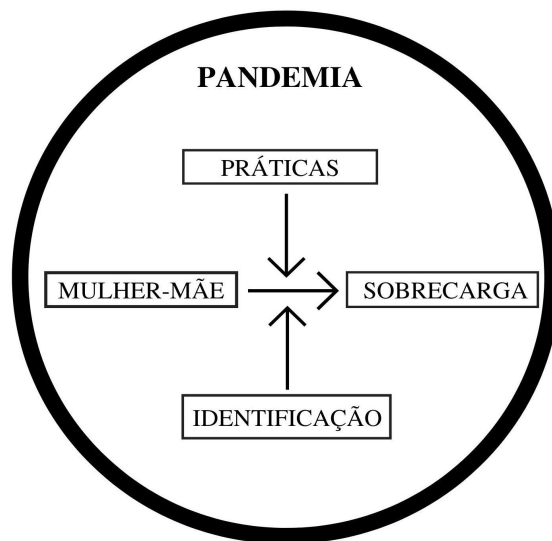
“O ideal mesmo seria se eles tivessem deixado a gente em home-office, porque apesar de que em casa a gente tem um milhão de coisas pra fazer, só o fato de eu não ter que sair pra trabalhar, eu conseguia conciliar muito melhor, agora fica muito corrido, e isso não é nada saudável, porque as vezes eu não consigo almoçar, porque eu já chego e já tenho que emendar no próximo turno.” (M-6)

Dessa maneira fica claro que, apesar de não existirem muitas práticas específicas para retenção e conciliação da maternidade com a carreira, essas condutas têm sido eficazes, no momento, para amenizar a sobrecarga com as demandas produtivas e reprodutivas, enfrentadas pelas mulheres-mães durante a pandemia. Com base nisso elaborou-se um modelo teórico exposto no tópico seguinte.

4.4 Modelo Teórico

Com base nos resultados e análise de dados, foi elaborado um modelo teórico-dedutivo que retrata a consequente “sobrecarga” no trabalho e na maternidade para as mulheres-mães, gerado pelo fator/situação pandemia. A Figura 1 mostra esse modelo da seguinte forma: durante a pandemia do coronavírus a variável mãe trabalhadora tem como consequente a sobrecarga, a depender das práticas propostas pelas empresas para auxiliar essas mulheres e da identificação com a situação destas a sobrecarga é alterada/amenizada.

Figura 1 – Quadro do modelo



Elaborado pela autora (2020)

Normalmente a mulher já vive com mais sobrecarga de tarefas que os homens, enfrentando duplas ou triplas jornadas. Assumindo, em sua grande maioria, a maior parte das responsabilidades de cuidados com o lar e com a família, por ser considerada a principal responsável por essas demandas (BORSA; NUNES, 2011; WAJNMAN; 2016). A variável “mãe” torna essa sobrecarga ainda maior já em tempos “normais” e com o fator pandemia isso ficou ainda mais exacerbado. Essa sobrecarga interfere em todos os âmbitos da vida dessas mulheres, afetando a produtividade e desempenho no trabalho, as tarefas do lar, o cuidado com os filhos e também na saúde mental das mesmas. Ou seja, aumentando o estresse para dar conta de tudo na vida dessas mulheres (MALUF; KAHHALE; 2010).

A partir do levantamento de opiniões deste estudo, infere-se que as práticas por parte das organizações para a conciliação da maternidade e carreira (como flexibilização do trabalho e manutenção dessas mulheres em *home-office*), bem como o fator identificação, interferem na sobrecarga de trabalho, causando uma diminuição deste fator no trabalho.

Quando há identificação da chefia com a situação das mães trabalhadoras, são adotadas condutas para amenizar a sobrecarga, mesmo que estas não partam da empresa como instituição. Isto acarreta na diminuição, não só da sobrecarga gerada pela soma dos trabalhos produtivos e reprodutivos, mas também os sentimentos que os acompanha, como ansiedade e insatisfação (AIELLO-VAISBERG; GALLO-BELLUZZO; VISINTIN, 2020).

CONCLUSÃO

Com a intenção de identificar o papel das organizações para auxiliar as mães trabalhadoras no cenário pandêmico gerado pelo coronavírus, o presente estudo teve como intuito compreender a visão das mulheres sobre as práticas realizadas pelas organizações para a retenção das mesmas no mercado de trabalho e para a conciliação dos papéis de mãe e trabalhadora. Para isso, buscou-se identificar práticas de retenção, de conciliação e a visão das mulheres sobre tais condutas.

A análise de dados foi separada em quatro categorias, sendo elas: a) Sobrecarga da mulher; b) Identificação com a situação das mulheres-mães durante a pandemia; c) Falta de condutas por parte das organizações para auxiliar as mulheres-mães durante a pandemia e a

visão das mulheres sobre isso e; d) As condutas realizadas pelas empresas e a percepção das mulheres-mães sobre essas práticas.

Conclui-se que, existem poucas práticas que estão sendo realizadas pelas empresas para auxiliar essas mulheres durante a pandemia, o que gera sobrecarga para as mães trabalhadoras. As mulheres que antes já enfrentavam cansativas jornadas triplas (tendo que conciliar maternidade, lar e emprego), agora somam as incertezas e desafios de uma pandemia mundial. Portanto há um aumento - por vezes - das demandas do trabalho e - sempre - das demandas com os cuidados com os filhos e com o lar. Demandas essas que são assumidas principalmente por elas, sem apoio do marido, agregando assim mais sobrecarga para as mulheres.

As principais condutas (que amenizam essa sobrecarga) descritas pelas mulheres para efeitos de retenção e conciliação são manter o trabalho em *home-office* e a flexibilização de trabalho, seja no horário, prazos ou demandas. Isso ficou provado, quando aquelas mulheres que não usufruíram dessas práticas durante a pandemia, sugeriram que fossem tomadas essas medidas por parte da empresa para melhor conciliarem o trabalho com as demandas maternas. É importante expor que algumas mulheres almejam que algumas práticas se mantenham após a pandemia, (como, por exemplo, o trabalho em casa) para que possam viver ambas as experiências (de profissional e de mãe) de forma mais saudável, produtiva e, por assim dizer, feliz (pois se afastam dos sentimentos de sobrecarga, culpa e ausência materna).

As entrevistadas concordaram que as práticas de flexibilização de trabalho e trabalho a distância são eficazes para diminuir a sobrecarga e auxiliarem na conciliação da maternidade e carreira e retenção delas no mercado de trabalho durante a pandemia. Porém, a maioria expôs que não acha essas práticas suficientes e que permanecem no emprego mais por necessidade. Deveria existir (pela percepção das entrevistas) maior preocupação da empresa e assim, mais condutas para auxiliá-las a conciliar os dois papéis. É importante expor que, algumas vezes, essas práticas não foram oferecidas pela empresa para todas as funcionárias, e sim pela chefia direta, por uma questão de identificação com a situação enfrentada por essas mulheres na pandemia.

Uma questão interessante observada no estudo é a falta de preocupação de algumas das organizações com as mães, não oferecendo ou demonstrando nenhum tipo de apoio, para reter ou ajudar na conciliação de papéis dessas mulheres. Chegando a expô-las a situações de risco e de extrema sobrecarga, principalmente, emocional. Fica claro que faltam políticas de apoio para as mulheres mãe que trabalham e isso ficou muito mais aparente durante a pandemia do coronavírus.

Pode se entender como limitações da pesquisa o fato de todas as mulheres entrevistadas serem da mesma classe social. Realizar um recorte por classe social e raça pode trazer novos dados para a análise e enriquecer futuros estudos. Outra limitação decorre do fato das entrevistadas estarem empregadas. Novos levantamentos de opiniões podem considerar a inclusão de mulheres-mães que saíram (voluntariamente ou não) de seus empregos durante a pandemia.

Como agenda futura, sugere-se a realização de um levantamento de opiniões, ao final da pandemia, para comprovar quais foram as melhores práticas para retenção e conciliação neste período. Tais estudos podem influenciar na difusão de práticas para auxiliarem mães trabalhadoras, não só em momentos de crise, mas na rotina normal de trabalho.

REFERÊNCIAS

AIELLO-VAISBERG, Tânia Maria José; GALLO-BELLUZZO, Sueli Regina; VISINTIN, Carlos. **Maternidade e Sofrimento Social em Tempos de Covid 19: Estudo de Mommy**

Blogs. 2020. Disponível em: <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/356>. Acesso em: 10, set. 2020.

AUMENTA a participação de mulheres na PEA. **Observatório Brasil da igualdade de gênero**, 2010. Disponível em: <http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/noticias/aumenta-a-participacao-das-mulheres-na-pea/#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20comunicado,160%2C4%20milh%C3%B5es%20de%20pessoas>. Acesso em: 29, ago. 2020.

BELTRAME, Greyce Rocha; DONELLI, Tagma Marina Schneider. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, n. 38-39, p. 206-217, maio/dez. 2012.

BORSA, Juliane Callegaro; NUNES, Maria Lucia Tiellet. Aspectos psicossociais da parentalidade: o papel de homens e mulheres na família nuclear. **Psicologia argumento**, v. 29, n. 64, 2011.

BRASIL. **Decreto-lei nº 3.071, de 1º de janeiro de 1916**. Código Civil dos Estados Unidos do Brasil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l3071.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%203.071%2C%20DE%201%C2%BA%20DE%20JANEIRO%20DE%201916.&text=C%C3%B3digo%20Civil%20dos%20Estados%20Unidos%20do%20Brasil.&text=Art.&text=A%20lei%20obriga%20em%20todo,os%20princ%C3%ADpios%20e%20conven%C3%A7%C3%B5es%20internacionais. Acesso em: 1, set. 2020.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 22, ago. 2020.

BRASIL, Ministério da Saúde. **Sus Analítico**, 2020. Disponível em: https://susanalitico.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html. Acesso em: 2, set. 2020.

CARDOSO, Paulo; MARQUES, José Ferreira. Perception of career barriers: The importance of gender and ethnic variables. **International Journal for Educational and Vocational Guidance**, v. 8, n. 1, p. 49-61, 2008.

CARVALHO, Rutineia Oliveira. Sociedade, mulher e profissão. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 7, n. 1, p. 27-44, 2016.

CARVALHO NETO, Antonio Moreira de; TANURE, Betania; ANDRADE, Juliana. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE eletrônica**, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2010.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004.

FERNANDES, Vanessa Martinhago Borges *et al.* Conduas de gestores relacionadas ao apoio ao aleitamento materno nos locais de trabalho. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 27, n. 3, 2018.

FIORIN, Pascale Chechi; OLIVEIRA, Clarissa Tochetto de; DIAS, Ana Cristina Garcia. Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 15, n. 1, p. 25-35, 2014.

FLICK, Uwe. **Introdução à metodologia de pesquisa : um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2012.

FONTANELLA, Bruno Jose Barcellos *et al.* Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cadernos Saúde Pública**, v. 27, n. 2, p. 388-394, 2011.

GUIGINSKI, Janaína; WAJNMAN, Simone. A penalidade pela maternidade: participação e qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres com filhos. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 36, 2019.

HERNANDEZ, R. S.; BAPTISTA, P. L. **Metodologia de pesquisa**. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

INSFRAN, Fernanda; MUNIZ, Ana Guimarães Correa Ramos. Maternagem e Covid-19: desigualdade de gênero sendo reafirmada na pandemia. **DIVERSITATES International Journal**, v. 12, n. 2, p. 26-47, jul. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Indicadores sociais das mulheres no Brasil**, 2018. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/materias-especiais/20453-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html>. Acesso em: 30, ago. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Quantidade de homens e mulheres**, 2019. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>. Acesso em: 2, set. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Desemprego cai para 11,8% com informalidade atingindo maior nível da série histórica**, 2019. Disponível em: <https://censo2021.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/25534-desemprego-cai-para-11-8-com-informalidade-atingindo-maior-nivel-da-serie-historica.html>. Acesso em: 20 de set. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Retrato das desigualdades de Gênero e Raça**, 2015. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/retrato/indicadores_mercado_trabalho.html. Acesso em: 27, ago. 2020.

LEE, Sangheon; MCCANN, Deirdre; MESSENGER, Jon C. Duração do trabalho em todo o mundo. **Brasília: OIT**, 2009.

LIMA, Gustavo Simão *et al.* O teto de vidro das executivas brasileiras. **Revista Pretexto**, v. 14, n. 4, p. 65-80, 2013.

MALUF, Vera Maria Daher; KAHHALE, Edna Maria Severino Peters. Mulher, trabalho e maternidade: uma visão contemporânea. **Polêm!ca**, v. 9, n. 3, p. 170-180, 2010.

MOTA-SANTOS, Carolina Maria; CARVALHO NETO, Antonio Moreira de. O papel da família na trajetória profissional de mulheres executivas e empreendedoras. **Revista Alcance (Online)**, v. 24, n. 1, p. 36, 2017.

MUNIZ, Jerônimo Oliveira; VENEROSO, Carmelita Zilah. Diferenciais de Participação Laboral e Rendimento por Gênero e Classes de Renda: uma Investigação sobre o Ônus da Maternidade no Brasil. **Dados**, v. 62, n. 1, 2019.

NASCIMENTO, Luciana de Cassia Nunes *et al.* Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 71, n. 1, p. 228-233, 2018.

OLIVEIRA, Silvana Corrêa *et al.* Maternidade e trabalho: Uma revisão da literatura. **Interamerican Journal of Psychology**, v. 45, n. 2, p. 271-280, 2011.

OLIVEIRA, Anita Loureiro de. A espacialidade aberta e relacional do lar: A arte de conciliar maternidade, trabalho doméstico e remoto na pandemia da covid-19. **Revista Tamoios**, v. 16, n. 1, 2020.

ONU MULHERES. **Onu Mulheres sugere nove ações que toda pessoa pode fazer na resposta à Covid-19 e eliminar a desigualdade de gênero dentro de casa**, 2020. Disponível em:

<http://www.onumulheres.org.br/noticias/onu-mulheres-sugere-nove-acoes-que-toda-pessoa-pode-fazer-na-resposta-a-covid-19-e-eliminar-a-desigualdade-de-genero-dentro-de-casa/>.

Acesso em: 27, ago. 2020.

PANDEMIA faz sete milhões de mulheres deixarem o mercado de trabalho na última quinzena de março. **Fenajud**, 2020. Disponível em: <https://fenajud.org.br/?p=8250>. Acesso em: 5, set. 2020.

WAJNMAN, Simone. “Quantidade” e “qualidade” da participação das mulheres na força de trabalho brasileira. **E-book**, p. 45-58, 2016.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ROTEIRO PARA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

PERGUNTAS GERAIS

1. Quantos anos você tem?
2. Onde você mora?
3. Você se considera de qual classe social?
4. Qual seu status civil?
5. Quantos filhos você tem e qual a idade?

6. O pai da criança cumpre as obrigações de cuidado com os filhos? As tarefas são divididas?
7. Com quem você mora?
8. Você recebe ajuda dessas pessoas com o cuidado com as crianças?
9. Você continuou o trabalho presencial após o início da pandemia ou entrou em home office?
10. Quem mora com você entrou em home office ou continuou presencial?
11. Após o início da pandemia sua rotina mudou muito?
12. Você observa que teve um aumento das demandas do trabalho após a pandemia? Como você enxerga isso?
13. **Se for casada:** Você considera que na sua casa as tarefas domésticas e cuidados com os filhos são divididas de forma igualitária entre você e seu marido?
14. Quem é o maior provedor do lar?
15. Qual sua área de trabalho? E que cargo ocupa?
16. A quanto tempo está na empresa?
17. A empresa é pública ou privada?

OBJETIVO 1 e 3: Identificar as condutas das organizações para a retenção da mulher-mãe no mercado de trabalho durante a pandemia do coronavírus e analisar a percepção das mulheres a respeito dessas condutas organizacionais

1. Você acredita que na empresa onde você trabalha existe uma preocupação com a mãe-trabalhadora durante a pandemia?
2. Existiu algum tipo de diálogo sobre suas demandas como mãe e trabalhadora durante a pandemia, por parte da empresa?
3. Você consegue identificar comportamentos por parte da empresa que demonstram preocupação com a sua permanência na empresa? Quais são esses comportamentos?
6. Existiu uma conversa formal sobre como você iria levar o trabalho, com a suspensão das aulas do seu filho? **Se não**, existiu uma conversa informal?
7. Durante a pandemia você cogitou/pensou em sair do emprego? Se sim, isso está ligado com o cuidado com os filhos e por que continuou? Qual o papel da empresa nisso?
9. Você pensou que pudesse ser demitida? Se sim, você acredita que esse pensamento está ligado às demandas com os filhos?
10. Foi oferecido (ou você pediu) flexibilização do horário de trabalho pela empresa? Se sim, isso foi de maneira formal ou informal?
11. Quais as práticas da sua organização você acredita que estão engajadas a promover a sua permanência na empresa durante a pandemia?
12. Você acredita que essas práticas são eficazes? Se não, o que você acha que deveria ser feito?

OBJETIVO 2 e 3: Identificar as condutas das organizações para apoio à conciliação da maternidade e carreira durante a pandemia do coronavírus e analisar a percepção das mulheres a respeito dessas condutas organizacionais

1. Você tem conhecimento de políticas/práticas/condutas da empresa que você trabalha para auxiliar na conciliação do trabalho com a maternidade, durante a pandemia?
2. Foi oferecido a você algum tipo de ajuda por parte da empresa? (Seja financeira, flexibilização de horário, escuta etc.).
3. Você tem com quem deixar seu filho enquanto está trabalhando?
4. Você consegue trabalhar sem interrupções dos seus filhos? **Se não**, como você organiza seu tempo para trabalhar com a presença dos filhos? Você sabe como isso é visto pela empresa?
5. A empresa que você trabalha deu suporte para você se adaptar ao trabalho nesses novos tempos? Se sim, como você percebe essas práticas? São eficazes?

6. Você se sentiu sobrecarregada em algum momento, tendo que conciliar a maternidade e a carreira? Descreva isso, por favor.
7. Você já manifestou essas dificuldades com o trabalho durante a pandemia para seus superiores? Se sim, foram propostas algum tipo de alternativa para resolver isso?
8. No geral, você está satisfeita com as práticas realizadas pela empresa para você se manter, de forma saudável, no emprego?

APÊNDICE B – TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE Maternidade e Carreira durante a Pandemia do Covid-19: O papel das organizações na visão das mulheres-mães Instituição dos pesquisadores: Centro Universitário de Brasília - UniCEUB Pesquisador responsável: Igor Guevara Loyola De Souza Pesquisadora assistente: Stephanie Miranda Imbroisi Capone Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para nós, mas se desistir a qualquer momento, isso não lhe causará prejuízo. O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma cópia do mesmo. Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo). Natureza e objetivos do estudo

- O objetivo específico deste estudo é analisar a percepção das mulheres-mães a respeito das condutas das organizações para reter as mulheres no mercado de trabalho e conciliar maternidade e carreira durante a pandemia do coronavírus.
 - Você está sendo convidado a participar exatamente por se enquadrar no perfil da amostra necessária para a pesquisa, ser mãe, trabalhar com vínculo empregatício e morar em Brasília.
- Procedimentos do estudo
- Sua participação consiste em dar as informações necessárias que serão perguntadas sobre o tema.
 - O procedimento é uma entrevista semiestruturada que será realizada de maneira remota, com horário marcado, e que será gravada por meio da plataforma Google Meet.
 - Não haverá nenhuma outra forma de envolvimento ou comprometimento neste estudo.
- Riscos e benefícios
- Este estudo possui riscos mínimos.
 - Medidas preventivas serão tomadas durante as entrevistas para minimizar qualquer risco ou incômodo.
 - Caso esse procedimento possa gerar algum tipo de constrangimento, você não precisa realizá-lo.
 - Com sua participação nesta pesquisa você poderá compreender melhor as práticas que estão sendo realizadas pelas organizações para auxiliar mães trabalhadoras durante a crise da Covid-19, além de contribuir para maior conhecimento sobre maternidade e carreira durante a pandemia. Participação, recusa e direito de se retirar do estudo
 - Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
 - Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.

● Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

(61) 3966-1200 | www.uniceub.br | central.atendimento@uniceub.br Unidade sede: SEPN 707/907 – CEP 70790-075 – Brasília-DF Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.
- Os dados e instrumentos utilizados na entrevista ficarão guardados sob a responsabilidade de Stephanie Miranda Imbroisi Capone com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade. Se houver alguma consideração ou dúvida referente aos aspectos éticos da pesquisa, entre em contato.

Eu, _____ RG

_____, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo. Este Termo de Consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável, e a outra será fornecida ao senhor(a).

Brasília, ____ de _____ de _____ Participante _____
_ Igor Guevara Loyola De Souza, telefone institucional (61) 3966-1414 _____

Stephanie Miranda Imbroisi Capone assistente, celular (61) 98145-0504 e e-mail stephanie.miranda@sempreceub.com Endereço dos responsáveis pela pesquisa: Instituição: Centro Universitário de Brasília Endereço: SEPN 707/907 Bloco: 1 Complemento: Campus Universitário - Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS) - Curso de Administração Bairro: Asa Norte / CEP 70790-075 /Cidade: Brasília - DF Telefones p/contato: (61) 3966-1200 (61) 3966-1200 | www.uniceub.br | central.atendimento@uniceub.br Unidade sede: SEPN 707/907 – CEP 70790-075 – Brasília-DF Endereço do(a) participante (a) Domicílio: (rua, praça, conjunto): Bloco: /Nº: /Complemento: Bairro: /CEP/Cidade: /Telefone: Ponto de referência: