

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

ULLY CAROLINA RODRIGUES GUAHY

**Maternidade, Paternidade e Carreira: O impacto de filhos e
filhas nas carreiras de mulheres e homens**

São Paulo

2023

ULLY CAROLINA RODRIGUES GUAHY

**Maternidade, Paternidade e Carreira: O impacto de filhos e
filhas nas carreiras de mulheres e homens**

Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Mestre em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Afonso Ribeiro

São Paulo

2023

AUTORIZO A REPRODUÇÃO E DIVULGAÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTES
TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO,
PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Catálogo na publicação
Biblioteca Dante Moreira Leite
Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo
Dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Rodrigues Guahy, Uly Carolina

Maternidade, Paternidade e Carreira: O impacto de filhos e filhas nas carreiras
de mulheres e homens / Uly Carolina Rodrigues Guahy; orientador Marcelo
Afonso Ribeiro. – São Paulo, 2023.

122 f.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social) –
Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 2023.

1. Maternidade. 2. Paternidade. 3. Carreira. 4. Gênero. 5. Trabalho feminino.
I. Ribeiro, Marcelo Afonso, orient. II. Título.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Nome: Ully Carolina Rodrigues Guahy
Título: Maternidade, Paternidade e Carreira:
O impacto de dos filhos e filhas nas
carreiras de mulheres e homens

Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia
da Universidade de São Paulo como parte dos
requisitos para a obtenção do grau de Mestre em
Psicologia Social
Área de concentração: Psicologia Social

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____

Instituição _____ Assinatura _____

Prof. Dr. _____

Instituição _____ Assinatura _____

Prof. Dr. _____

Instituição _____ Assinatura _____

Às minhas avós, Ellen e Adília.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Marcelo Afonso Ribeiro por ter me aceitado como orientanda e principalmente por toda a paciência ao longo desse processo. Mesmo diante de toda a ansiedade, que significou fazer boa parte do metrado junto a uma pandemia, Marcelo sempre transmitiu muita tranquilidade e segurança em nossas conversas de orientação.

A professora Lígia Carolina Oliveira Silva e ao grupo de pesquisa *Trabalhando com as Marias*. Encontrar vocês foi essencial para retomar a motivação em relação a minha pesquisa. Nossos encontros são sempre uma tomada de fôlego a mais na luta pela redução da desigualdade de gênero e empoderamento feminino.

Aos meus pais que sempre valorizaram a educação e nunca economizaram esforços quanto aos meus estudos e sonhos.

Aos participantes dessa pesquisa que aceitaram me ceder duas coisas muito valiosas: seus tempos e suas narrativas. Minha total admiração a essa aventura que é criar e educar outro ser humano.

Ao meu irmão que vibrou como ninguém quando contei da aprovação no programa e ao longo desses três anos e meio cansou de me enviar reportagens e notícias sobre mães e carreira.

À minha amiga e parceira de casa Luana que acompanhou boa parte desse processo sempre prestando todo o apoio prático e emocional nos momentos mais difíceis do percurso.

Ao meu namorado Gonçalo por todo o suporte nos momentos de crise e entusiasmo a cada passo dado.

RESUMO

Guahy, U. C. R. (2023). Maternidade, Paternidade e Carreira: O impacto de filhos e filhas nas carreiras de mulheres e homens. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

A presente pesquisa procurou compreender os impactos das/os filhas/os na carreira de mulheres e homens, buscando os contrastes existentes entre mães e pais. O contexto brasileiro segue marcado por uma expectativa em relação aos papéis desempenhados pelo gênero e o resultado disso é a manutenção dos cuidados domésticos e dos filhos/as sob responsabilidade primária das mulheres. Considerando esse cenário, foi realizada uma pesquisa qualitativa, sob o referencial teórico do construcionismo social, na qual foi utilizada como instrumento a entrevista semiestruturada. Os participantes foram mulheres mães e homens pais, com filhos desde 8 meses de gestação até 16 anos de idade e que trabalhavam em organizações. Para análise dos dados usou-se a análise de conteúdo descrita por Bardin, na qual foram construídas categorias de análises de acordo com o que foi relatado pelos participantes. Os resultados encontrados apontam que o suporte do ambiente de trabalho, assim como da rede de apoio, é fundamental na viabilização e entrega das mães em seus empregos, possibilitando o alcance a novas oportunidades profissionais. Os pais, por sua vez, tendem a levar mais conflitos do trabalho para casa, sendo este um ponto de atenção para eles. Concluiu-se que há impactos, tanto na carreira de mulheres, quanto de homens, com a chegada dos filhos, no entanto há diferenças, que são sustentadas pelas relações de gênero.

Palavras-chaves: Maternidade; Paternidade; Gênero; Trabalho feminino; Carreira

ABSTRACT

Guahy, U. C. R. (2023). Motherhood, Fatherhood and Career: The impact of sons and daughters on the careers of women and men. Masters Dissertation. Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

This research sought to understand the impact of daughters and sons on the careers of women and men, looking for the contrasts between mothers and fathers. The Brazilian context continues to be marked by an expectation in relation to the roles played by gender and the result of this is the maintenance of domestic care and children under the primary responsibility of women. Considering this scenario, a qualitative research was carried out, under the theoretical framework of social constructionism, in which the semi-structured interview was used as an instrument. The participants were women mothers and men fathers, with children from 8 months of gestation to 16 years of age and who worked in organizations. For data analysis, the content analysis described by Bardin was used, in which categories of analysis were constructed according to what was reported by the participants. The results found indicate that the support of the work environment, as well as the support network, is fundamental in enabling and delivering mothers in their jobs, enabling them to reach new professional opportunities. Fathers, in turn, tend to take more conflicts from work to home, which is a point of attention for them. It was concluded that there are impacts on both women's and men's careers with the arrival of children, however there are differences, which are supported by gender relations.

Keywords: Motherhood; Fatherhood; Gender; Working woman; Career

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - <i>Categorias, definições e manifestações do viés da maternidade</i>	32
Tabela 2 - <i>Caracterização dos participantes</i>	39
Tabela 3 - <i>Temas explorados nas entrevistas</i>	42
Tabela 4- <i>Síntese dos temas de Maya</i>	48
Tabela 5 - <i>Síntese dos temas de Ferreira</i>	52
Tabela 6 - <i>Síntese dos temas de Jaqueline</i>	56
Tabela 7 - <i>Síntese dos temas de Ricardo</i>	58
Tabela 8 - <i>Síntese dos temas de Giovana</i>	62
Tabela 9 - <i>Síntese dos temas de José</i>	66
Tabela 10 - <i>Síntese dos temas de Beatriz</i>	70
Tabela 11 - <i>Síntese dos temas de Gustavo</i>	73
Tabela 12 - <i>Síntese dos temas de Alice</i>	77
Tabela 13 - <i>Síntese dos temas de Romeo</i>	82
Tabela 14 - <i>Síntese dos temas de Júlia</i>	86
Tabela 15 - <i>Categorias abordadas por cada participante</i>	89

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	12
2. INTRODUÇÃO.....	15
2.1. Revisão de literatura.....	19
2.2 Base conceitual e teórica.....	23
2.2.1 Construcionismo social.....	23
2.2.2 Identidade.....	24
2.2.3 Gênero.....	25
2.2.4 Gênero e poder.....	26
2.2.4.1 Divisão sexual do trabalho.....	26
2.2.4.2 Mulher e trabalho.....	27
2.2.4.3 Conflito trabalho-família.....	30
2.2.5. Carreira.....	33
3. OBJETIVO E JUSTIFICATIVA.....	35
3.1 Objetivo geral.....	36
3.2 Objetivos específicos.....	36
3.3. Justificativa.....	36
4. MÉTODO.....	37
4.1 Participantes.....	38
4.2 Instrumentos.....	41
4.3 Procedimentos.....	43
4.4 Análise dos dados.....	43
4.4 Cuidados éticos.....	44
5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	45
5.1 Participantes da pesquisa.....	46
5.1.1 Maya.....	46
5.1.1.1 Principais temas abordados na entrevista de Maya.....	47
5.1.2 Ferreira.....	51
5.1.2.2 Principais temas abordados na entrevista de Ferreira.....	52
5.1.3 Jaqueline.....	54
5.1.3.3 Principais temas abordados na entrevista de Jaqueline.....	55
5.1.4 Ricardo.....	57
5.1.4.4 Principais temas abordados na entrevista de Ricardo.....	58

5.1.5 Giovana.....	60
5.1.5.5 Principais temas abordados na entrevista de Giovana	61
5.1.6 José	65
5.1.6.6 Principais temas abordados na entrevista de José.....	66
5.1.7 Beatriz.....	68
5.1.7.7 Principais temas abordados na entrevista de Beatriz	69
5.1.8 Gustavo.....	72
5.1.8.8 Principais temas abordados na entrevista de Gustavo	73
5.1.9 Alice.....	75
5.1.9.9 Principais temas abordados na entrevista de Alice	77
5.1.10 Romeo.....	80
5.1.10.10 Principais temas abordados na entrevista de Romeo	82
5.1.11 Júlia.....	85
5.1.11.11 Principais temas abordados na entrevista de Júlia	86
5.2 Construção das categorias de análise	89
6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	91
6.1 Ambiente de trabalho	92
6.2 Conciliação e equilíbrio	96
6.3 Maternidade e paternidade	103
7. CONCLUSÃO	109
REFERÊNCIAS	113
ANEXO.....	121

1. APRESENTAÇÃO

Essa pesquisa é fruto de uma inquietação que teve início lá na infância. Quando criança, curiosa e observadora, fui tomada por um grande estranhamento. Observava como mulheres e homens à minha volta eram tratados e não compreendia o porquê daquelas diferenças. Ficava inconformada: a eles, destinado o poder da escolha; a elas, a certeza dos cuidados da família. As mulheres que trabalhavam ao meu redor eram relativamente poucas, e aquelas que exerciam algum trabalho remunerado, nem de longe eram prioridade em suas vidas.

Levaram muitos anos até que todo aquele estranhamento começasse a ganhar nome. Ou melhor, nomes. Entender que, de fato, tudo aquilo que parecia inexplicável (e muitas vezes era motivo de grande angústia) era real, e melhor, tinha nome, foi o que me trouxe até aqui.

Não foi à toa que o recorte escolhido para falar de gênero foi o trabalho. Por muitos anos, dentro da minha imaturidade e até mesmo inocência, enxergava trabalho e liberdade como sinônimo. Hoje, compreendo que não existe trabalho e sim trabalhos e levando em consideração de qual (e quem) estamos falando, alguns libertam enquanto outros aprisionam. Assim como trabalhos, não existe mulher e sim mulheres. E estas, dentro de suas particularidades de raça, classe, sexualidade, etnia, cultura, educação e religião vivenciam o ser mulher nos mais diversos níveis de opressão e desigualdade. E levando em consideração as intersecções e diferenças, o trabalho remunerado para as mulheres é fundamental na construção da autonomia feminina.

E nessa miscelânea feminina me chama profunda atenção as mães. Por que para elas o exercício da maternidade é um trabalho não remunerado, romantizado e, muitas vezes, invisibilizado - quando não visto como até mesmo um empecilho - no meio organizacional, enquanto para muitos deles, a paternidade não é nem mesmo uma questão nos meios corporativos?

Beauvoir (1908-1986) diria “Basta uma crise política, econômica e religiosa para que os direitos das mulheres sejam questionados”. Mais atual do que nunca, a crise sanitária da COVID-19 nos exemplificou o que a autora quis dizer. Pesquisa realizada com mulheres, mães de crianças de até 12 anos durante a pandemia aponta que 71% das mães eram as principais responsáveis pelo cuidado dos filhos antes do isolamento. Essa porcentagem sobe para 76% durante o período da pesquisa. Das participantes, 52% dedicavam mais de 40 horas semanais no trabalho remunerado no período pré-pandemia. Durante o isolamento, esse número caiu para 32%. Enquanto isso, aquelas que dedicavam até 20 horas subiram de 17% para 37% entre o período anterior e durante o isolamento (Dorna, 2021). Junto a esses dados,

soma-se pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE,2021) que aponta para a menor participação feminina no mercado de trabalho dos últimos 30 anos no terceiro trimestre de 2020.

Diante do exposto, essa pesquisa buscará compreender, por meio da análise das narrativas coletadas, o contraste dos impactos que a maternidade causa na carreira das mulheres e a paternidade causa na carreira dos homens. Para tal, a fundamentação teórica de base será o socioconstrucionismo.

2. INTRODUÇÃO

A partir de um significativo movimento político social feminista muito já se caminhou em direção à libertação e ao empoderamento feminino. Leis que garantem a igualdade salarial e impedem a discriminação de gênero são alguns desses exemplos. Do ponto de vista legislativo, homens e mulheres não se diferenciam em nada ao obterem um lugar no mercado de trabalho. No entanto, a prática encontra-se bem distante da teoria. Nem a igualdade entre os sexos foi alcançada nem as formas de subordinação das mulheres foram suprimidas (Dubar, 2009). A desigualdade ainda é a realidade. Os desafios encontrados pelas mulheres devido aos determinantes sociais de gênero ainda são enormes nos mundos do trabalho, incluindo as organizações.

Além das evidências tangíveis dessa disparidade, como salários 16% menores (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2016), têm-se também evidências que não se sobressaem de forma tão clara. Segundo Acker (2012), as subestruturas de gênero apontam para uma frequente invisibilidade dos processos cotidianos das organizações que reproduzem e perpetuam a desigualdade de gênero nesses espaços.

Durante um período, essas barreiras “sutis” foram designadas, em 1992, por Marilyn Davidson e Carry Cooper de “teto de vidro” (Nogueira, 2009). Esse termo faz referência aos empecilhos invisíveis que dificultam o desenvolvimento da carreira de mulheres e as impedem de chegar ao topo.

Porém, ao compreender que essas dificuldades não acontecem em um dado momento e sim percorrem a trajetória da carreira feminina desde o início, um novo termo cunhado foi “labirinto de cristal” (Ferreira, 2019). Assim como o teto de vidro, essa metáfora faz uma alusão a obstáculos invisíveis que dificultam ou até mesmo impedem as mulheres de seguirem continuamente seus caminhos profissionais.

Segundo Ferreira (2019), é possível observar nas organizações uma pirâmide invertida de gênero, se considerar a quantidade de mulheres e homens nos postos de liderança das organizações. Isto é, nos cargos iniciais há um equilíbrio quantitativo de gênero, mas conforme avança a hierarquia, há uma predominância masculina.

Para o desenvolvimento deste trabalho, compreendemos que a diferença sexual apenas biológica não contempla as diferenças sociais vivenciadas por homens e mulheres no cotidiano. Além de não levar em consideração o contexto histórico social em que são reproduzidas as desigualdades de gênero (Cavalcante, 2018).

Quando pensamos nos papéis de gênero evocamos uma construção histórica em que nada tem de natural ou essencial. Como afirma Bourdieu (Bourdieu, 2019), aquilo que aparece como eterno na história, ou seja, como natural, nada mais é do que um processo de

eternização vindo de instituições interligadas como a família, a igreja e a escola. Cabe a essas mesmas instituições devolver a relação entre os gêneros, isto é, devolver à mulher nosso papel de agentes históricos.

Para tanto, entende-se que gênero é um produto social, aprendido e reproduzido ao longo das gerações (Sorj, 1991).

Portanto, gênero é uma forma primária de significar as relações de poder, visto que é um componente das relações sociais, fundado nas diferenças percebidas entre os sexos (Scott, 1986).

Ainda há uma vasta naturalização da sociedade no que diz respeito a algumas das barreiras enfrentadas pelas mulheres. Um exemplo disso é a dupla, e até mesmo, tripla jornada de trabalho da mulher. Ou seja, permanece socialmente e culturalmente a divisão sexual entre trabalho produtivo e trabalho reprodutivo (Alves, 2016).

Dados coletados pelo IBGE (2016) afirmam que enquanto os homens apresentavam uma média de 10,5 horas semanais gastos com cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos, a média apresentada pelas mulheres foi de 18,1 horas semanais. Em levantamento realizado também pelo IBGE em 2018, a soma de horas de trabalho semanais, dentro e fora de casa, de mulheres totalizam 54 horas, enquanto de homens 51 horas (Oliveira-Silva et al., 2021). Se fizermos um recorte racial encontramos uma carga horária de 17,7 horas semanais para mulheres brancas e 10,4 horas para homens brancos. Em contrapartida, mulheres negras ocupam 18,6 horas de sua semana com cuidados domésticos, enquanto homens negros têm 10,6 horas ocupadas com tais afazeres.

Em contraste disso, tem-se que a mulher apresenta um rendimento habitual médio mensal de todos os trabalhos (remunerado e não remunerado) de R\$ 1.764,00, enquanto homens tiveram um rendimento de R\$ 2.306,00 (IBGE, 2016). Ou seja, mulheres apresentam uma carga horária semanal de trabalho maior, no entanto, possuem uma remuneração mensal menor que a masculina.

Segundo Dedecca (2008), o trabalho produtivo se refere ao trabalho com valor econômico para o mercado, aquele que gera bens ou serviços. Historicamente, designado ao homem. O trabalho reprodutivo, por sua vez, está associado à esfera privada e familiar (afazeres domésticos e cuidado dos filhos), dando suporte ao trabalho produtivo, normalmente desempenhado pela mulher (Carvalho, 2018).

A partir disso, é importante compreender o duo privado versus público que emerge nos papéis de gênero. Para a mulher, o espaço público é um lugar a ser conquistado diariamente, porém isto não implica necessariamente em um compartilhamento das

responsabilidades do espaço doméstico com as demais pessoas que habitam a casa. Portanto, o protagonismo da gestão do lar continua em grande parte das famílias sendo delas.

Há uma fantasia do trabalhador ideal que permeia as organizações. Ser pontual, sair para o almoço em determinada hora e por determinado tempo, fazer as atribuições do trabalho, ter o trabalho como prioridade, são algumas das características que descrevem o trabalhador ideal. Inicialmente não há uma identificação de gênero em relação à idealização, porém, analisando mais profundamente, percebe-se que o que é esperado é um funcionário que esteja disponível 24 horas e não tenha outras responsabilidades fora do trabalho. Homens estão mais próximos desse ideal do que mulheres (Acker, 2012). Esse modelo de trabalhador limita o desenvolvimento da carreira das mulheres (Chies, 2010).

Como já dito, historicamente, mulheres são responsáveis pelos serviços domésticos, dando suporte ao trabalho produtivo, desempenhado por homens ao longo do tempo. Dessa maneira, o que a organização espera, de forma implícita, é que seus trabalhadores tenham um padrão que por muito tempo foi uma realidade quase que exclusivamente masculina.

Somado a isto, há também uma identidade de gênero, predominante nas organizações e que modulam a maneira com que homens e mulheres participam dos processos laborais. Isto é, culturalmente mulheres e homens são criados a partir de diferentes perspectivas que caracterizam o feminino e o masculino. Porém, em muitas organizações, o que é valorizado são aspectos socialmente ditos masculinos. Isso faz com que mulheres que apresentem tais características sejam criticadas negativamente e aquelas que não apresentam sejam vistas como inapropriadas para determinados cargos (Acker, 2006).

Dentro das diferenças e estereótipos já citados, um tema que merece destaque na desigualdade de gênero é a maternidade e a paternidade, e as diferenças com que esses papéis impactam nas vidas, logo, também carreiras, de mulheres e homens. Pesquisa realizada pelo site Catho em 2018, com 2300 respondentes, revelou que 30% das mulheres deixam o mercado de trabalho para cuidar dos filhos. Entre os homens, esse número é de 7%. Observa-se, portanto, uma desigualdade inversamente proporcional em relação aos cuidados infantis. Enquanto para as mulheres representa uma desocupação do espaço de trabalho, para os homens há um movimento inverso, que é o de uma conquista maior desse lugar.

Em 2016, a porcentagem de mulheres entre 25 e 49 anos de idade com crianças de até três anos no domicílio e que possuíam uma ocupação era de 54,4%. Enquanto isso, a de homens na mesma faixa etária atingia 88,7%. Quando avaliamos as porcentagens de homens e mulheres sem crianças menores de três anos no domicílio esses dados nos trazem outra informação. Mulheres sem crianças de até três anos de idade no domicílio possuem uma taxa

de ocupação de 65,8% e homens de 83,6% (IBGE, 2016). O que nos leva a concluir que a maternidade possui um peso diferente da paternidade para mulheres e homens.

2.1. Revisão de literatura

A fim de fazer um levantamento do panorama das publicações de artigos revisados por pares, e de dissertações e teses no Brasil, no período de 2016 a 2021 na área, buscou-se as seguintes palavras-chaves em português: carreira, gênero, maternidade, paternidade. As palavras foram combinadas entre si, com o propósito de ampliar as possibilidades de resultados. Os bancos de dados acessados foram Pepsic, Scielo e Portal de Periódicos CAPES, porém apenas os dois últimos apresentaram resultados. A busca concentrou-se na área temática da psicologia. Chama atenção que, das buscas feitas, naquelas relacionadas à paternidade há uma discrepância significativa se comparadas às buscas em relação à combinação “gênero, maternidade e carreira”.

Inicialmente foram apresentados 97 resultados. Após a eliminação de artigos repetidos, foi feito um processo de inclusão e exclusão do qual foram incluídos apenas aqueles que abordavam sobre carreira, maternidade e paternidade. Embora gênero seja uma das categorias aqui analisadas, compreende-se também que é um assunto que abarca muitas temáticas que escapam aos objetivos deste trabalho. Portanto, artigos que versavam sobre a desigualdade de gênero, mas não tratavam, ou mesmo tangenciavam, sobre a maternidade, paternidade, trabalho e família, não foram analisados. Ao total foram aproveitados 5 (cinco) artigos que deram um panorama geral de como o tema vem sendo tratado no meio científico.

Há uma relação bastante dúbia ao falar de mulher e mercado de trabalho. É necessário reconhecer que existe um movimento de bastante resistência e progresso, mas é evidente também que a desigualdade de gênero ainda é uma realidade ativamente presente nos meios laborais. E, ao acrescentar a variável maternidade, a discrepância só aumenta. Fatores que atravessam a vida profissional da mulher mãe como conciliação trabalho e família, pausa na carreira, promoção, dupla jornada de trabalho, divisão das tarefas domésticas, desvalorização do trabalho remunerado, percepção distorcida do comprometimento com o trabalho, não tem a mesma influência na vida profissional de homens pais (Emidio & Castro, 2021; Loch et al., 2021; Prado & Fleith, 2020; Proni & Proni, 2018; Santos et al., 2019).

Loch et al. (2021) discutem em seu artigo as desigualdades de gênero no curso de engenharia de uma universidade pública, tanto na perspectiva de discentes, quanto de pesquisadoras e docentes. Importante destacar que a escolha do curso não foi em vão. Isto porque ainda há uma diferença na concentração de mulheres e homens em determinadas áreas do conhecimento. Genericamente, o número de mulheres nas ciências humanas e sociais é maior, enquanto as exatas são constituídas por uma maioria masculina.

Para as autoras há alguns fatores que influenciam no afastamento das mulheres da comunidade científica, dentre eles: dificuldade em conciliar vida pessoal, família e trabalho; maternidade; dificuldade na participação em congressos, visitas científicas e diminuição da produção acadêmica; e por fim, persistência do machismo. Segundo os relatos das participantes da pesquisa, com os filhos, de fato há uma diminuição da dedicação no que diz respeito a produção científica e participação em congressos. Soma-se a isso o fato de as tarefas domésticas serem suas responsabilidades. Estudos apontam que a participação masculina em atividades do lar, muitas vezes, só ocorre quando a mulher exerce alguma atividade remunerada e, ainda assim, como já apontado anteriormente, o tempo é bastante reduzido (Loch et al., 2021). Isso acaba gerando uma sobrecarga, tornando-se mais uma jornada de trabalho para elas, porém não contabilizada e valorizada como tal.

Proni e Proni (2018) analisaram a promoção da igualdade de gênero em grandes empresas que possuíam uma política específica voltada para o aumento da participação das mulheres em posições de comando. Dentre os principais resultados encontrados está a variação na quantidade de força de trabalho feminina de acordo com o setor de atividade e a cultura organizacional. Isto é, constatou-se que na indústria de cosmético e varejista há uma predominância de mulheres, em contrapartida, nos setores automobilísticos, petróleo e combustível, bebidas, alimentos, limpeza e higiene pessoal e financeiro, a participação masculina é majoritária. Vale destacar, ainda, que, mesmo nas empresas nas quais há maior participação feminina, os cargos de maior responsabilidade, remuneração e poder são ocupados majoritariamente por homens.

No que diz respeito aos programas corporativos de igualdade de gênero e empoderamento feminino, apesar de todas as empresas pesquisadas assumirem compromissos de responsabilidade social em relação ao assunto, o que se observa é que há uma discrepância entre o discurso e os resultados da prática. É fundamental que os programas de ações afirmativas voltado ao gênero precisam incluir em suas práticas ações que contemplem a conciliação entre trabalho-família, possibilitando condições para que mulheres possam se capacitar para assumirem cargos de liderança (Proni & Proni, 2018).

É importante ressaltar que parte do processo de conciliar trabalho e família inclui adicionar o homem à equação familiar, isto é, que também seja cobrado e proporcionado a ele maior participação na vida familiar e doméstica. Embora essa não seja a realidade majoritária das famílias composta por pais, Santos et al. (2019) mostram que alguns homens estão demonstrando interesse em se inserir no ambiente doméstico.

As expectativas sociais que ligam a imagem da mulher ao papel do cuidado, levam a uma valorização da maternidade em detrimento da paternidade. No Brasil isso fica evidente ao se comparar as licenças maternidade e paternidade. Por lei, as mulheres têm direito de 16 a 24 semanas de licença, enquanto esse prazo, para os homens, varia de 5 a 20 dias. Há uma desproporção endossada pelo próprio Estado, que perpetua modelos familiares mais tradicionais. O que Santos et al. (2019) concluem é que frente a movimentos feministas, maior participação das mulheres no mercado de trabalho, direito a divórcio, declínio da autoridade patriarcal, maior participação dos homens no cuidado com as crianças e conquistas de direitos de pessoas LGBTQIAP+, a família contemporânea vem sofrendo transformações que levam a um cuidado parental mais igualitário em relação ao gênero, ainda que essa participação siga mais voltada aos cuidados infantis e manutenção do ambiente do lar, tendo uma atuação mais colaborativa, no lugar da ajuda e não da divisão de fato.

A fim de compreender o movimento de mulheres que abandonam suas carreiras para se dedicarem aos cuidados com os filhos, Emidio e Castro (2021) investigaram nos relatos das participantes de sua pesquisa o sentido dessa escolha. As questões relacionadas aos conflitos das mulheres diante da articulação entre trabalho e maternidade são atravessadas por uma série de interesses econômicos, políticos e sociais, que refletem na forma com que essas mulheres investem em suas vidas profissionais. (Emidio & Castro, 2021).

A mulher agregou novas funções enquanto manteve as antigas, perdurando a vinculação da imagem feminina ao ambiente doméstico. Frente à permanência da divisão de papéis de gênero, Emidio e Castro (2021) relatam que os parceiros são parte do processo de abandono das atividades de trabalho pelas companheiras. Isso acontece desde uma cobrança no desempenho do papel feminino em casa, iniciando antes mesmo da maternidade, até um apoio para que elas possam escolher seguir trabalhando ou não. A maternidade ainda está muito associada à renúncia feminina.

As discussões no Brasil em relação à igualdade parental convergem em torno dos desafios enfrentados pela introdução da mulher no mercado de trabalho e nos conflitos e conciliações entre trabalho e demandas familiares (Santos et al., 2018). Relações familiares

mais igualitárias, com maiores distribuições de tarefas e uma hierarquia familiar mais flexível proporcionam maior desenvolvimento de talentos femininos, que podem ser expressos em suas carreiras (Prado & Fleith, 2020).

Pesquisa realizada por Hewlet (2002) com altas executivas e executivos indicou que, enquanto o percentual de homens sem filhos é de apenas 19%, no caso das mulheres esse valor salta para 49%. Além disso, o estudo constatou que, quanto mais bem sucedido for o homem, mais propenso ele estará em formar uma família. Já as mulheres vão na contramão desse fato, evidenciando que família e carreira para elas ainda caminham de forma bastante dicotômica.

Devido à família, o trabalho remunerado das mulheres é percebido de maneira mais instável. Isto porque supostamente haveria menos tempo a ser dedicado a horas extras, viagens, trabalhos noturnos na empresa. A fim de ir contra essa visão da sociedade, as mulheres trabalham mais em busca das mesmas oportunidades que os homens, porém ainda assim são vistas como menos comprometidas. Para aquelas que são mães o trabalho aumenta, pois para “compensar” o fato de terem filhos, elas trabalham mais, gerando uma sobrecarga e um acúmulo de funções (Oliveira et al., 2017).

Portanto, a produção científica atual em relação à maternidade e carreira converge quanto aos impactos e desigualdades referentes ao desenvolvimento da carreira de mulheres mães (Emidio & Castro, 2021; Proni & Proni, 2018; Santos et al., 2019). Embora muito se foque nas influências negativas dessa relação, Prado e Fleith (2020), ao pesquisarem sobre mulheres talentosas, encontraram na constituição familiar um fator de promoção no desenvolvimento desses talentos. Vale destacar que elas também constataram que a parceria do cônjuge e a maternidade tardia exerceram função determinante e favorável nesse processo. O desenvolvimento de relações familiares mais igualitárias, menos hierárquicas e mais flexíveis também são fatores de relevância na busca de maior conciliação entre trabalho e família, diminuindo a sobrecarga e viabilizando o investimento na carreira por parte de muitas mulheres, já que a dupla jornada se concentra no público feminino (Loch et al., 2021; Santos et al., 2019). Porém, frente a ausência na busca de artigos relacionados à paternidade, ressalta-se que ainda são escassos os estudos relacionados à paternidade e carreira, inclusive aqueles que buscam compreender um movimento, ainda que tímido, de homens que buscam ser mais ativos e participativos na paternidade e tarefas domésticas e a relação desse fato com suas carreiras. Para que a maternidade deixe de ser um lugar de renúncia e sobrecarga feminina é essencial que o homem também seja convocado e inserido nas discussões e ações relacionadas ao tema.

2.2 Base conceitual e teórica

2.2.1 Construcionismo social

A presente pesquisa é baseada no referencial teórico do socioconstrucionismo. Com o objetivo de fazer uma crítica à ciência moderna, vai além, ao apostar num potencial científico menos positivo. Isto significa que, na visão do construcionismo social, o conhecimento não é o que se tem, mas o que emerge a partir da interação com outras pessoas e com o meio (Burr, 2006).

Para Burr (2006), há três pontos importantes que definem a teoria. O primeiro deles é assegurar uma postura crítica em relação ao conhecimento dado como garantido. O segundo é a especificidade cultural e histórica. E, por fim, o terceiro aponta o conhecimento como sustentado por um processo social.

Portanto, essa teoria nos convida a questionar aquilo que compreendemos como natural, a repensar as categorizações sociais e suas verdades. Um exemplo é a categorização de gênero. Compreendemos que há diferenças fisiológicas entre mulheres e homens, mas devemos nos questionar qual o motivo dessa divisão ser tão importante para a sociedade (Burr, 2006). Não podemos esquecer que essas categorizações sofrem influências diretas das relações de poder estabelecidas socialmente. Sendo assim, serve ao interesse de determinados grupos tais divisões, que colaboram para a manutenção do *status quo*.

Dessa maneira, o caminho seguido pelo construcionismo social vai de encontro a características marcantes da modernidade.

Os construcionistas sociais criticam a “ideologia da representação” característica da modernidade, ideologia que alimenta quatro grandes mitos: a) o mito de um conhecimento válido que possa representar corretamente, e de forma fiel a realidade; b) o mito do objeto como elemento constitutivo do mundo; c) o mito da realidade como independente dos indivíduos; e finalmente, d) o mito da verdade como critério decisório (Nogueira, 2001, p. 46).

Diante de uma sociedade marcada pela individualização dos sujeitos, o desafio está justamente em pensar na direção contrária. As pessoas são seres socialmente construídos e precedidos pela linguagem. Isto é, quando chegamos, já existe uma estrutura linguística pronta e é a partir dela, em interação com o meio, que somos formados. Sendo assim, a pessoa é resultado do seu contexto histórico, social e político. Ela é psicossocial.

Segundo Ribeiro (2014), a noção de psicossocial é definida como um processo que não se encontra apenas na pessoa ou só no social, como coisas separadas e delimitadas, mas sim como um *continuum*, é “produto e produtora da própria relação”.

Como uma teoria antirrealista e antiessencialista, não só é negada a ideia de uma natureza humana como também a concepção de que o conhecimento é uma percepção direta da nossa realidade, colocando em xeque a existência de uma verdade. O que ocorre é que o conhecimento é construído a partir das nossas experiências, das perspectivas de mundo que adotamos e dos discursos que nos atravessam ao longo do caminho (Burr, 2006).

É importante deixar claro que a teoria não propõe que não há “verdades” no mundo. O que é colocado em questão é que essas verdades são versões, com determinadas especificidades, negociadas, construídas e adequadas às finalidades designadas coletivamente como relevantes (Méllo et al., 2007).

2.2.2 Identidade

Ao falarmos de identidade, adotando o construcionismo social como referência, compreendemos que esta não é um produto, ou seja, algo fixo, e sim um processo em que a pessoa se constrói e reconstrói a partir de relações e contextos (Ribeiro, 2014). Dubar (2006) afirma que identidade não é aquilo que permanece idêntico, mas sim resultado de uma identificação contingente, isto é, produto de um processo que ocorre a partir da relação, tanto da pessoa consigo quanto dela com o outro e o meio.

Ainda seguindo o raciocínio de Dubar (2006), o autor divide a construção identitária em dois processos: relacional e biográfico. Como o próprio nome já indica, o primeiro encontra-se na dimensão social, identidade gerada a partir da “transação entre a identidade atribuída pelo outro e a identidade assumida pela pessoa” (Ribeiro, 2014, p. 104). O processo biográfico, por sua vez, diz da dimensão psicológica da identidade, aquela que é destinada à própria pessoa. Sua origem está na “transação entre a identidade herdada da tradição social e a identidade visada pelo projeto de vida pessoal” (Ribeiro, 2014, p.104).

Dessa maneira, compreendendo que a pessoa é composta por diversas identidades em que todas elas são um processo em contínua construção que habitam o espaço do psicossocial, concluímos que as identidades possuem pontos de intersecção entre si. Sendo assim, ao pensarmos carreira e gênero, logo devemos levar em consideração a identidade profissional e de gênero que constituem essas pessoas trabalhadoras, entendendo que uma age

sobre a outra impactando no resultado do processo de construção identitária.

2.2.3 Gênero

O conceito de gênero nasceu na segunda onda feminista, em meio a um intenso debate e difundiu-se rapidamente nas ciências sociais. A teorização de gênero e organizações começou no fim da década de 1960 e início de 1970 com feministas criticando pesquisas organizacionais convencionais como inadequadas, porque ignoravam a importância do gênero na vida de trabalho (Acker, 2012).

A emergência desse conceito tirava o gênero do lugar de fator explicativo e o colocava como algo a ser explicado. Dessa maneira, a diferença dos sexos saía do domínio da biologia e passava para a agenda social, tendo sua análise orientada pelas condições históricas e sociais (Amâncio, 2003). Masculino e feminino não são, portanto, esferas distintas e sim aspectos relacionais que coexistem, em que o estudo de um implica necessariamente no estudo do outro (Scott, 1986).

É inviável pensarmos na questão da identidade feminina sem levarmos em consideração a questão dos relacionamentos de dominação sexual (Dubar, 2009). Ou seja, relacionamentos em que há uma figura feminina e outra masculina. Tomando como princípio os aspectos relacionais do gênero, as identidades construídas não partem de uma mesma linha na hierarquia social. A identidade feminina é concebida a partir de um lugar privativo, de posse e dependência. Por outro lado, os homens são criados para o meio público, para o trabalho produtivo e reconhecimento financeiro (Dubar, 2009).

No construcionismo social, o gênero é uma construção social, não existindo nas pessoas, como essência, mas sim nas relações sociais. Há um conjunto de comportamentos que determinou-se ser referente a cada sexo - feminino e masculino (Nogueira, 2001). Portanto, não seria a biologia o fator determinante para o gênero e sim as situações sociais que levam a uma performance feminina ou masculina.

2.2.4 Gênero e poder

2.2.4.1 Divisão sexual do trabalho

O termo "divisão sexual do trabalho", no contexto francês, possui dois sentidos distintos. Tem a acepção sociográfica, em que se estuda a diferente distribuição de gênero no mercado de trabalho, nos ofícios e nas profissões, e as variações no tempo e no espaço dessa distribuição. Neste sentido, se analisa também a divisão desigual do trabalho doméstico entre os sexos. Na segunda acepção do termo, aprofunda-se a simples constatação das desigualdades sexuais, ou seja, mostra que essas desigualdades são sistemáticas. Além disso, indica a criação de um sistema de gênero, por meio da hierarquização das atividades e, portanto, dos sexos.

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.) (Hirata & Kergoat, 2007, p. 599).

Com isso, a divisão sexual do trabalho não apenas divide o que é “trabalho de mulher” e “trabalho de homem” como também hierarquiza, valorizando mais o trabalho masculino e desvalorizando e invisibilizando o trabalho feminino.

Yannoulas (2002) separa a divisão sexual do trabalho em dois eixos: horizontal e vertical. O eixo horizontal diz da concentração das mulheres em determinados setores de atividade e conhecimento. Por exemplo, áreas relacionadas ao cuidado, a assistência, a educação infantil. O segundo eixo, o vertical, aponta para a desvalorização do trabalho remunerado feminino, em que as mulheres estão em desvantagem salarial, ascensão funcional e condições de carreira.

Como uma construção social, a categorização feminino e masculino é carregada de significados que, ao serem analisados, auxiliam as pessoas a compreenderem o seu ambiente - a si mesmas e os outros. A partir dessa categorização, cria-se uma ideia de modelo de feminino e modelo masculino que reverberam no campo profissional (Lallement et al., 2015).

Há uma mudança na compreensão do trabalho doméstico que passa a ser visto como

um trabalho e que leva ao surgimento de novas disposições. Passa a ser evidenciado que o trabalho desempenhado gratuitamente pelas mulheres é invisibilizado e naturalizado. Isto é, esse trabalho que é sempre em pró de um outro - marido, filhos, família - é feito em nome do amor, da natureza e do dever materno (Hirata & Kergoat, 2007). Dessa forma, o lugar comum da mulher, através do trabalho, é de servir, cuidado e submissão a instituição familiar.

Mudar a forma de pensar o trabalho, gerou impacto tanto no meio privado - casa - quanto no espaço público. Primeiro a família, que até então era uma entidade natural, biológica, ressurgiu como um lugar de exercício de trabalho. Posteriormente foi a vez do trabalho assalariado, que era pensado em torno do trabalho produtivo, centrado na figura do homem, branco e qualificado (Hirata & Kergoat, 2007).

A mulher passa a integrar esse espaço do trabalho assalariado em maior número. Não é mais surpresa que atualmente o mercado de trabalho tenha uma composição sexual muito mais diversa do que algumas décadas atrás. Porém, ainda que o modelo tradicional “homem provedor e mulher dona de casa” tenha perdido espaço para ambos no mercado de trabalho, a responsabilidade da gestão doméstica ainda é majoritariamente feminina (Sorj et al., 2007).

Houve uma intensa luta feminista para que mulheres de classe média pudessem ocupar espaços públicos, inclusive o mercado de trabalho, e houve uma significativa conquista nesse sentido. No entanto, ainda que haja algum movimento nesse sentido, não ocorreu uma ocupação da esfera privada pelo homem, “mantendo deste modo uma divisão sexual do trabalho com um forte viés de gênero” (Sorj et al., 2007).

2.2.4.2 Mulher e trabalho

Há dois fatores que são fundamentais para a história da conquista da autonomia feminina: o trabalho assalariado e o domínio da procriação. Segundo Dubar (2009),

O acesso maciço das mulheres ao trabalho assalariado, ao domínio da procriação e à igualdade jurídica com os homens não suprimiu nem as desigualdades entre os sexos nem todas as formas de subordinação das mulheres. Mas gerou uma crise dos papéis masculinos e femininos e transformações identitárias que é importante delimitar (p. 76).

Foi a partir do século XIX, no contexto europeu, com o progresso das indústrias, que o acesso das primeiras mulheres a atividades laborais assalariadas passou a ser mais frequente. Contudo, essas atividades eram uma extensão daquelas já praticadas no ambiente

doméstico. No meio urbano era tradição as mulheres mais jovens serem acolhidas como criadas em casas de famílias. Já aquelas pertencentes à burguesia poderiam ser professoras, governantas ou enfermeiras (Dubar, 2009). Em todos os casos, atividades relacionadas ao cuidado e educação.

É interessante observar que família e trabalho, para a mulher desde sempre foi colocado de forma contraditória. Exemplo disso é que tanto as mulheres que trabalhavam como criadas assumiam essa função até virarem esposas e mães, quanto as burguesas, ao exercerem tais atividades deveriam permanecer celibatárias, caso se casassem, o emprego deveria ser abandonado (Dubar, 2009).

Já as classes mais populares eram levadas ao campo e as fábricas pela questão financeira. O salário inferior ao masculino fazia com que os donos das indústrias procurassem pela mão de obra feminina (Dubar, 2009). Este fato, porém, não levou a uma igualdade de homens e mulheres. Segundo Goldman (2014), as mulheres cada vez mais substituíam os homens no mercado de trabalho por salários mais baixos. As longas jornadas laborativas resultavam em um suposto abandono das funções domésticas e criação dos filhos, além de uma inversão do papel dos gêneros.

Houve uma enorme resistência da população europeia em aceitar o trabalho feminino. Na Alemanha, a Associação Geral dos Trabalhadores proibiu as mulheres de trabalharem argumentando que a presença delas piorava a condição material da classe operária. Na Inglaterra, o Sindicato do Comércio defendeu um salário familiar que possibilitasse as mulheres ficarem restritas ao lar. Na indústria francesa, a grande absorção da mulher causou grande revolta do operariado masculino, alguns setores chegavam a declarar greve a cada nova contratação feminina. Reivindicavam que elas assumissem seus papéis de “guardiã do lar” e consideravam o ingresso delas no mercado de trabalho uma inversão da ordem da natureza (Saffioti, 2013). Atualmente, a figura da mulher, o papel feminino ainda se encontra bastante definido pelos papéis domésticos, mesmo que trabalhem. Enquanto os homens se definem pelo seu trabalho (Dubar, 2009).

A respeito da relação família - carreira, faz parte da cultura de criação feminina a idealização de que uma relação heterossexual estável e duradoura deve ser sua prioridade. Este relacionamento por sua vez, deverá protegê-las e ampará-las. O mesmo ideal e objetivo não fazem parte da socialização masculina.

[...] os homens são socializados ou condicionados a assumir as suas necessidades e desejos como prioritários face às necessidades e desejos das

mulheres, e mesmo prioritários ao bem-estar da vida familiar. Esta socialização impede-os muitas vezes de viverem de forma satisfatória a vida afectiva no geral, constrange-os a comportarem-se conforme é esperado de “homens” com consequências importantes em diferentes esferas da vida pessoal e da saúde em geral (C. Nogueira, 2009, p. 108).

Mudanças significativas passaram a ocorrer na década de 1960. Sob influência de ideias liberais advindas da França, junto ao movimento feminista norte-americano, as mulheres brasileiras passam a adentrar espaços profissionais até então exclusivos dos homens. O aumento do ingresso nas universidades em cursos exclusivamente masculinos, assim como maior participação política, proporcionaram a mulher uma maior conquista de respeito social, expressando a sociedade seu lugar de agente de mudanças no meio social e no ambiente familiar. A construção de uma nova identidade para a mulher é uma fonte de status, poder e autoestima (Bertolini, 2002).

O movimento de ocupação dos espaços públicos gerou uma série de consequências para elas. Um dos resultados dessas mudanças, hoje, é predominância feminina em todos os níveis educacionais como também a representatividade em metade da população economicamente ativa (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada [IPEA], 2016) (Oliveira-Silva et al., 2021). No entanto, ainda é bem ambígua a relação entre mulher e trabalho, persistindo os resquícios dessa cultura patriarcal.

Portanto, ainda que haja um movimento para estabelecer uma relação de igualdade entre os sexos no trabalho, essa diferença faz parte de um problema estrutural maior. Há uma série de interesses econômicos, sociais e políticos aos quais a desvalorização do trabalho feminino importa, perpetuando a manutenção do *status quo*.

Pensar que a mulher investirá menos no trabalho devido a família é fruto de uma estrutura social com papéis tradicionalmente atribuídos aos gêneros. Não à toa, raramente encontram-se homens com duplas jornadas tão intensas quanto as mulheres. Ainda que haja um movimento feminino significativo de atuação no mercado de trabalho, as funções domésticas não foram assumidas na mesma proporção pelos homens. Ou seja, as mulheres conquistaram espaço fora, no público, mas os homens seguiram ausentes nas funções da casa, no privado. O resultado disso é a sobrecarga feminina gerada pelo trabalhado simultâneo em duas esferas, pública e privada. (Loch et al., 2021; Melo, 2010; Oliveira-Silva et al., 2021).

Para as mulheres mães, essa realidade é ainda mais complexa. Atravessadas por uma série de estereótipos e estigmas, o mercado de trabalho muitas vezes se torna hostil com elas. Menos consideradas para promoção do que homens pais e mais propensas a pausarem a

carreira após a maternidade, impactando nos seus desenvolvimentos profissionais (King, 2008; McIntosh et al., 2012; Oliveira et al., 2011) a relação entre trabalho remunerado e mães, coloca o segundo em detrimento do primeiro, reflexo da construção identitária feminina contextualizada a cima.

2.2.4.3 Conflito trabalho-família

O sistema de vida familiar e social sofreu alterações provocadas por uma conjuntura de fatores alinhados a mudanças na economia mundial. Dentre eles encontra-se a maior expectativa de vida, globalização, o fortalecimento de casais de dupla carreira e participação mais atuante da mulher no mercado de trabalho (Andrade et al., 2017).

Quando falamos na conexão entre os âmbitos familiar e ocupacional, temos duas abordagens distintas a recorrer: a primeira delas seria a interface trabalho-família em que esses dois domínios por produzirem demandas incompatíveis produzem majoritariamente conflitos; e a segunda é a premissa de que o acúmulo dos papéis desempenhados pelo indivíduo que trabalha e é integrante ativo de uma família pode gerar benefícios importantes, seja para mulheres ou homens (Aguiar, 2016). Ou seja, há uma perspectiva negativa da interface trabalho-família e outra positiva.

Ao falarmos do conflito trabalho-família, o que são colocadas como fontes geradoras de conflitos são as expectativas em relação aos papéis da vida pessoal e profissional que são tidos como incompatíveis. Com isso, o desempenho de uma função dificulta a participação na outra (Greenhaus & Beutell, 1985).

Segundo Greenhaus e Beutell (1985), o conflito trabalho-família apresenta três elementos centrais: tempo, tensão e comportamento. O tempo diz do conflito entre o tempo dedicado ao trabalho e a família. Sendo este um recurso finito, ao ser investido em um papel, não há possibilidade de que o outro lado também receba (Aguiar, 2016; Feijó et al., 2017). O elemento tensão supõe que as pressões criadas no ambiente laboral são incompatíveis com aquelas desenvolvidas nos demais papéis sociais exercidos pelo sujeito. E, por fim, o comportamento diz daquilo que é desejado socialmente como uma conduta profissional versus uma conduta familiar (Feijó et al., 2017).

A fim de melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, a adoção de práticas de trabalho flexíveis tem aumentado significativamente a partir de 1990. No entanto, o conceito de flexibilidade ainda é baseado no gênero, pois, parte delas, foram desenvolvidas com o

intuito de serem aderidas principalmente por mulheres, por estarem associadas à maternidade e não à paternidade (Nogueira, 2017).

Tanto a maternidade, quanto a paternidade, podem representar um marco na vida de mulheres e homens que têm a possibilidade e se dispõem a desempenhar esses papéis. Porém, os atravessamentos desses papéis ocorrem de formas distintas. Em outras palavras, ao pensar gênero pelo construcionismo social, assume-se uma perspectiva relacional entre pessoa e sociedade, que se organiza de modo a dar sentido às posições ocupadas pelas pessoas. Isto, historicamente, é entendido como características femininas ou masculinas, portanto, gera nessas pessoas certas escolhas comportamentais em detrimento de outras (Nogueira, 2016).

Se por um lado, mulheres podem ter uma vivência plena e positivamente transformadora com a maternidade, por outro lado parte dessa experiência pode ser extremamente cansativa, estressante, com mudanças físicas, emocionais e identitárias. Para aquelas que trabalham, é um esforço a mais o desafio de administrar trabalho, filhos e vida pessoal (Topa et al., 2018). É esperado que as mulheres trabalhem como se não tivessem filhos, assim como criem seus filhos como não trabalhassem.

As expectativas sociais em relação ao papel da mulher como mãe geram aquilo que se chama de viés cognitivo, que seria a tendência de associações mentais subjetivas, na maioria das vezes implícitas, entre categorias e atributos. Essas associações resultam, por sua vez, no modo como os membros dessas categorias serão julgados (Benard et al., 2008). Ao associar a figura da mulher mãe como alguém que seria menos comprometida com o trabalho por causa do filho, seria um exemplo de viés, visto que independente da real qualificação dessa profissional, o estereótipo de mãe já definiria certos atributos. Alguns autores chamam especificamente o viés cognitivo relacionado às mães de viés da maternidade.

Arena et al. (2022) definem o viés da maternidade como o viés que inclui os estigmas e estereótipos que são vivenciados, antecipados ou internalizados pelas mulheres no ambiente de trabalho. Importante destacar que a mera possibilidade de uma gravidez já deixa a mulher sujeita às manifestações do viés da maternidade. As autoras identificaram e categorizaram esse viés em formal, interpessoal e internalizado. Estes, por sua vez, possuem uma série de manifestações, a tabela a seguir apresenta algumas delas:

Tabela 1 - *Categorias, definições e manifestações do viés da maternidade*

Categoria	Definição	Manifestações	Referências
Formal	Envolve o relacionamento das mulheres com a organização na qual trabalham e as estruturas formalizadas que convidam ao estigma, afetando de maneira prejudicial as mães em comparação a mulheres não mães e aos pais.	Penalidades Salariais Políticas e procedimentos de RH	(Villanueva & Lin, 2020) (Becker et al., 2019) (Park, 2020) (Whitehouse et al., 2013)
Interpessoal	Esta manifestação foca na relação da mulher mãe com as outras pessoas no meio do trabalho ou a percepção dos outros sobre a maternidade com foco na experiência da mulher com os outros.	Desvalorização Mudanças nas relações	(Ridgeway & Correll, 2004) (Hebl et al., 2007) (King, 2008)
Internalizado	Envolve a própria experiência interna da mulher no trabalho em relação a maternidade, com foco no próprio pensamento, sentimento e experiências.	Corpo materno Equilíbrio dos papéis	(Meeussen & VanLaar, 2018) (Gatrell et al., 2017) (Ladge et al., 2012)

Fonte: Tabela elaborada a partir de Arena (2022).

As manifestações citadas acima levam àquilo que se compreende como penalidade da maternidade. Ou seja, a partir do viés da maternidade, mães enfrentam desvantagens no ambiente de trabalho, como salários menores, menores chances de contratação e menores chances de promoção (Correll et al., 2018; Morgenroth et al., 2021).

A concepção de pai tem se modificado, principalmente a partir da década de 1970, com a consolidação do movimento feminista e a ascensão do novo modelo econômico industrial. Uma participação mais ativa do homem no cuidado com os filhos vem sendo observada, ao mesmo tempo que o tradicional papel paterno do homem como principal provedor se mantém (Luís Vieira et al., 2014). A consequência disso é que os conflitos relacionados a conciliação entre trabalho e família não são vividos na mesma forma e

intensidade pela maioria dos homens, já que seguem não sendo os cuidadores primários dos filhos.

Diante disso, em relação à paternidade, o que se pode observar é justamente um movimento oposto em relação às penalidades da maternidade, a esse efeito dá-se o nome de bônus da paternidade (Hodges & Budig, 2010; Morgenroth et al., 2021). Fazem parte do bônus da paternidade salários maiores, maior chance de contratação e promoção, melhor avaliação no ambiente de trabalho, credibilidade na competência, manutenção ou aumento do tempo dedicado ao trabalho (Kmec, 2011; Morgenroth et al., 2021).

Portanto, é possível constatar que frente as expectativas sociais do papel do homem como pai, da mulher como mãe, associadas aquilo que se entende como o trabalhador ideal (já citado anteriormente), a paternidade e a maternidade impactam de formas distintas a vida profissional de mulheres e homens. O que corrobora com a manutenção da disparidade de gênero no trabalho.

2.2.5. Carreira

Carreira é um constructo teórico-técnico que surgiu para satisfazer as demandas de organização do meio do trabalho ao longo da primeira metade do século XX. Definida inicialmente como a sequência predelineada de cargos e funções dentro de uma empresa, as únicas maneiras de se ter uma carreira era pelo vínculos a instituições e empresas ou através de carreiras de prestígio social, como medicina e política (Ribeiro, 2014).

No entanto, a noção de carreira vem sofrendo mudanças ao longo das últimas décadas passando de uma estrutura homogênea vinculada a sequência de cargos e funções dentro de uma dada empresa para uma ideia de uma “sequência evolutiva das experiências de trabalho de uma pessoa ao longo do tempo” (Arthur et al., 1989). Portanto, com a expansão do termo, há uma maior democratização da carreira, que passa a viabilizar a inclusão de pessoas que se encontram fora daquela trajetória profissional tradicional em empresas ou carreiras de prestígio, logo, elitizadas (Ribeiro, 2014).

Com base no construcionismo social, definimos carreira como a jornada da pessoa ao longo da vida, aprendizagem e trabalho (Hooley, 2022) numa “coconstrução biográfica ou a narrativa da história de vida com um senso de identidade na relação com outros/as e com o mundo social e do trabalho” (Ribeiro, 2021, p. 28). Desta maneira, a carreira compreenderia as dimensões subjetivas e objetivas das trajetórias de trabalho.

Diante disso, na carreira como uma construção relacional, estão presentes

sobredeterminações socioculturais, como as relações de gênero e por isso adota-se a ideia da carreira como construção relacional fundamentada na construção identitária, na qual o gênero é central.

3. OBJETIVO E JUSTIFICATIVA

3.1 Objetivo geral

- Contrastar os impactos da parentalidade nas carreiras de mulheres e homens que atuam no ambiente organizacional.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar as semelhanças e diferenças nas perspectivas de carreira antes e após a maternidade e paternidade;
- Analisar os atravessamentos dos estereótipos de gênero na carreira;
- Identificar possíveis desafios relacionados à maternidade e a paternidade encontrados no ambiente de trabalho.

3.3. Justificativa

Apesar do longo percurso de conquista dos direitos das mulheres ao longo da história, a desigualdade de gênero ainda é parte estruturante da nossa sociedade. Visto isso, esse trabalho propõe-se a contribuir na construção de novas relações desempenhadas pelos gêneros, objetivando a equidade destes.

4. MÉTODO

Através da pesquisa qualitativa compreende-se que a abordagem do problema busca entender a realidade de uma maneira que não pode ser quantificada, ela trabalha com o universo de significados, visa a revelar de forma mais profunda as relações e fenômenos que não podem ser reduzidos a variáveis estatísticas (Minayo et al., 1994). A pesquisa qualitativa reflete a relação viva entre o mundo real e o sujeito, ela localiza o observador no mundo (Denzin et al., 2006; Silva & Menezes, 2001).

Portanto, esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa qualitativa interpretativista com base construcionista, na qual a produção de conhecimentos acontece pela produção de narrativas (*storytelling*), pois não haveria possibilidade de construção da realidade independente da pessoa, posto que a realidade é uma produção intersubjetiva que ocorre em dado contexto em dado momento (realidade como construção social múltipla de significados) através das interpretações e ações (narrativas e práticas) de dado grupo de pessoas (Denzin et al., 2006).

Nesse contexto, o papel da pesquisadora é peça fundamental para a observação, análise e interpretação dos dados coletados, fato que está diretamente relacionado com a função primária da produção de conhecimento do campo das ciências sociais que é articular e interrelacionar teoria, pesquisa e prática (Ribeiro, 2014). É ela que expõe e relaciona não apenas o que é mostrado de forma explícita, como também pode fazer emergir as minuciosidades que se apresentam nas relações, que pode dar foco ao que costuma ser invisibilizado e que atribui sentido às dinâmicas sociais. Por meio do uso de ferramentas e técnicas, a pesquisadora edita e aglutina fragmentos da realidade garantindo uma unidade que busca uma compreensão em profundidade do fenômeno analisado, podendo ser conhecido apenas por meio de suas representações (Denzin et al., 2006).

O contexto retratado e analisado não exprime uma verdade universal e absoluta, mas sim uma perspectiva da realidade psicossocial vivenciada pelas e pelos participantes. Isto é, a realidade caracterizada como um processo psicossocial e simultâneo de permanência e mudança (Ribeiro, 2014).

4.1 Participantes

Abaixo segue tabela com as principais informações dos participantes da pesquisa. Os nomes usados são fictícios para preservar a identidade de cada pessoa.

Tabela 2 - *Caracterização dos participantes*

Nome	Idade	Filhas/Filhos/i dade	Ocupação	Estado civil	Cor	Orientação sexual
Giselle	33	Uma menina de 6 anos	Consultora	Divorciada	Branca	Heterossexual
Maya	33	1 menino de 3 anos	Psicóloga e gerente de RH	Solteira	Preta	Heterossexual
Júlia	39	Uma menina de 5 anos	Psicóloga/RH	Casada	Parda	Heterossexual
Jaqueline	28	Quatro meninas, uma de 11 e trigêmeas de 2 anos	Analista de venda	Solteira	Parda	-
Alice	36	Dois meninos, um de 4 anos e um de 1 anos e 9 meses	Publicitária	Casada	Branca	Heterossexual
Beatriz	28	Gestante no 8º mês de gravidez	Gerente de contas	Casada	Parda	Heterossexual
Ferreira	39	um menino de 16 anos	Administrador	União estável	Branco	Heterossexual

Ricardo	33	Um casal de 10 anos e 7 anos respectivamente	Analista de sistemas	de	Divorciado	Branco	Heterossexual
Romeo	42	Uma menina de 5 anos de idade	Gerente RH	de	Casado	Branco	Heterossexual
Gustavo	33	Um casal de 4 anos e 9 meses respectivamente	Engenheiro químico		Casado	Branco	Heterossexual
José	30	Uma menina de 4 anos	Analista de produção	de	Solteiro	Pardo	Heterossexual

Fonte: elaborada pela autora.

O conjunto de participantes final foi composto por seis (6) mulheres e cinco (5) homens com idades entre 28 e 42 anos. Todas e todos possuíam pelo menos uma filha ou filho que variou entre idade gestacional de oito (8) meses até dezesseis (16) anos de idade. Todas e todos trabalhavam em organizações de diferentes setores e ocupavam diferentes funções e cargos hierárquicos, assim como se encontram momentos de carreira distintos. Houve uma diversidade tanto étnico-racial como também de estado civil.

Como já apontado anteriormente, a inserção da mulher no mercado de trabalho advém de um contexto historicamente diferente em relação ao homem. Atualmente, muito já se progrediu nesse sentido, um exemplo disso é a predominância feminina em todos os níveis educacionais. Porém, os estereótipos de gênero seguem presentes na sociedade em maior ou menor nível, assim como de forma mais ou menos explícita, de acordo com o meio. Logo, a maternidade e a paternidade não fogem a essa realidade. Diante disso, os critérios de inclusão dos participantes foram mulheres e homens que possuem uma carreira e com filhos até 18 anos. A escolha pela idade deriva do entendimento que até 18 anos ainda há uma demanda

parental de cuidado mais específica garantida inclusive pelo Estado, salvo exceções (Lei 8.069 de 13 de julho de 1990, 1990).

4.2 Instrumentos

A coleta de dados foi feita a partir de entrevistas semiestruturadas. A entrevista é uma técnica que permite a obtenção de informações – dados – objetivas e subjetivas. Proporciona uma maior compreensão dos valores e atitudes das/dos participantes (Boni & Quaresma, 2005), informações que acrescentam no conteúdo do trabalho desenvolvido.

A entrevista semiestruturada proporciona ao participante a possibilidade de dissertar sobre o tema proposto por meio da combinação de perguntas abertas e fechadas, guiada por uma relação de tópicos de interesse para o desenvolvimento do trabalho. Neste modelo de entrevista, por um lado proporciona certa informalidade, mas por outro lado, viabiliza ao entrevistador introduzir o assunto objeto da pesquisa (Boni & Quaresma, 2005; Gil, 1999). É nesta singularidade, da obtenção e aprofundamento de dados subjetivos que se optou pela entrevista semiestruturada. A partir dessa ideia, foi elaborado um roteiro de entrevista.

O roteiro de entrevista é composto por duas partes. A primeira constituída por perguntas fechadas com dados dos participantes, expostos na tabela anterior. A segunda parte é composta por cinco temas centrais e alguns subtemas a serem aprofundados. Por fim, uma pergunta síntese de articulação entre maternidade, paternidade e carreira (vide Tabela 3 com os temas explorados na entrevista).

Tabela 3 - *Temas explorados nas entrevistas*

Tema	Subtemas	Referência
Histórico profissional (carreira)	<ul style="list-style-type: none"> o Percurso profissional - Antes das filhas/filhos - Depois das filhas/filhos o Escolhas profissionais - O que é levado em consideração na hora de escolher antes e depois das filhas/filhos o O que almeja para a carreira? 	
Conflito trabalho-família/família-trabalho	-	(Greenhaus & Beutell, 1985)
Rede de apoio	<ul style="list-style-type: none"> o Como se organizam? (divisão das tarefas) o A empresa oferece uma rede de apoio também? 	(Makola et al., 2020) (Dorna, 2021)
Licença maternidade/paternidade	<ul style="list-style-type: none"> o Quanto tempo? o Como foi o período de licença? o Como foi o retorno? 	(Rodrigues et al., 2022) (Müller et al., 2022)
Maternidade/partenidade	<ul style="list-style-type: none"> o Quais os maiores desafios ao longo da carreira? o O que pensou quando descobriu que seria mãe/pai? o O que ouviu dos chefes e colegas de trabalho? o O que ouviu da família? 	(Pesce & Lopes, 2020) (Little et al., 2017)

4.3 Procedimentos

O contato com as/os participantes aconteceu de maneira distinta. Grande parte se deu a partir de contatos diretos e indiretos da pesquisadora que entrou em contato com as pessoas e confirmou interesse e participação. Foi utilizado também o LinkedIn, por meio de postagem pública que convidava, em caso de interesse, a participação na pesquisa. Um participante chegou por esse meio. Para todas e todos foi enviado uma mensagem que explicava os objetivos da pesquisa, o meio de realização da entrevista e o tempo necessário para disponibilidade.

Após o contato inicial, foram agendadas as entrevistas que ocorreram através da plataforma de videoconferência do *Google*, o *Google Meet*. No horário marcado foi enviado a cada participante o link de acesso a sala virtual e após logados foram comunicados do início da gravação da entrevista, feita pela própria plataforma. Confirmada a gravação, foram iniciadas as perguntas. Como indicado anteriormente, primeiro foram feitas as perguntas fechadas e ao concluir essa parte, os participantes eram comunicados de que iniciaria a etapa de perguntas abertas. Por fim, foram questionados se gostariam de acrescentar algo e comunicados de que podiam ficar à vontade caso quisessem entrar em contato posteriormente para adicionar algum comentário.

4.4 Análise dos dados

A análise de dados é composta por três finalidades: estabelecer uma compreensão dos dados coletados, confirmar ou não os pressupostos da pesquisa e responder às perguntas formuladas, e ampliar o conhecimento sobre o assunto pesquisado (Minayo et al., 1994). Após a transcrição de todas as entrevistas, os dados foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, com o objetivo de articular os relatos das/dos participantes com os temas expostos na introdução.

A análise de conteúdo é um método muito utilizado em pesquisas qualitativas e compreende um conjunto de técnicas que objetivam buscar os sentidos dos dados coletados (Campos, 2004). O procedimento adotado levou em consideração as etapas descritas por Bardin (2016):

- a) Pré-análise: neste momento foi feita uma leitura inicial individualizada de cada entrevista. O principal propósito foi identificar e organizar os conteúdos relatados de acordo com o tema da maternidade, paternidade e carreira e suas dimensões.
- b) Análise vertical: nesta segunda etapa ocorreu a categorização dos conteúdos identificados anteriormente. Através do destaque de sentenças e ideias, a categorização foi feita a partir dos cinco temas que orientaram o roteiro de entrevista.
- c) Análise horizontal: foram definidos indicadores a partir dos agrupamentos formados na categorização, e então uma análise de conteúdo relativa aos objetivos desse trabalho, direcionado para os atravessamentos da maternidade e paternidade na carreira de mulheres e homens.

4.4 Cuidados éticos

Após a confirmação de participação de cada participante foi enviado a elas e a eles o Termo de Consentimento Livre e esclarecido (TCLE) que garante a todas e todos o anonimato na pesquisa, a descrição do objetivo de pesquisa, os dados de vinculação institucional da pesquisadora e por fim, a garantia do direito de desistência da participação a qualquer momento. Desde o primeiro contato, foi deixado explícito que em caso de dúvida poderia a pesquisadora poderia ser questionada a qualquer momento. Ao final de toda entrevista era informado as participantes e aos participantes que casos quisessem acrescentar ou excluir algo poderia entrar em contato através dos contatos fornecidos.

5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

5.1 Participantes da pesquisa

5.1.1 Maya

Maya é uma mulher de 33 anos, preta, formada em psicologia, pós-graduada em RH, mestre, gerente de RH em uma Fintec e mãe de um menino de 3 anos, Arthur. Sua trajetória no RH começou ainda na faculdade em 2009, como estagiária de uma startup de tecnologia. Ao se formar foi efetivada para implementar o RH dessa empresa, segundo ela “...*coisas que acontecem na vida*”. Entre momentos de sua carreira como contratada, freelancer e autônoma, trabalhou com recrutamento e seleção, condução de dinâmicas de grupo, jogos corporativos, elaboração de cursos de RH, treinamento e desenvolvimento, endomarketing, comunicação interna, plano de cargos e salários, gestão de desempenho, pesquisa de clima, *on boarding* e *off boarding*.

Maya descobriu que estava grávida em 2017, 6 meses após ser contratada na empresa que trabalhava na época. Não engravidou de maneira planejada, mas aos 29 anos, com um contracheque, e uma rede de apoio familiar e profissional que comportavam uma criança, se viu pronta para assumir a nova função de mãe. Quando questionada por terceiros sobre sua tranquilidade, respondia:

Gente, eu estou muito tranquila. É a tranquilidade de quem tem certeza de que não vai fazer a menor ideia do que fazer com essa criança. Eu não tenho uma expectativa irreal de que vai vir um manual quando essa criança, não vai! Eu vou olhar para ela e falar “fudeu! E agora?” e aí eu vou olhar para ela, para o trabalho e pensar “fudeu e agora?” e as coisas foram se organizando e se equilibrando num dia de cada vez. Então, acho que não sofri tanto por antecipação “tipo, cara e agora como é que vai ser meu trabalho?”

Vale destacar a percepção de Maya em relação ao seu chefe, na época que engravidou e pariu Arthur. Desde o início, ela relata uma admiração profunda pelo líder. Afirma que ele era a personificação da cultura da empresa, que entendia a família como uma parte muito importante da vida dos funcionários. Segue relato de uma conversa que ela teve com o chefe no seu retorno após a licença maternidade:

“Maya, eu fico muito impressionado”, aí eu “Por quê?”, “porque você voltou e parece que você não teve filho. Porque você continua trabalhando do mesmo jeito”. Eu não tinha muitas interrupções assim, ligações, não

tinha, porque tinha uma rede de apoio muito sólida [...] Então era assim, ele [o filho] estava com uma pessoa com quem eu tinha profunda confiança, e aí ele veio me falar isso “Está tudo bem se você não tiver o mesmo...” gente, olha esse chefe, olha esse chefe, “está tudo bem se você não tiver o mesmo ritmo. Tá tudo bem, é normal mudar, a vida mudar é normal.”

Maya se denomina uma mulher *workaholic*, o que virou um desafio na maternidade. Entender que a partir de então nem sempre o trabalho seria prioridade se complexifica com o *home office*, consequência da pandemia: *“ainda mais de casa, porque não é que você trabalha de casa, na verdade seu trabalho não sai da sua vida”*. Maya reforça o papel da organização e da liderança ao estabelecer e respeitar os limites de horário de trabalho:

Pelo menos da empresa que eu trabalho, a gente tem regras muito claras, assim, eu não respondo ninguém depois de sete horas da noite, o que eu já acho muito, eu não respondo, assim, para não dizer que eu não respondo ninguém eu respondo o CEO, só que o CEO que é o meu chefe, ele só me manda uma mensagem dez horas da noite se não tiver jeito. Ele é uma pessoa que tem bom senso nesse ponto, porque ele sabe que eu tenho um filho, que tem uma família e cara, mesmo quando ele demanda, ele não espera uma resposta imediata, ele tem esse nível de pé no chão.

Por fim, durante toda a entrevista, Maya faz ressalvas em relação ao lugar que hoje ocupa. Afirma que é um ponto fora da curva em muito sentidos: mulher preta, que ganha mais que o companheiro, que é pai de seu filho e tem uma situação financeira familiar confortável. Diante disso, declara que ser mulher, trabalhar e ser mãe é um ato político:

Então eu acho que o mínimo que eu posso fazer nesse lugar, é ocupar com dignidade, sabe? Não fazer uns negócios ridículo e não adotar uma postura de que se eu consigo todo mundo consegue, não! Eu consigo, porque eu sou privilegiada, então como gerente de RH eu preciso brigar por benefícios melhores, para viabilizar que mais mães possam, para que mais mulheres possam, para que mais pessoas negras possam.

5.1.1.1 Principais temas abordados na entrevista de Maya

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Maya em sua entrevista:

Tabela 4- Síntese dos temas de Maya

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Ambiente profissional	Como gerente de RH e mãe novas questões sobre inclusão materna passaram a ser pensadas.	“Chegava em casa quase onze horas da noite. E aí eu comecei a entender que não ia dar para fazer isso [...] só que é isso é você entrar numa reunião com gente que não tem filho, que só vive para aquilo ali e quando você vê, são nove horas da noite, entendeu? E aí, você passa pelo desafio de pensar a diversidade nas empresas, como você marca um happy hour sexta feira de noite com uma pessoa que é mãe que mora na puta que pariu? Essa pessoa não vai participar desse happy hour, o quão inclusivo você está sendo ou não, sabe? Então, essas questões começaram a aparecer mais na minha vida. E aí a gente mudou para o home office”
	Importância da organização, e lideranças, em estabelecer limites em relação ao home office.	“... ainda mais de casa, porque não é que você trabalha de casa, na verdade seu trabalho não sai da sua vida. E é isso que acontece, só que pelo menos na empresa que eu trabalho, a gente tem regras muito clara, assim, eu não respondo ninguém depois de sete horas da noite”
	Experiência de muita satisfação.	“...nessa época, eu acho que a empresa foi, sim, uma rede de apoio e de compreensão, porque todo mundo era pai, mãe... A coisa da preocupação, a reunião do colégio, isso era presente na rotina da equipe, e a gente incluía isso na rotina da equipe, faz parte da vida, então era fantástico”
	Tensão no anúncio da gravidez e acolhimento da liderança.	“E aí eu entrei na sala dele e falei “bom, como vai ser, né?” estava muito tensa, suei frio, e aí ‘Lucas [chefe]... tenho uma coisa para te contar, estou grávida’. Aí a cara dele se iluminou, foi muito engraçado, o rosto dele se iluminou e tinha um filho de quatro anos, ele ‘como é que você tá? E tal como é que vai ser?’ ele ‘cara isso vai ser ótimo?’, eu falei ‘Lucas você não existe!’”
	Compreensão da equipe e inclusão	“Assim ‘a galera, a gente tinha uma reunião agora, agora não vai dar porque Arthur tá aqui’, então Arthur participava da reunião ‘gente, nós temos uma participação ilustre, vai atrapalhar

	do filho a rotina de trabalho	<i>tudo o que a gente tinha para falar e é isso'. As meninas eram super compreensivas nesse ponto e amavam as interrupções inclusive, na reunião de lideranças... ”</i>
Suporte familiar	Suporte familiar tornou possível que Maya aceitasse oportunidade mais satisfatórias.	<i>"não, cara, vou fazer o seguinte, eu chego na sua pretensão de oito, te dou esses e esses benefícios, te dou dois dias de home office para você tocar sua empresa". [...] Só que o problema técnico é que ficava a duas horas e meia da minha casa, eu tinha uma criança que precisava levar na creche, buscar na creche de toda uma rotina. Eu trabalhava meia de casa, sabe era muito tranquilo. E aí eu falei, não vou para casa. Vou conversar com meu marido. Vou conversar com a minha mãe, vou ter que agenciar a família, né? [...] Meu marido falou "amor vai que você já está muito infeliz há muito tempo, você está aguentando esse chefe há um ano você precisa ir embora. Você está adoecendo. Você está perdendo o brilho". Eu falei "Tá bom!"</i>
	Rede de apoio segura viabilizou um retorno tranquilo ao trabalho, pós licença.	<i>“Tinha voltado ia fazer que um mês, um mês e meio eu estava conversando com ele numa das reuniões que a gente tinha, e aí ele falou assim ele "Maya eu fico muito impressionado" aí eu "Por que?", "porque você voltou e parece que você não teve filho? Porque você continua trabalhando do mesmo jeito". Eu não tinha muitas interrupções assim, ligações não tinha porque tinha uma rede de apoio muito sólida”</i>
Mudanças pós maternidade	Novos arranjos de trabalho adaptados a rotina do filho.	<i>“E aí, eu fico brincando com algumas pessoas, que eu faço o que eu faço com quatro horas de trabalho, imagina se eu fosse esses adolescentes aí de vinte e poucos anos, eu trabalhando oito, dez horas por dia, eu tive que aumentar o nível de eficiência, assim sabe, aumentar o nível da minha entrega para que ela caiba de preferência nas quatro primeiras horas do dia, porque depois Arthur bate aqui, aí eu vou colocar em para tirar o soninho da tarde. Então eu paro para trabalhar e boto ele para dormir, umas duas horas, aí eu vou almoçar, não sei o que, aí volto para trabalhar. Às cinco e pouca, seis horas ele acorda e começa a socar a porta de novo. Então são muitas interrupções, não tem uma linha de trabalho assim, seguida e tal que dê para fazer quando tem alguma coisa muito</i>

importante, aí eu preciso pensar num outro arranjo”

Com a maternidade, a satisfação com o trabalho ganha outro sentido e importância.

“[...] a maternidade me trouxe uma nova, uma nova balança para as coisas que valem a pena na vida[...] Então assim, quando eu olho para ele, às vezes a gente está sentado, brincando, aí eu olho para ele e aí ele dá um sorriso e é aquele sorriso deixa seu coração tão quentinha, assim sabe [...] E aí você entende que as coisas que valem a pena na vida precisam em algum ponto de trazer essa emoção, esse sentimento, essa beleza, essa paz, esse amor por aquilo que você está fazendo. É claro que você não vai comparar o amor pelo trabalho ao amor por um filho, mas assim a balança... A régua subiu muito sabe... das coisas que valem a pena [...] E aí, se você está num lugar que não brilha o seu olho, que não faz o tempo que você não está com o seu filho valer a pena, não é nesse lugar que você tem que estar, você tem que trocar de lugar! Isso para mim é muito claro, claro como água cristalina”

Consciência de raça, classe e gênero

“É um ato político... primeiro de tudo, eu me orgulho muito. [...] Existe uma carga de você precisa ser sempre duas, três, quatro, cinco vezes melhor do que as pessoas que estão à sua volta [...] eu acho que é um ato político por isso, por eu ocupar os lugares que eu ocupo, ser inspiração para as pessoas que ainda não ocupam, e para que elas vejam que é possível, mas para também que elas sabiam que não existe milagre. Cara, eu sou uma pessoa completamente fora da estatística. Sou uma mulher preta que engravidou e o pai não meteu pé, eu sou... Eu tenho uma rede de apoio incrível, fantástica [...] a gente tem os privilégios de poder pagar pela rede de apoio quando ela não aqui disponível, a gente pode contratar uma pessoa. Eu tenho o privilégio de poder escolher onde eu quero trabalhar...”

5.1.2 Ferreira

Ferreira é um homem de 39 anos, branco, formado em administração, pós-graduado, com MBA em gestão empresarial. Há 20 anos atua na área de tecnologia da informação (TI) e é pai de um menino de 16 anos, Pedro, que mora com ele. Iniciou sua carreira em 2001 como estagiário na área de administração em empresas de Software. Teve experiência como implantador, analista de negócio, gerente de projetos, gerente de empresa, consultoria, professor de graduação e pós-graduação. Atualmente trabalha em uma empresa de grande porte na área de tecnologia com gestão de projetos de sistemas.

Pedro chegou em 2005, quando Ferreira finalizava a graduação. Na época não era casado, morava com os pais e estagiava. Tinha condições financeiras e tanto ele quanto a namorada da época tinha um bom trabalho. Declara não teve grandes preocupações na convivência e vivência desse novo desafio. Tanto dar a notícia da gravidez quanto a licença paternidade foram acontecimentos sem grandes destaques. Ao anunciar que seria pai acredita que recebeu apenas “parabéns” e a volta da licença paternidade relata:

Normal, como se fosse um feriadão, volta normal. Trabalhando. Nem lembro direito, sempre acordei muito cedo, então não impactou, acho que foram poucos meses que não dormi a noite. [...] Foi uma volta normal, que eu me lembre.

Ferreira afirma que quando o filho era criança, não se recorda de ter pensado que se tornar pai impactaria sua carreira: “*Dava prioridade pra minha carreira, independentemente de onde eu fosse meu filho viria comigo. Porque ele era pequeno*”. Até hoje ele reconhece que o trabalho é prioridade em sua rotina e quando algo sai do planejado no profissional a casa inteira precisa se adaptar a isso. O contrário não costuma acontecer, ou seja, a rotina e imprevistos familiares raramente impactam no trabalho.

O desafio atualmente está em ter energia para manter uma rotina que comporte as nove ou dez horas de trabalho diário e após ainda fazer o acompanhamento escolar do filho:

É um desafio pra manter essa rotina, porque eu perco muito o meu dia no meu trabalho. Saio 18h, 18h30, 19h30, e ainda tenho que sentar pra fazer exercício, e acompanhar, e aí está em outro ritmo, e já estou cansado, e já estou perto da televisão, ainda tomo um banho, e esse é o desafio muito grande de ter uma rotina, de sair dali com energia pra sentar e ter essas conversas, esse acompanhamento.

Em muitos momentos ao longo da entrevista, Ferreira compartilha sobre os desafios de criar seu filho adolescente, que foi morar com ele no início do ensino médio, o que coincidiu com a pandemia e consequentemente com o *home office*. Como uma pessoa que assumidamente prioriza o trabalho, pondera sobre pontos que precisam de atenção:

No trabalho é entender que família tem que ter prioridade no trabalho, que o trabalho faz parte da rotina, tem que ser compreendida pela família, e que às vezes a gente abre mão de tempo com a família por causa do trabalho. E vai ser sempre um desafio desse lugar. [...] Eu acho que, na parte do homem, do masculino, acho que ainda é muito negligenciado, que alguns homens já não entram nesse clichê de fazer o papel do masculino. Que é o meu caso, que estou criando o filho, participando ativamente das coisas da casa, da saúde, da minha saúde, da saúde do meu filho, e eu deixo muito a desejar esses pontos que envolvem meu lado pessoal pra dar prioridade pra carreira e pro emprego.

5.1.2.2 Principais temas abordados na entrevista de Ferreira

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Ferreira em sua entrevista:

Tabela 5 - Síntese dos temas de Ferreira

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
	Benefícios estendidos aos dependentes.	<i>“A empresa que eu trabalho tem subsídio escolar, da educação, então contribui com parte do valor da mensalidade. E plano de saúde para os dependentes. Então, esses são os benefícios que impactam no dependente, no filho. Mas com a mudança pro home-office, não houve nenhum tipo de ação voltada para o filho ou coisa assim”</i>
A relação trabalho e família	A casa precisa de adaptar a rotina e imprevistos de trabalho.	<i>“Em home-office, normalmente eu trabalho 9h ou 10h por dia [...] Aí, por exemplo, preciso ir ao mercado, se o mercado fecha às 20h e eu trabalho até as 19h e perco o timing, já desorganizo, já não compro a comida, já impacta no resto da semana. Existe esse tipo de organização que precisa ser feito [...] Aí vai até às 23h, mais tarde às vezes, e toda a casa tem que se adaptar nisso [...] Então entra nesse conflito normalmente, e aí as atividades de casa que eu preciso fazer, preciso passar pra outra pessoa. Aí vez ou outra sou eu o ponto focal de</i>

		<i>deixar na mão os outros integrantes da casa”</i>
	Impacto da casa no trabalho.	<i>“Muito pouco. Eu dou muita prioridade ao trabalho, trabalho na mesa”</i>
	Retorno da licença paternidade.	<i>“Normal, como se fosse um feriadão, volta normal. Trabalhando. Nem lembro direito, sempre acordei muito cedo, então não impactou, acho que foram poucos meses que não dormi a noite [...] Foi uma volta normal, que eu me lembre”</i>
Entendimento de ser homem	Socialização masculina.	<i>“Sempre tem conflitos dentro de casa, até porque esse lugar de fazer refeição, de atividade doméstica, pro homem, ele acha que já está trabalhando, que já fez o que deveria fazer. Acha que a comida tem que estar pronta, então existe muito dessa cultura, dessa organização, e também do talento (risos). Porque eu faço ali uma coisinha básica, não tenho tanta criatividade, então não preciso praticar”</i>
	Sentimento dúbio em relação ao desempenho da masculinidade tradicional e não tradicional.	<i>“Eu acho que, na parte do homem, do masculino, acho que ainda é muito negligenciado, que alguns homens já não entram nesse clichê de fazer o papel do masculino. Que é o meu caso, que estou criando o filho, participando ativamente das coisas da casa, da saúde, da minha saúde, da saúde do meu filho, e eu deixo muito a desejar esses pontos que envolvem meu lado pessoal pra dar prioridade pra carreira e pro emprego”</i>
Paternidade	Influências da paternidade na carreira hoje.	<i>“E agora também a gente encontrou um colégio bom que ele está se adaptando, está gostando, e aí mesmo com a possibilidade de eu trabalhar remoto, não precisar morar na cidade, a prioridade é manter ali o local, a residência, pra que ele esteja confortável, próximo do colégio. Então, influência nessas decisões”</i>
	Percepção da paternidade em relação a carreira na infância do filho.	<i>“E com a vinda dele nas férias eu também tirava férias, então a gente passeava, eu tentava colocar bastante qualidade no tempo que eu tinha com ele [...] E eu não me lembro de ter pensado impactar minha carreira. Dava prioridade pra minha carreira, independente onde eu fosse, meu filho viria comigo. Porque ele era pequeno.”</i>
	Atuais desafios.	<i>“É um desafio pra manter essa rotina, porque eu perco muito o meu dia no meu trabalho. Saio</i>

18h, 18h30, 19h30, e ainda tenho que sentar pra fazer exercício, e acompanhar, e aí está em outro ritmo, e já estou cansado, e já estou perto da televisão, ainda tomo um banho, e esse é o desafio muito grande de ter uma rotina, de sair dali com energia pra sentar e ter essas conversas, esse acompanhamento.”

5.1.3 Jaqueline

Jaqueline é uma mulher parda de 28 anos que trabalha em uma empresa de tecnologia e é mãe de quatro meninas, uma de 11 anos e trigêmeas de 2 anos. Começou a trabalhar bem jovem, ainda com 16 anos. Todo seu percurso profissional foi no setor de vendas. Foi vendedora em lojas pequenas e cervejaria, depois promotora de vendas e há 3 anos é analista na atual empresa que trabalha.

A primeira vez que Jaqueline foi mãe tinha 17 anos, estava no último ano do ensino médio. Conta que por isso começou a trabalhar muito nova e que precisou parar de estudar para cuidar da filha. Posteriormente conseguiu concluir os estudos e fez curso técnico na área de segurança do trabalho. Ainda não tem ensino superior, contudo pensa cursar psicologia um dia. A segunda gravidez de Jaqueline foi outro contexto. Já estava empregada na atual empresa quando descobriu uma gravidez múltipla. Como foi de risco e precisou de muita medicação e repouso, esta foi sua principal preocupação:

Na primeira, eu fiquei muito nervosa porque eu era muito nova. Acho que minha preocupação maior era o que meus pais iam pensar na época, porque eu era menor de idade, ainda estava estudando [...] Com relação agora às pequenas, o que me preocupou na verdade é como que eu ia fazer pra cuidar de tanta criança [...] E também com minha saúde.

Contar a notícia no ambiente de trabalho também a deixou apreensiva, pois tinha acabado de entrar na empresa que trabalha e não sabia como isso seria visto pelo seu chefe:

Falei: “poxa, como é que eu vou contar e tal”. Porque tinha uma semana que eu descobri que estava grávida. Só que aí eu não tinha contado pra ninguém. Aí no dia que eu descobri que era mais neném que eu contei pra ela. Na segunda-feira eu chamei o diretor da empresa pra poder conversar, levei pra ele. Falei: “Olha, eu sei que entrei na empresa agora, mas eu estou grávida, não sei como vocês vão entender isso, mas...”. Mas vou te

falar que eles me abraçaram de uma forma tão grande, entenderam, ele falou: “Juliana, não tem problema você estar grávida, isso é indiferente. Eu sei que outras empresas veem isso talvez com maus olhos, mas aqui a gente é diferente.”

Conta que o período de licença maternidade foi bem difícil, pois coincidiu com o começo da pandemia no Brasil, em abril e por isso não tinha muito suporte dentro de casa, apenas a mãe e o marido que tirou férias para apoiá-la. Retornou após 4 meses de licença e relata que a volta foi tranquila por ser home-office. Inclusive, afirma que essa modalidade trouxe qualidade de vida e viabilizou sua permanência no trabalho: *“Talvez se eu não tivesse essa opção do home-office talvez não fosse viável mais eu continuar trabalhando”*. Isso porque Jaqueline levava de 2 horas e meia a 3 horas para chegar no trabalho e o mesmo tempo para voltar. Não havia tempo para estudar e fazer as atividades da casa. No atual modelo de trabalho consegue dar mais atenção para as crianças e para si.

Conciliação é uma palavra-chave na entrevista de Jaqueline, sendo esse o maior desafio que identifica na sua carreira. Embora hoje esteja mais tranquilo em relação a filha mais velha, conta que quando mais nova, por trabalhar longe e passar o dia inteiro fora tinha dificuldade em acompanhar o desenvolvimento dela:

Porque eu chegava em casa, eu não ficava em casa o dia inteiro, e quando eu queria dormir com a minha filha ela não queria dormir comigo [...] porque sentia falta da mãe no dia a dia [...] Eu me sentia mal por isso, acho que foi meu maior desafio. Hoje eu sei que ela entende, que foi porque precisei trabalhar cedo, precisei cuidar dela, dar as coisas pra ela.

Por fim, afirma que conciliar o lugar de mulher, mãe e trabalhar é difícil, mas se esforça para conseguir:

Ah, eu fico louca. (risos). Eu fico louca, mas eu consigo. Por eu ter apoio tanto da minha família quanto dos meus colegas de trabalho, e também tentar manter uma saúde mental, eu tento me distrair quando dá, tento não ficar só presa dentro de casa.

5.1.3.3 Principais temas abordados na entrevista de Jaqueline

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Jaqueline em sua entrevista:

Tabela 6 - Síntese dos temas de Jaqueline

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Ambiente de trabalho e gestão	Compreensão da gestão e organização	<i>“Vira e mexe eu preciso me ausentar pra poder levar elas no pediatra, eles conseguem compreender isso, a gente faz banco de horas e eu consigo estar sempre ali, buscando bater minha meta, conciliando com as minhas atividades de casa e também com as minhas crianças”</i>
	Escolhas profissionais	<i>“Eu levo muito em consideração na verdade o perfil da empresa, além claro da remuneração que é muito importante, os benefícios pra minha família, questão de plano de saúde, uma boa remuneração pra poder dar o melhor pra elas pra minha família, como que o funcionário é tratado”</i>
	Tensão ao anunciar a gravidez	<i>“Na segunda-feira eu chamei o diretor da empresa pra poder conversar, levei pra ele. Falei ‘Olha, eu sei que entrei na empresa agora, mas eu estou grávida, não sei como vocês vão entender isso, mas...’. Mas vou te falar que eles me abraçaram de uma forma tão grande, entenderam, ele falou ‘Jaqueline, não tem problema você estar grávida, isso é indiferente. Eu sei que outras empresas veem isso talvez com maus olhos, mas aqui a gente é diferente’. [...] Então fui muito bem abraçada. Como eu te falei, não é porque eu trabalho na [nome da empresa], mas é uma família mesmo”</i>
Home office	Benefícios do home office	<i>“... aqui era presencial também, iniciou a pandemia, entrou em home-office, vai manter desse jeito, traz qualidade de vida, então foco muito nisso. Mudou muito. Talvez se eu não tivesse essa opção do home-office talvez não fosse viável mais eu continuar trabalhando”</i> <i>“É, por enquanto, eu ainda não estou tendo muito problema nesse sentido não, porque como elas estão pequenininhas ainda, eu trabalho no quarto do lado, então às vezes elas fazem um barulhinho ali, mas aí eu deixo a janela fechada, ligo o ar-condicionado, fecho a porta”</i>
	Formas de enfrentamentos em relação ao trabalho remoto	<i>“É, com ela é mais tranquilo, ela entende, de vez em quando ela vem aqui, chama também. Mas eu sempre procuro avisar eles, como eu faço muita reunião, estou sempre em contato com o</i>

cliente, às vezes ligação, videoconferência... sempre falo 'Olha, se precisar falar comigo, manda uma mensagem'. Eu deixo meu Whatsapp conectado no computador. Ou então bate na porta e espera eu responder... e a gente vai mantendo assim”

	Fluxo comum dos conflitos.	mais dos	<i>“O que acontece talvez é ter algum problema em casa e trazer pro trabalho [...] mas do trabalho pra casa geralmente não acontece.”</i>
Conciliação	Papel na facilitação da conciliação trabalho e família.	do suporte da	<i>“Ah, eu fico louca. (risos). Eu fico louca, mas eu consigo. Por eu ter apoio tanto da minha família quanto dos meus colegas de trabalho [...] Dá pra conciliar sim. É difícil? É. Mas a gente tenta fazer por onde”</i>

5.1.4 Ricardo

Ricardo é um homem branco de 33 anos de idade, analista de sistemas, trabalha no setor de engenharia e indústria é pai de um casal de 10 e 7 anos. Formado em engenharia elétrica desde 2013 trabalha na mesma empresa desde que se formou.

Seu primeiro filho nasceu quando ainda era estagiário e tinha 23 anos. Com o suporte tanto dos pais quanto dos ex-sogros, o estágio não era uma prioridade em sua vida no momento, ficava em segundo plano, priorizando a família. Conta que nesse ambiente de trabalho sua condição de pai era pouco acolhida. Acredita que por ser estagiário e, portanto, mais “dispensável” situações como reuniões marcadas em horários de aula ou depois do expediente, ou repasse de trabalhos mais simples eram frequentes. Passou a ser desconsiderado no ambiente de trabalho. Como não conseguia conciliar tudo e dinheiro não era um problema resolveu sair desse estágio.

Na empresa que atua hoje relata que tem total apoio nas questões relacionada a paternidade. Como as crianças não moram com ele, os conflitos entre trabalho e família são raros. Afirma prestar auxílio, como por exemplo buscar os filhos duas vezes por semana no judô, e que “quando dá, dá” e quando não, avisa. Ricardo dá a entender que a função paterna cotidiana é flexível, ocupa um lugar de ajuda e não de divisão. Nos momentos que precisa se ausentar do trabalho por questões com os filhos, se sente completamente acolhido e compreendido pela empresa.

Uma fala de chama a atenção na entrevista de Ricardo é em relação a volta da licença paternidade. Em ambos os filhos a licença foi de 15 dias e quando questionado sobre o retorno, responde:

Foi bem tranquilo, porque como eles nasceram no início do ano, é uma época bem mais tranquila de trabalho. É só voltar e fazer as coisas que você tem que fazer. Como se você tivesse tirado férias. [...] Literalmente foi como se eu tivesse saído de férias.

Mais uma vez o home office aparece como uma melhora no quesito disponibilidade com os filhos. Ricardo conta que embora antes da pandemia, quando presencial, tivesse o horário flexível que ele podia organizar como quisesse, hoje, no home office, tem mais tempo para ficar disponível.

Ricardo relata que hoje seu principal desafio em relação a carreira e aos filhos é o fator financeiro, todo o gasto que envolve a criação e desenvolvimentos do dois. Afirma que suas escolhas profissionais são pautadas no equilíbrio entre o máximo de retorno financeiro e o máximo de mobilidade para conciliar com eventuais emergências.

5.1.4.4 Principais temas abordados na entrevista de Ricardo

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Ricardo em sua entrevista:

Tabela 7 - Síntese dos temas de Ricardo

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Ambientes de trabalho	Falta de acolhimento na época do estágio.	<i>“Era uma coisa mais velada, tipo “quer sair, sai”, mas você passa a ser meio que “desconsiderado” das coisas, entendeu? [...] Tipo, não te chamam mais pras reuniões, te deixam de fora de algumas coisas que você deveria saber, até pra fazer o trabalho direito. Te dão uns trabalhos mais “suaves”, não tão importantes assim, que não agregavam muita coisa. Tipo, “confere essa planilha aqui”</i>
	Compreensão com as intercorrências da paternidade.	<i>“Sim, eles dão uma rede de apoio, são bem solícitos, se eu tiver que sair mais cedo, eles entendem perfeitamente. Até porque tem muita gente lá que também tem filho na mesma idade. É muito mais fácil, eles sabem como é. Davam</i>

		<i>um auxílio-creche bom, quando eram pequeninhos. Plano de saúde, essas coisas, nunca teve muita questão também não”</i>
Conciliação	Flexibilidade nas funções paternas.	<i>“É e não é recorrente. Como vou explicar? Eles não moram comigo, moram com a mãe. Mas eu presto auxílio, por exemplo, toda terça e quinta eu levo no judô, eu pego na escola quando não dá, essas coisas. Eu tento equilibrar essas coisas do tipo, quando dá, dá, e quando não dá, eu aviso.”</i>
	Escolhas profissionais.	<i>“Cara, prefiro equilibrar. Tipo assim, o máximo de retorno financeiro possível, até porque pensão é um negócio bem pesado no orçamento. O máximo de retorno financeiro com o máximo de mobilidade também, pra poder conciliar em uma eventual emergência ou coisas do tipo”</i>
Paternidade	Retorno da licença paternidade.	<i>“Foi bem tranquilo, porque como eles nasceram no início do ano, é uma época bem mais tranquila de trabalho. É só voltar e fazer as coisas que você tem que fazer. Como se você tivesse tirado férias [...] Não, era normal. Literalmente foi como se eu tivesse saído de férias.”</i>
	Desafios da paternidade.	<i>“Antigamente era mais conciliar tempo, porque criança pequena demanda muito. Às vezes está passando mal e você tem que levar no médico, tem que sair do expediente, às vezes arranja confusão na escola e você tem que sair também. Então essa flexibilidade ajudou muito nessa época. Atualmente, é mais pensar em questões...é mais financeiro mesmo. Passa a ser uma questão financeira”</i>
	O lugar do pai como o provedor.	<i>“É mais a parada da conciliação, né. Eu dou o meu máximo, porque eu sei que o meu esforço se reflete nele, né. Eles têm o modelo de “nossa, meu pai trabalha muito, meu pai consegue comprar as coisas...”. Isso dá um gás a mais, mas é difícil. É como se eu estivesse puxando uma carroça bem pesada, assim.”</i>

5.1.5 Giovana

Giovana é uma mulher branca de 33 anos e mãe de uma menina de 6 anos. É formada em psicologia desde 2012, com especialização em metodologia 6D de Design de Aprendizagem e MBA em gestão estratégica de pessoas. Com 11 anos de carreira já trabalhou em três empresas atuando na área de pesquisa de ambiência e educação corporativa. Hoje é consultora em uma empresa que presta serviços profissionais.

Sua filha chegou em 2015 e afirma que a recepção da notícia pela equipe da época foi a melhor possível, chefe a pares. Foi um período de muitos presentes e regalias. O mesmo não ocorreu no retorno da licença maternidade. Como precisou entrar de licença mais cedo devido a epidemia de Zika vírus, quando voltou, sua bebê não tinha nem 4 meses de idade ainda. Conta que como ela era muito pequena se sentia culpada de deixá-la em casa tão nova e que só não era pior o sentimento porque sua filha estava sendo cuidada pela avó, mãe de Giovana.

Além disso, no seu retorno também houve uma mudança importante na liderança, que era menos tolerante com a condição materna de Giovana:

Mas nessa época a gente teve também uma mudança importante na gestão lá. E aí, não foi muito legal, sabe? Aí já, já começou a... Assim “Não quero saber se você tá com dor no peito, vazando o peito, não tem essa. Tem coisa pra fazer, você tem horário” [...] Aí, a minha filha na época, ela teve desde os 20 dias de vida, ela sempre teve crises de bronquiolite muito forte. [...] E isso demandava que eu às vezes virasse noite em hospital com ela. E eu sentia que assim, um dia ok. Se passasse de um dia, já não ok, sabe? Não ok mesmo.

Essas situações, junto a falta de reconhecimento da empresa levavam Giovana sentir que deixava sua filha em casa por muito pouco. Com isso, ao se tornar mãe a vontade de ocupar lugares que a reconhecessem como a profissional era, que oferecessem novas oportunidade e possibilidades de atuação e prospecção, que a deixasse mais satisfeita, aumentou. Isso foi decisivo na sua última mudança de emprego:

Mas pesou muito pra mim assim “Poxa, o que eu gosto, o que é o trabalho pra mim? O que ela está vendo dentro de casa?” Uma mãe que reclama de trabalhar o tempo todo ou uma mãe que diz pra ela assim “Filha, eu estou trabalhando porque eu preciso, mas porque eu gosto. Eu gosto do que eu faço. Eu gosto do jeito que eu faço. Eu gosto de trabalhar onde eu trabalho.”

Novamente, o home office, consequência da pandemia de COVID 19, aparece como uma mudança que proporcionou Giovana acompanhar mais de perto o desenvolvimento da filha. Ela afirma que se não fosse a oportunidade de trabalhar de casa, seria inviável estar presente no processo inicial escolar dela. Com esse modelo de trabalho ela consegue uma maior flexibilidade dos seus horários e estar presentes em momentos cotidianos que seriam inviáveis no trabalho presencial. Por outro lado, afirma que sente falta de ver as pessoas, conhecer poucos colegas presencialmente é muito ruim e em breve deve retornar ao modelo híbrido de trabalho.

No quesito conflito entre família e trabalho conta que na atual empresa onde trabalha é um assunto diário. Tendo como valores da companhia bem-estar e estrutura familiar, lembretes como excesso de hora extra e reforços de que há uma vida para além do trabalho são recorrentes. Para além dessa prática, Giovana afirma ter horários flexíveis e espaço para negociação sem medo quando precisa se ausentar para atender as necessidades pessoais e da filha. Relata que trabalhar em um ambiente de trabalho assim, que acolhe os dois papéis, profissional e mãe, faz uma diferença muito grande, dá um conforto muito maior.

O trabalho para Giovana parece ter um lugar estruturante na sua vida, assim como a maternidade, portanto ser mãe e trabalhar são coisas indissociáveis que precisam andar juntas para ela:

Eu não me vejo hoje uma mulher que não trabalhe ou que não busque um desenvolvimento na carreira. Não dá, não consigo pensar. E eu também não consigo ver minha filha como empecilho pra isso. [...] Então, eu me vejo assim desassociada de nenhum dos dois papéis. Não faz sentido pra mim. Eu acho que as coisas precisam se conversar e andam muito juntas pra mim, sabe?.

5.1.5.5 Principais temas abordados na entrevista de Giovana

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Giovana em sua entrevista:

Tabela 8 - Síntese dos temas de Giovana

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Relação com o trabalho e maternidade	Busca por maior valorização no trabalho.	<i>“Assim, antes da chegada dela talvez eu pensasse as coisas num ritmo um pouco menos intenso. [...] Você vai pensando assim, as coisas meio que mais a longo prazo. Depois que ela chegou, o meu foco já mudou um pouquinho. Vamos acelerar um pouquinho as coisas. E, assim, uma necessidade já maior de assumir um lugar que valorizasse também o meu nível de formação, né? E aí, não só por conta de grana mesmo, sabe? Mas por conta mesmo de uma satisfação, sabe? De você tá indo ali, você tá deixando o seu filho em casa ou... Enfim, eu tive a oportunidade de deixar ela em casa com a minha mãe, né? Mas por uma coisa também que valha a pena.”</i>
	Satisfação com o trabalho reflete na imagem passada a filha.	<i>“Mas pesou muito pra mim assim ‘Poxa, o que eu gosto, o que é o trabalho pra mim? O que ela está vendo dentro de casa?’ Uma mãe que reclama de trabalhar o tempo todo ou uma mãe que diz pra ela assim ‘Filha, eu estou trabalhando porque eu preciso, mas porque eu gosto. Eu gosto do que eu faço. Eu gosto do jeito que eu faço. Eu gosto de trabalhar onde eu trabalho’”</i>
	Home office	<i>“Eu tenho que reconhecer que nesse período eu tive assim, de brinde, a pandemia, que me permitiu trabalhar de casa. E estar acompanhando, enfim, todo o processo dela inicial escolar, ajudando com tudo e levado, buscando de escola, coisa que se não fosse essa, essa mudança que a gente teve, eu não teria oportunidade”</i>
Ambiente de trabalho	Compreensão da equipe e gestão.	<i>“E a gente também trabalha com horário flexível [...] Então, assim eu tenho flexibilidade e eu tenho assim espaço pra negociação. Não é aquela equipe que ‘Ah tá, vai tá lá’ Não, sabe? É aquela que ‘Não, vai sim, é isso aí. Não deixa de ir’, ‘Pô, legal, aproveita sim’ já teve reuniões que meu gerente terminava ‘Não, Gabi já tá dando a hora que você arruma sua filha pra escola, né? Se você quiser sair, pode sair’ [...] Então, de boas. Assim, não a maioria, mas bastante gente, né? Que tem filhos. Então, a gente conversa”</i>

Falta de acolhimento da gestão.	<p><i>“Aí, a minha filha na época, ela teve desde os 20 dias de vida, ela sempre teve crises de bronquiolite muito forte. Então, sempre foi uma coisa muito recorrente assim, qualquer mudancinha de tempo pra ela já era uma questão respiratória, tá? Já era tosse, já descia saturação, já era assim, um inferno. E isso demandava que eu às vezes virasse noite em hospital com ela. E eu sentia que assim, um dia ok. Se passasse de um dia, já não ok, sabe? Não ok mesmo.”</i></p>	
Falta de empatia com as necessidades do corpo da lactante.	<p><i>“Mas nessa época a gente teve também uma mudança importante na gestão lá. E aí, não foi muito legal, sabe? Aí já, já começou a... Assim ‘Não quero saber se você tá com dor no peito, vazando o peito, não tem essa. Tem coisa pra fazer, você tem horário’”</i></p>	
Inclusão da filha nas atividades de trabalho.	<p><i>“Rede de apoio eu diria que não [...] Tipo, se eu tiver numa reunião, ela tiver aqui do meu lado. Assim tá tudo bem, tá de boas, sabe? Inclusive, eles brincam com ela, mexem com ela. Assim, não tem aquilo ‘Ah, manda a criancinha ficar quietinha agora que você tá em reunião’ não”</i></p>	
O impacto do posicionamento da empresa diante da maternidade.	<p><i>“A única coisa que eu acrescentaria e que talvez seja importante assim, é agradecer a oportunidade que eu tenho de desempenhar os dois papéis, né? E falando de trabalho, desempenhar em uma empresa que valoriza isso e que eu consigo ver a valorização disso. Isso faz uma diferença assim, muito grande. Dá um conforto pra gente assim, muito maior”</i></p>	
Conciliação	Conflitos trabalho-família.	<p><i>“Não, costumam ser recorrentes sim [...] o horário, normal de todos os dias é mais ou menos umas 05h30 ela sai. Então, como a gente mora pertinho, 6 horas ela já tá em casa. Então, é um período que eu tenho que parar tudo que eu tô fazendo e tenho que dar atenção ali. [...] Ela tá chegando, tem que ver o que tá vindo de dever, né? O que que tá, né? Dá um banho, dá um lanche, me preparar. Então assim, hoje eu consigo dar essa parada e depois voltar. Mas tinha uma hora que quando eu volto ela fica ‘Ah, mas você vai voltar?’ Mas eu preciso voltar, não tem como. Senão no outro dia não tenho condições de seguir, são muitos passos pra trás.</i></p>

	<p><i>É assim, não dá pra ficar também 'Então, vou acordar 5 horas da manhã' Não, eu tento ficar dentro de um ritmo que também me dê um tempo pra mim"</i></p> <p><i>"Dar conta dela, dar conta aqui, volta, para, continua, faz dormir, continua trabalhando, ok. Mas assim 'Ah não, final de semana não.' Final de semana é dela ou é pra mim, né? No momento em que ela também não tá comigo. Eu vou fazendo assim, vou tentando equilibrar, mas sempre tem os conflitos, sabe? Sempre tem aquela hora que alguém passa assim 'Mas você ainda tá trabalhando? Vai ficar muito tempo? Vai não sei o quê'. Tem uma cobrança, né? Mas eu procuro 'É, preciso. Vou ficar, 'guenta' aí mais um pouquinho' Tem essas..."</i></p> <p><i>"Aí, foi pra escola. Eu volto, minha mãe aqui acaba dando conta mesmo das questões de casa. Então, eu não tenho que me preocupar com louça, com nada disso, né? [...] Como ela sai 5H30, tem dias que eu ainda tenho reunião nesses horários. Então, é minha mãe quem busca"</i></p>
<p>Cobranças.</p>	
<p>Rede de apoio.</p>	<p><i>"Mas foi ruim assim a questão dela estar só com três meses, sabe? Acabado de fazer três meses, muito pequenininha. Acaba que a gente fica meio culpado assim, né? Como que você larga assim tão pequenininho? Não tinha nem introduzido mamadeira, porque ela não pegava. Então, foi tudo nessa época. Que introduziu madeira, que fez de tudo. Mas assim, no ruim, a minha cabeça tava melhor porque ela tava com a minha mãe"</i></p>
<p>Retorno da licença maternidade.</p>	
<p>Maternidade</p> <p>Profissional e mãe são papéis que andam juntos.</p>	<p><i>"Respirar fundo. [...] Sério. Eu não me vejo hoje uma mulher que não trabalhe ou que não busque um desenvolvimento na carreira. Não dá, não consigo pensar. E eu também não consigo ver minha filha como empecilho pra isso [...] Mas eu não consigo ver assim, uma coisa desassociada da outra ou uma coisa sendo empecilho pra outra. É cansativo, dá trabalho. Tem hora que parece que você não vai dar conta. Mas é tudo aqui, sabe? O combinado não sai caro. As coisas conversadas são necessárias. Então, eu converso muito com ela sobre meu trabalho, sobre a minha vida, sobre o ritmo das coisas. [...] Então, eu me vejo assim desassociada de nenhum dos</i></p>

dois papéis. Não faz sentido pra mim. Eu acho que as coisas precisam se conversar e andam muito juntas pra mim, sabe?”

5.1.6 José

José é um homem pardo de 30 anos, pai de uma menina de 4 anos e graduando em engenharia da computação. Atua como analista de produção em uma empresa no setor de tecnologia. Iniciou a carreira em 2002, trabalhando como autônomo com manutenção de computadores. No entanto, José considera que entrou no mercado de trabalho apenas quando começou a trabalhar efetivamente com a carteira de trabalho assinada, há 6 anos. Atualmente planeja uma transição de carreira para se tornar desenvolvedor.

José conta que embora sua filha tenha chegado em um momento de muitas incertezas, pois estava desempregado, ficou também muito feliz pois sempre teve em mente que queria ser pai. Ele afirma que a chegada dela ativou o seu senso de urgência, passou a querer ganhar mais, a ter mais pretensões a fim de proporcionar conforto e segurança a ela.

Atualmente seu regime de trabalho é home office, decorrência da pandemia. Conta que tem sido uma boa experiência pois como mora longe do local presencial, chegava a gastar 3 horas de locomoção só no trajeto de ida. Junto a isso a graduação também era presencial, o que fazia com que José chegasse muito tarde em casa e precisasse acordar muito cedo. Com o Home office ele afirma que tem mais tempo extra e consegue estar mais perto da família. Além disso, narra que a empresa onde trabalha ouve bastante o funcionário, por isso possíveis problemas pessoais que podem gerar a ausência no trabalho são compreendidos, há esse apoio.

Ele relata que seu maior desafio é conseguir conciliar a vida profissional e pessoal de forma que seja saudável em ambos os casos. Quando sua mãe estava viva, ela era uma rede de apoio importante para ele e sua esposa, porém, após seu falecimento por COVID 19, os cuidados ficaram divididos entre o casal, sendo a principal rede de apoio atual a escola. Dentre os impactos desse contexto, encontra-se uma maior quantidade de interrupção no trabalho gerados pelas demandas paternas cotidianas.

Na entrevista de José, certos estereótipos de gênero são flexibilizados e o que é encontrado é uma divisão dos cuidados com a filha. Sua esposa trabalha presencialmente inclusive aos finais de semana, o que faz com que ele fique com a menina integralmente

alguns dias, enquanto outros reveze os turnos de cuidado. Conta que além disso, a renda familiar e as tarefas domésticas também são divididos com a esposa. Para ele ser homem, pai que trabalha é:

Prover o necessário pra eles [família], sabe? Mas aqui eu sei que eu posso contar com a minha companheira pra gente dividir a renda, dividir as tarefas domésticas, dividir os cuidados com a nossa filha, planejar as coisas do nosso futuro, né? Então, eu sempre fui muito assim de não deixar tudo na mão de outra pessoa.

5.1.6.6 Principais temas abordados na entrevista de José

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por José em sua entrevista:

Tabela 9 - Síntese dos temas de José

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
	Senso de urgência.	<i>“Sim, mudou porque... Porque assim, antes eu pensava muito em mim. Eu pensava em trabalhar pra mim. Então, eu não tinha muitas pretensões. Quando ela veio, começou a ligar aquele senso de urgência. Eu falei “Cara, eu tenho que ter uma pretensão salarial maior, tenho que querer ganhar mais, tenho que querer fazer as coisas”</i>
Paternidade	Pós nascimento.	<i>“Olha, foi muito, muito bom, porque eu tava ali 100%, sabe? Apesar de eu tá estudando, de eu estar buscando emprego, quando não tinha ninguém em casa era eu e minha filha, sabe? Então, eu cuidava dela, dava banho, alimentava. E assim, era muito bacana. Era muito bacana de verdade [...]Mas a experiência em si de tá com ela ali aquele tempo todo foi muito, muito gratificante. É muito... Eu sou muito feliz por isso”</i>
	O lugar da rede de apoio na conciliação do profissional e pessoal.	<i>“Eu acho que o maior desafio pra quem, pra quem é pai hoje em dia é conseguir lidar. Ainda mais sem uma rede de apoio, sabe? Porque quando a minha mãe tava aqui e tudo mais, eu tinha um apoio maior, sabe? Eu não dependia de esperar a minha companheira chegar pra tá cumprindo meu expediente, por exemplo. Minha</i>

filha ficava com a minha mãe e eu conseguia trabalhar direto, dava mais atenção à noite. Então, eu acho que o maior desafio é conseguir conciliar a vida profissional e a vida pessoal num equilíbrio que seja saudável pra ambos. Eu acho que essa é o principal desafio assim”

Construção social
do que é ser
homem.

“Eu acho que assim, qualquer construção social que a gente tem de que o homem é a pessoa que provém o alimento pra casa, que provém a parte financeira pra casa. E a mulher acaba ficando muito com os afazeres domésticos, com o cuidado de criança, né? Eu sou totalmente contra isso. Eu acho que quando, quando você é homem, pai e trabalha, acho que isso é a primeira coisa que vem na tua mente, sabe? Você tá provendo o necessário pra sua família? Então, pra mim, ser homem, pai é isso. É o prover o necessário pra eles, sabe? Mas aqui eu sei que eu posso contar com a minha companheira pra gente dividir a renda, dividir as tarefas domésticas, dividir os cuidados com a nossa filha, planejar as coisas do nosso futuro, né?”

Ajustes a partir do
home office

“Mas assim, quando eu comecei o home office, eu não tinha um espaço pra trabalhar. Então, eu trabalhava no quarto ou na sala. Não, no outro imóvel que eu morava. E passava gente atrás, eu era interrompido com mais frequência. Isso acabava tirando um pouco do foco, né? Então, quando eu me mudei pra esse imóvel aqui, eu fiz questão de ter um espaço reservado pra eu poder trabalhar. [...] E aí, por exemplo, hoje em dia minha filha, às vezes ela me vê entrar aqui ela que entrar junto. Que que eu passei a fazer? Ela tem um computadorzinho de brinquedo, eu boto aqui e coloco ela pra sentar aqui pra eu conseguir trabalhar”

Conciliação

Qualidade de vida
com o home
office.

“Olha, tem sido muito bom, porque antes eu gastava, em média, de 2:30 a 3 horas de locomoção. [...] Então, isso acaba atrapalhando, porque eu também fazia graduação presencialmente. Então, eu chegava em casa muito tarde. Ia dormir tarde, tinha que acordar cedo, sabe? [...] A minha vantagem é que na [nome da empresa] o meu horário é muito flexível [...] E algo que eu gostaria de levar pra minha vida profissional por um bom tempo

assim.”

“Mas ontem eu tive uma reunião com a minha coordenadora, onde esse ponto levantado e eu consegui conciliar um pouco melhor o trabalho e a relação familiar aqui em casa. Pra poder sempre estar disponível no trabalho e também não prejudica a minha disponibilidade aqui em casa. Foi a primeira vez que esse ponto foi levantado, mas não como uma crítica e sim como uma coisa a se pensar pra melhorar, sabe?”

Home office exige ser multitarefa.

“Eu morava junto com a minha mãe e minha mãe sempre ficava com ela. Só que quando a minha mãe faleceu de Covid a gente parou de ter esse apoio, né? [...] O apoio que a gente tem hoje em dia é a escola, que é a única atividade dela que ela tem que ir, que ela não tá em casa, que ocupa o tempo dela pra ela fazer algumas coisas [...] o apoio que a gente tem hoje em dia é a escola, o horário que ela não tá aqui e que a gente tem de apoio pra... Ah, se precisar resolver alguma coisa na rua ou um compromisso, a gente tem nesse horário”

Rede de apoio.

5.1.7 Beatriz

Beatriz é uma mulher parda de 28 anos e no momento da entrevista estava no oitavo mês de gestação de seu primeiro filho. Formada em administração, atua como gerente de contas em uma empresa no setor de tecnologia. Possui 10 anos no mercado de trabalho, há 3 trabalha na área de *Customer Success*.

Ela conta que o desejo de engravidar fez com que buscasse uma empresa que favorecesse um maior equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, onde pudesse ter qualidade de vida e benefícios que trouxessem bem-estar. Parte desse cuidado advém de experiências anteriores que lhes foram muito estressantes. O excesso de trabalho gerado pela sobre carga de atividades levaram Beatriz a ter uma paralisia no rosto por estresse em uma empresa que trabalhou no passado. No atual local de trabalho afirma que consegue ter uma rotina de horário e demandas mais equilibradas, que inclusive é um incentivo da organização o autocuidado.

Em relação a maternidade Beatriz apresenta perspectivas importantes a serem destacadas, a começar pelo anúncio da gravidez. Ela relata que acreditava que seria demitida antes de entrar de licença maternidade, que seu rendimento iria cair e com isso passariam a ver com outros olhos e que a equipe pensaria que agora teria mais trabalho. Chegou a compartilhar esses receios com outras pessoas da companhia que já tinham retornado da licença maternidade e disseram que também tiveram esses mesmos pensamentos. Segundo Beatriz:

Porque a gente é muito acostumado a lidar com esses tipos de julgamento e a ser descartado no mercado quando a gente tem filho, não tem jeito. E aí, é uma coisa que já fica impregnada dentro de você, sabe? Você começa a se julgar. Você começa a olhar a maternidade como um problema, que é algo que pode te atrapalhar no mercado, enfim, na sua vida profissional. Mas assim, depois de um tempo, eu comecei a acalmar o meu pensamento em relação a isso.

Embora muitos medos em relação ao trabalho estivessem envolvidos Beatriz relata que teve muito apoio e suporte da liderança e equipe ao longo da gestação. Ao contar da gravidez para sua chefe teve uma boa recepção, assim como preocupação constante da equipe em verificar se ela precisava de algo e se estava bem. No processo de saída para a licença maternidade e no retorno é feito um alinhamento de transição e de onboarding, respectivamente, para melhor organização da empresa e adaptação da funcionária. Beatriz se sentiu tranquilizada no trabalho a todo instante ao longo da sua gestação.

Como mulher, nordestina, que se autodenomina filha do ProUni, afirma que já passou por muitas situações de discriminação em processos seletivos, com perguntas sobre seu estado civil ou desejo de ter filhos. Hoje afirma que tem a necessidade de assumir os três papéis: mãe, mulher, trabalhadora. Se vê completa nesses três lugares. Reconhece os desafios, porém ainda sim se sente forte e empoderada. Defende falar sobre esses desafios e dificuldades é importante para que não haja romantização e que outras pessoas possam se identificar de alguma forma e assim possam escolher o que querem e ficar em paz com suas escolhas.

5.1.7.7 Principais temas abordados na entrevista de Beatriz

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Beatriz em sua entrevista:

Tabela 10 - Síntese dos temas de Beatriz

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Ambiente de trabalho	Qualidade de vida proporcionada pelo <i>home office</i> .	<i>“E também a questão de qualidade vida, se eu consigo casar isso com a minha rotina pessoal pra ter uma qualidade de vida, sabe? Ter benefícios que possam me trazer um pouco mais de bem estar assim”</i>
	Escolha do local de trabalho a partir do planejamento de engravidar.	<i>“Hoje, no cenário que eu tô, antes de ir pra empresa que eu tô hoje, na verdade. Eu já tava com uma consciência bem mais clara sobre o que eu queria. Porque eu queria muito engravidar, eu já sabia qual era os meus objetivos pros próximos anos. E eu, e eu escolhi a empresa, eu saí da empresa que eu tava e eu escolhi uma empresa que pudesse me ajudar com isso assim. No sentido de não me sobrecarregar, mas de ter esse cuidado humano, porque aonde eu estava... Aí eu tinha voltado pra aquele cenário, né? Que eu tava trabalhando muito, que eu tava fazendo muita hora extra. Não tava legal. A sensação que eu tinha é que eu tava apagando incêndio. E aí, como eu queria, muito engravidar, eu pensei “Poxa, não vale a pena continuar nesse cenário. Se eu continuar, não vai fazer bem pra mim.” Assim, sabe? E é por isso que eu fui pra empresa que eu tô hoje”</i>
	Preocupações em relação a recepção e acolhimento da gestora e equipe.	<i>“Aí a preocupação dela é “Não, mas você tá feliz? Era planejado?”. E aí, eu falei “Não, eu to feliz”. E aí, eu fiquei esperando uma resposta de como vai ser minha vida agora. Ela “Não, tá tudo bem. Quando você tiver na época, você vai entrar na sua licença e tudo certo” E aí, com a equipe foi maravilhoso assim. Eu fiquei também um pouco, um pouco receosa, né? E eu fiquei com medo também da equipe ter o pensamento do tipo “Caramba, vai vir mais trabalho pra gente? Como que vai ser isso?” E não, nunca ocorreu, nunca ocorreu nada. [...] E também ao longo dos meses da gestação, as pessoas, o tempo todo ficavam perguntando se eu tava bem, se eu tava precisando de alguma coisa. E ao mesmo tempo, a gestão ficava “No dia que você não estiver bem, no dia que você não estiver disposta, você nos avise que a gente dá conta aqui. Fica tranquila”</i>

<p>Reconhecimento da organização da existência e necessidades dos cuidadores na empresa.</p>	<p><i>“Eu sentia que não tinha pessoas pra eu trocar. Porém, dentro da empresa, apesar de ser um número muito pequeno, ainda tem algumas pessoas, algumas mulheres que são mães. E uma recentemente tinha voltado de licença maternidade quando eu descobri que tava grávida. Então, acabou que era minha fonte ali de troca, desabafos, enfim. Mas eu vejo que hoje a empresa ela se preocupa mais. É porque antes era assim, antes tinha aquela questão da divulgação dos benefícios, né? [...] Ter um auxílio creche, uma licença paternidade também de seis meses, isso é sensacional. Mas eu acho... Até foi uma sugestão que eu dei, que era de ter esses espaços de troca [...] E aí, foi criado um grupo também de cuidadores dentro da empresa que as pessoas trocam. Falam um pouco mais essas dificuldades e isso é bem legal.”</i></p>
<p>Inseguranças a partir do estigma da mulher grávida.</p>	<p><i>“quando eu descobri que eu tava grávida, de imediato a minha preocupação foi essa: Como que vai ser da minha vida com filho? Como que se afasta do trabalho e volta depois assim? Vai ser demitido? Todo mundo se preocupa, não tem jeito”</i></p>
<p>Maternidade Cuidado na transição para a licença maternidade.</p>	<p><i>“A gente tem esse período e aí foi muito legal, porque eu já acho que um mês atrás, mais ou menos, eu comecei a alinhar com a minha chefe como que seria essa transição até a data prevista do parto, né? Então, a gente começou a organizar, a empresa já começou a se preocupar em relação ao novo colaborador [...] O Onboarding dela e como a gente vai fazer essa passagem pra que nas semanas mais próximas ali da data prevista, eu ficasse mais tranquila? Então, assim, não tivesse que lidar com demandas mais urgentes, mas eu ficasse mais acompanhando essa nova pessoa”</i></p>
<p>A liberdade de escolher e desempenhar vários papéis.</p>	<p><i>“Eu tenho necessidade de ser essas três coisas [mulher, mãe e trabalha]. Eu me vejo completa nesses três status assim, faz parte de mim [...] Eu me sinto forte, eu me sinto empoderada. [...] Porém, é difícil os julgamentos assim, você é julgado constantemente. [...] E tudo bem também se você não quiser ser mãe e não quiser ser a pessoa que trabalha e cuida do filho, quiser só cuidar do filho. O importante é você ser feliz com as suas escolhas. Eu vejo muito</i></p>

isso. Eu aceitei isso, que eu só preciso feliz com as minhas escolhas”

5.1.8 Gustavo

Gustavo é um homem branco de 33 anos, pai de uma menina de 4 anos e um menino de 9 meses. Desempenha como engenheiro químico numa empresa do setor da indústria química. Desde o estágio que atua no ramo do papel e celulose.

Desde 2017 que trabalha em São Paulo, no entanto, quando sua filha nasceu trabalhava em uma indústria que ficava há 1 hora e quarenta minutos de sua casa, em outra cidade. Conta que ter filhos já estava nos planos e ficou muito feliz quando deu certo. Além do desejo em ser pai, Gustavo afirma:

Eu acho até que essa questão de ter filho me deu uma senioridade dentro do time, sabe? É diferente o gestor, a presidência, ver um cara que ainda é um moleque, que é da bagunça, e ver um cara que já é mais sério. Isso, por mais estranho que pareça, isso pesa na decisão de uma empresa, pra tomar a decisão de quem é o líder dentro de um time. [...] “O Gustavo não pode fazer isso, ele tem uma estrutura a zelar”. É um pouco mais seguro pra empresa, eu enxergo.

Quando contou para os gestores sobre a gravidez da esposa, relata que recebeu apenas parabéns, não houve nenhuma conversa que fosse além disso. Em relação ao retorno da licença paternidade, Gustavo responde:

Foi como férias. Quando você passa 20 dias sem abrir um e-mail... porque a gente tem e-mail no celular...você está mais ou menos por dentro... você não está lendo tudo, mas você vê o título do e-mail, você vê do que se trata, se é alguma coisa relevante eu não consigo ignorar. Eu tenho projetos muito grandes que eu não posso fechar os olhos. A empresa força que a gente desligue totalmente durante a licença e férias, mas é questão de perfil, eu não consigo desligar totalmente.

Vale destacar que ainda que haja uma suposta imposição da empresa em relação ao acesso do e-mail profissional durante licença e férias, quando isso ocorre nenhuma providência é tomada. Há uma aparente valorização de tal ato.

Com a reorganização das atividades no trabalho, consequência da pandemia, Gustavo narra que sua agenda de viagem diminuiu bastante e que hoje consegue focar em uma rotina

mais saudável para si e maior tempo com a filha. Hoje organiza suas viagens a trabalho de modo que passe apenas uma semana viajando, dormindo no máximo 5 dias por mês fora de casa. Conta que em outros tempos, já teve ocasião que dormiu 22 dias fora de casa no mês.

Gustavo define que trabalhar e ser pai é um malabarismo. Seu trabalho o exige uma pressão muito grande e que precisou desenvolver inteligência emocional para que a relação familiar não fosse afetada pelos desafios do trabalho. Conta que sua dinâmica familiar ainda reproduz o tradicional papel de que a mulher cuida da casa e o homem trabalha. Atualmente, sua esposa é a cuidadora principal das crianças. Ao longo de sua trajetória profissional acordos entre os dois possibilitaram que Gustavo seguisse na sua posição do sonho ainda que em outra cidade. No entanto, também foi pela possibilidade de ficar mais perto da filha que o fez trocar o certo pelo incerto e retornar para São Paulo.

5.1.8.8 Principais temas abordados na entrevista de Gustavo

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Gustavo em sua entrevista:

Tabela 11 - *Síntese dos temas de Gustavo*

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
Rotina de trabalho e família	Local de trabalho distante da família.	<i>“...estava há 10 minutos da fábrica, e a 1h40min da minha casa em São Paulo. Sempre que possível eu voltava, mas tinha dias que eu saía tarde da fábrica. Isso acabou exigindo que eu tivesse uma base lá por perto, pra não ter que ficar dormido em hotel todo dia. Já aconteceu de ter dias à noite de eu não conseguir dormir de saudades dela, voltar pra São Paulo, sair de lá meia-noite, pra passar aqui, dar um beijo nela e voltar pra fábrica.”</i>
	Adequação da rotina de viagens.	<i>“E como ele nasceu durante a pandemia, eu já estava com a rotina muito mais caseira, então agora o que eu estou tentando fazer é ajustar minha agenda pra estar fora uma semana por mês, e não ficar mais viajando tanto... eu vou ter viagens ao longo da semana, mas eu adequo geograficamente... as visitas que eu faço nas semanas que eu não estou fora de casa eu faço bate-e-volta. Então mesmo eu dirija 3 horas pra ir e 3 horas pra voltar, eu durmo em casa”</i>

	<p><i>“Foi como férias. A presença do bebê muda um pouco o sono, a gente não acaba dormindo adequadamente, mas eu me adequo [...] foi como férias. Quando você passa 20 dias sem abrir um e-mail... porque a gente tem e-mail no celular...você está mais ou menos por dentro... você não está lendo tudo, mas você vê o título do e-mail, você vê do que se trata, se é alguma coisa relevante eu não consigo ignorar. Eu tenho projetos muito grandes que eu não posso fechar os olhos. A empresa força que a gente desligue totalmente durante a licença e férias, mas é questão de perfil, eu não consigo desligar totalmente”</i></p>
<p>A presença paterna</p>	<p>Desligamento parcial das atividades no trabalho durante a licença.</p> <p>Manutenção dos papéis tradicionais de pai e mãe.</p> <p><i>“Ela não está trabalhando, né. Desde que minha filha fez um ano mais ou menos, ela saiu do trabalho e não está... então ela ajuda muito mais do que eu nas atividades da casa, mas não tem uma regra. A gente tenta...sujou alguma coisa, lava, mas começou a acumular, eu não consigo sair da inércia de lavar uma louça, por exemplo. Eu fico ensaiando, falando “daqui a pouco eu vou lavar, daqui a pouco eu vou lavar...””, ela vai lá e lava tudo. Ela cuida das crianças enquanto eu fico aqui no escritório”</i></p>
	<p>Escolhas profissionais a partir da paternidade</p> <p><i>“Na ocasião, eu tive que fazer praticamente um downgrade de salário, porque na fábrica tinha muito variável e tal, e na rotina atual não. Só que no pacote de benefícios foi proveitosa e decisão. E eu passei a dormir mais em casa do que antes. Eu abri mão de algo que estava certo, pra algo que era incerto, em função da minha filha. Se a gente ainda tivesse só eu e minha esposa, não sei se eu teria tomado a mesma decisão, porque eu estava muito feliz lá no outro emprego”</i></p>
<p>A paternidade no ambiente de trabalho</p>	<p>Bônus da paternidade</p> <p><i>“Eu acho até que essa questão de ter filho me deu uma senioridade dentro do time, sabe? É diferente o gestor, a presidência, ver um cara que ainda é um moleque, que é da bagunça, e ver um cara que já é mais sério. Isso, por mais estranho que pareça, isso pesa na decisão de uma empresa, pra tomar a decisão de quem é o líder dentro de um time”</i></p>

<p>Não houve expectativas quanto ao anúncio da gravidez.</p>	<p><i>“O que meu chefe falou? Não sei, só me deu parabéns, não mudou nada, me parabenizou...meu chefe também já tem filho. Minha ex-gestora também já tinha filho. Não fugiu muito dos parabéns, assim, não teve nenhuma conversa que fosse além disso”</i></p>
<p>Fluxo dos conflitos: trabalho-casa</p>	<p><i>“É malabarismo. É aquilo que eu falei... eu tenho liberdade de tempo, então eu consigo casar bem isso daí. Então eu tento render aqui e tento estar presente lá, e lidar com as pressões [...] tem uma pressão grande, tem que ter inteligência emocional de não deixar isso afetar minha relação aqui dentro de casa, eu faço o possível. Hoje eu enxergo que respinga muito menos na vida pessoal. No começo eu ficava tenso, eu me enfiava no escritório e saía tarde. Hoje eu consigo equilibrar isso. Então, ser pai e trabalhar é ter essa habilidade de não deixar nenhum dos pratos cair</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora.

5.1.9 Alice

Alice é uma mulher branca de 36 anos, formada em comunicação social, publicitária e trabalha numa empresa no setor de tecnologia. É mãe de dois meninos, um de 4 anos e outro de 1 ano e nove meses. Está há 17 anos no mercado de trabalho. Começou como telemarketing numa indústria farmacêutica e migrou para sua área de formação, atuando em marketing, vendas e atendimento ao cliente.

Seu primeiro filho chegou em 2017, ao mesmo tempo que iniciava um projeto de abrir uma agência de marketing junto com mais duas sócias e amigas. Descobriu que estava grávida dois meses após abrir a empresa e conta que as sócias não entenderam esse contexto da maternidade: *“Eu senti que uma das sócias ficou meio assim ‘Ah, como assim, né? A gente acabou de montar uma empresa e você tá grávida e uma hora você vai sair de licença maternidade. Como é que vai ser isso?’”*.

Alice relata que nesse mesmo período enfrentava o luto da perda do pai que falecera meses antes do filho nascer. Foi um processo bastante difícil em que não teve o apoio das outras sócias da agência, senti que era um incômodo, algo como: *“Poxa, você tá sendo um peso pra gente, porque você ainda tá num momento muito sensível, tá num momento muito*

delicado. Você vai sair de licença e como assim você vai receber o mesmo tanto que a gente?”.

Quando o filho nasceu ficou apenas um mês de licença maternidade, mas ainda sim fazendo algumas coisas do trabalho. Era responsável por algumas frentes que as demais não sabiam fazer. Ela narra que não sentiu acolhimento e empatia com sua situação materna, ouviu das amigas coisas do tipo: *“Olha, a gente precisa ver como é que vai ser. Você não tá fazendo quase nada. A gente precisa ver quanto é que você vai ganhar”*. Ao ver que não compartilhava dos mesmos propósitos que as sócias, Alice resolveu vender sua parte da agência e se mudou para fora do país. Retorna ao Brasil em 2020 devido a pandemia.

Com a abertura das escolas e o desmame do filho mais novo, Alice retoma a vontade de voltar ao mercado de trabalho. Afirma que sentia falta de se conectar com pessoas, que a maternidade a deixava muito imersa em um mundo infantil. Além disso, o fator financeiro também pesou, como seu marido é autônomo, um dos dois precisava de um trabalho fixo para maior segurança da família. Foi então que entrou na empresa que trabalha hoje. Acredita que teve sorte, pois não passou por muitos processos seletivos e acha que um dos fatores que favoreceu sua contratação foi o fato de ser mãe. Porém, o que ela observa no mercado é que há uma certa resistência na contratação de mães.

Parte da percepção de Alice em relação a essa resistência na contratação de mães vem de sua experiência como consultora para algumas empresas. Afirma que é nítida a preferência por pessoas mais jovens, não casadas, sem muito comprometimento pessoais, para poderem focar muito no trabalho. Acrescenta que há muito marketing em cima da contratação de mães, mas que em muitos casos, na prática há pouca compreensão e acolhimento da rotina materna dentro dessas organizações, principalmente por parte da liderança. Uma liderança majoritariamente composta por não mães que pouco se conecta com essa realidade. Acredita que a contratação de consultorias nesse sentido seria fundamental:

Se você não vive, não respira mesmo aquilo. E ou não ter um preparo. Acho que as empresas precisavam muito contratar consultorias de alguma mãe ou sei lá o quê, pra ensinar esses líderes a como, de fato, empregar uma mãe. Porque a gente se esquece de tantos detalhes mínimos que fazem uma diferença pra uma mulher, né? Uma mãe. Até brilhar mais dentro da empresa e conseguir ficar tranquila de tipo “Meu, fica tranquila”, né? A gente tá aqui.”

Para Alice, a chegada dos seus filhos junto com uma maturidade das vivências, a fizeram questionar o ritmo empresarial que estava acostumada antes. Conta que era

extremamente workaholic, muito focada em metas, em ganhos financeiros e alcançar cargos de gestão. Mas que após a maternidade suas escolhas são muito mais embasadas em bem-estar, paz de espírito e tranquilidade. Hoje seu trabalho é apenas um meio de sustento e se planeja para futuramente se “conectar mais com outras coisas que não sejam mais notebook...”.

5.1.9.9 Principais temas abordados na entrevista de Alice

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Alice em sua entrevista:

Tabela 12 - Síntese dos temas de Alice

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
A própria empresa	Recepção negativa da gravidez.	<i>Quando eu descobri que eu tava grávida [...] Eu senti que uma das sócias ficou meio assim “Ah, como assim, né? A gente acabou de montar uma empresa e você tá grávida e uma hora você vai sair de licença maternidade. Como é que vai ser isso?” [...] E aí, eu senti que aquilo incomodava elas nesse sentido assim “Poxa, você tá sendo um peso pra gente, porque você ainda tá num momento muito sensível, tá num momento muito delicado. Você vai sair de licença e como assim você vai receber o mesmo tanto que a gente?” Foi meio que mais ou menos isso. Resumindo, a história</i>
	Falta de compreensão e empatia feminina.	<i>“E quando eu, o meu bebê nasceu, eu fiquei um mês só [de licença maternidade]. Um mês, um mês e meio eh... Um pouco mais dedicada, fazendo poucas coisas da empresa, porque eu ficava responsável por algumas frentes que elas não sabiam fazer. E eu sentia muito que aquilo incomodava elas, né? Não tive, não senti um acolhimento, uma empatia, até por serem mulheres, né? Eh... Que a gente imagina que vai entender esse momento e, na verdade, não. Foi bem assim “Olha, a gente precisa ver como é que vai ser. Você não tá fazendo quase nada. A gente precisa ver quanto é que você vai ganhar”, sabe?”</i>

O mercado de trabalho versus maternidade	Retorno ao meio organizacional após maternidade.	<p><i>“E aí, deu a possibilidade do meu mais velho voltar à escola. E aí, eu me assim, muito... Sem muita perspectiva, com vontade de trabalhar de novo com pessoas, me conectar com pessoas, né? A gente quando é mãe, a gente fica muito num vale perdido, né? Eu digo assim porque é só o mundo infantil, desenho, musica toda hora. E aí, eu falei “Bom...” O mais novo já tava num processo de desmame. Eu falei assim “Cara, eu quero voltar a trabalhar, eu quero ter alguma ocupação. Poxa, eu sou tão capaz” [...] E por uma questão também do mercado financeiro e tal eu falei “Bom, eu vou precisar voltar a trabalhar.” Meu marido é autônomo e a gente precisava que um de nós dois teríamos que ser fixo, né? Que traz uma certa mais segurança.”</i></p>
	Percepção do mercado de trabalho em relação as mães.	<p><i>“O mercado tá muito numa velocidade muito grande. As coisas precisam acontecer muito rápida. E aí, tantos as mães, quanto as empresas, né? As mães se sentem que poxa, a empresa talvez não vai confiar deu tocar nisso. De eu, né? Enfim, tô aqui pra trabalhar mesmo, colocar a mão na massa. E as empresas [...] falarem “Ih... Vai ter filho, vai faltar. Vai ter que ir em médico, vai ter que levar em pediatra. Se a criança ficar doente com quem ela vai ficar?”. Então, a gente percebe um pouco isso nesse sentido, sabe? De empresas que contratam... É bem nítido isso, contrata muito pessoas mais jovens, sem estarem casadas, sem muito comprometimento, que é pra elas se focarem de fato muito no trabalho. Isso com certeza traz muito resultado pra empresas. Já fui dona de empresas, eu sei como que é, porque eu também só contratei gente jovem”</i></p>
	Mudança na relação com o trabalho após a maternidade.	<p><i>“Eu acho que antes os meus filhos eu era uma pessoa extremamente workaholic[...] Eu já fui executiva em São Paulo, era diretora, cheguei a ser diretora de uma empresa lá, de uma agência. E trabalhava muito, muito mesmo. E depois que eu casei, me tornei mãe. Eu vejo hoje que dinheiro assim, o salário, o quanto você vai ganhar no mês, não é mais o que importa, né? Claro que dinheiro é muito bom, porque com filho você tem muito mais gastos. [...] Mas ao mesmo tempo, as minhas escolhas são muito embasadas assim no aspecto de me trazer um bem estar, de paz de espírito e tranquilidade [...]”</i></p>

eu só quero fazer o meu trabalho, aquilo que me pagam. Eu vou entregar super bem e só. Deu a hora do meu trabalho, do meu dia, eu não quero saber de mais nada, porque eu quero ir pegar meus filhos na escola. Eu quero abraçar, eu quero ficar com eles [...] Então, hoje eu vejo o emprego, a minha área profissional como uma coisa muito assim, que eu preciso fazer, legal. Mas eu não tenho mais expectativa de que “Ah, eu quero me realizar profissionalmente, porque eu quero crescer”.

	A gestão	<p><i>“Acho que as empresas precisavam muito contratar consultorias de alguma mãe ou sei lá o quê, pra ensinar esses líderes a como, de fato, empregar uma mãe. Porque a gente se esquece de tantos detalhes mínimos que fazem uma diferença pra uma mulher, né? Uma mãe. Até brilhar mais dentro da empresa e conseguir ficar tranquila de tipo ‘Meu, fica tranquila’, né? A gente tá aqui”</i></p>
<p>O tempo da maternidade e o tempo das empresas</p>	<p>Processo de adaptação na empresa foi ideal para o processo de adaptação do filho a nova rotina escolar.</p>	<p><i>“E foi superlegal porque eu tive dois meses, né? De on-board assim, de processos de interação dentro da empresa, que foi essencial pra que eu pudesse colocar o [filho] na escola. Porque no começo é uma adaptação, né? Então, ele ia uma semana e ficava uma semana em casa porque ficava doente. Eles ficam muito doentes no começo. Então, foi legal, porque ao mesmo tempo eu tava tranquila ainda na empresa, aprendendo os processos, eu participava só... Acompanhava algumas reuniões e treinamentos e dava tempo de eu ficar ainda nessa coisa, né? Ah, tá indo pra escola, depois tá em casa, vai pra escola, depois tá em casa, até pegar o ritmo”</i></p>
	Benefícios	<p><i>Então, isso foi assim, foi supertranquilo, sabe? E a empresa dá um auxílio assim de creche, paga metade da escola das crianças. Então, isso também permitiu que o segundo pudesse ir pra escola, né? Questão de custo, então isso foi bem essencial e foi bem importante nesse processo.”</i></p>

Maternidade

Nem sempre ser profissional e mãe é uma escolha prazerosa.

“É um negócio muito louco, porque ao mesmo tempo, você tem que matar um leão por dia no mercado corporativo. E ao mesmo tempo, você tem que tá muito bem psicologicamente, fisicamente e emocionalmente pra viver a infância, né? [...] Então, eu acho sinceramente que toda mãe não deveria trabalhar. Apesar de que trabalho é superlegal, tem mulheres que se conectam super com isso, que dá conta. Eu tiro o chapéu porque realmente existe mulher que gosta de trabalhar, é superprodutiva e tá lá. E chega super bem-disposta, animada e brinca com os filhos a noite. Eu falo assim ‘Gente, essa mulher é uma heroína. Põe essa aí no pedestal’. Porque é muito cansativo”

5.1.10 Romeo

Romeo é um homem branco de 42 anos e pai de uma menina de 5 anos. É formado em direito, possui 23 anos de carreira e já teve experiência na defensoria pública, como auxiliar administrativo, coordenador administrativo financeiro e hoje é gerente de RH de uma empresa do setor de saúde.

Ele relata que tinha uma forma de trabalhar muito agressiva, muito volume de trabalho e sem descanso aos finais de semana. Quando sua filha chegou, a empresa que trabalha estava passando por uma transição enorme e ele conta que a chegada dela foi uma mudança de chave. Sair um pouco da preocupação do trabalho e focar mais na família. A paternidade trouxe a Romeo aquilo que também considera seu maior desafio ao longo da carreira, um maior equilíbrio na relação com o trabalho.

Atualmente ele está no modelo de trabalho híbrido e gosta de estar presencialmente no relacionamento, gosta de resolver as coisas no olho-no-olho, no cafezinho, sentir o olhar, perceber posicionamento das pessoas, ou como ele diz “sentir a temperatura da reunião”. O que no home office nem sempre é possível. Chega a ir até 3 vezes por semana no presencial, mas que a exigência da companhia é 2 vezes na semana.

Na sua dinâmica familiar, Romeo narra que é uma pessoa muito prática, objetiva e direta, portanto há uma brincadeira familiar de que a parte operacional da casa é dele e a parte de atenção a filha é responsabilidade da esposa. Ele diz que conversa com criança, que tem intimidade, mas que está muito mais no objetivo de tentar resolver algum problema.

Esclarece que não trata a filha como uma empresa, mas que ele fica com a parte quantitativa da gestão da casa enquanto a esposa com a parte qualitativa em relação a filha.

Na licença paternidade, pôde ficar apenas uma semana em casa, que afirma que foi superimportante para a adaptação da nova rotina da família. Já sua esposa teve a oportunidade de ter uma licença maternidade estendida, o que ajudou Romeo a se dedicar um pouco ao trabalho e à paternidade. Quando retornou ao trabalho, conta que chegava no expediente, tomava um banho e assumia os cuidados com a filha, para que a esposa pudesse respirar um pouco. Durante dois meses, a recém-nascida só conseguia dormir no peito ou no colo, ele afirma que foi o período mais desafiador:

Eu ficava de meia-noite até 4h da manhã. Eu deitava no chão, ela no meu peito...não conseguia dormir, né, uma criança no peito...do meu tamanho esmagar a criança. Então ficava vendo televisão. E aí foram os dois meses mais desafiadores, mais enlouquecedores pra mim. Porque eu estava em transição de diretoria, e tinha essa questão cruel do mercado de mostrar valor, mostrar o profissional que eu sou, então eu tive que conversar “Cara, não estou legal, esses dois meses não estou dormindo bem...”. Isso impactou um pouco na minha produtividade, mas não me arrependo de nada não, porque foram momentos únicos que eu tive, porque de madrugada só eu e ela... não tinha ninguém pra falar “faz assim, faz assado.”

Tanto seu gestor quanto a empresa de maneira geral acolheram bastante Romeo. Ele conta que seu chefe possui uma inteligência emocional que poucos que já conheceu possuem e o incentivou muito. Por ser uma pessoa que também já tem filhos, trocou experiências e deu conselhos ao novo pai. Na empresa o foco principal é que haja entrega de resultados não importa onde o colaborador esteja, portanto, as eventuais intercorrências, como buscar a filha na escola no meio de uma reunião não chegam a ser um problema.

Uma característica que se destaca no relato de Romeo em relação a paternidade é sua preocupação em que tipo de criação social sua filha teria. Ele tem um desejo muito forte de que ela seja um ser humano que ajude a construir uma sociedade melhor. Essa preocupação junto a vivência da pandemia gera em Romeo uma série de questionamentos que atravessam também sua vida profissional:

Andei conversando já há algum tempo com minha esposa se vale a pena todo o esforço, toda a loucura que a gente tem pra dar o melhor conforto. Será que a gente não conseguiria viver melhor com menos? Menos exigente com a gente. Será que a nossa filha precisa de tudo ou precisa mais da nossa atenção, precisa mais da nossa convivência e qualidade de tempo com ela?

5.1.10.10 Principais temas abordados na entrevista de Romeo

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Romeo em sua entrevista:

Tabela 13 - *Síntese dos temas de Romeo*

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
	Compreensão da gestão e equipe em relação a rotina da paternidade.	<i>“E todas as vezes que têm reuniões de final de ano, eu agradeço a compreensão em alguns momentos aí da paternidade. E até hoje, né. Às vezes a Júlia trava lá no trabalho, aí eu deixo a reunião rodando no Teams, pego o carro, pego a Bia, e a Bia gritando no meio da reunião, e eu prestando atenção. Então isso é muito tranquilo. “Ah, que absurdo saiu da reunião pra pegar filha..”. Não, isso não tem. O que eles querem é que você entregue da onde você estiver”</i>
Ambiente de trabalho	Modelo híbrido de trabalho.	<i>“Eu estou no modelo híbrido. Hoje eu estou em casa. Eu sou muito daquele profissional que gosta de estar presencialmente pra relacionamento. Eu gosto muito do olho-no-olho, gosto de resolver as coisas ali no cafezinho. No meu caso, é melhor que as coisas fluem melhor. No home office você não sente a temperatura ali da reunião, do olhar, da forma que a pessoa está se posicionando...Em home office tem gente que fecha a câmera e você não consegue sentir ali o termômetro pra uma tomada de decisão mais estratégica pra companhia. Esse modelo híbrido me agrada. Eu vou até mais tempo, eu vou 3 vezes na semana, mas a exigência é 2 vezes”</i>
	Fluxo de conflito trabalho – casa.	<i>“Eu tento trabalhar isso em mim..., mas o trabalho realmente às vezes é difícil, a gente não é máquina...sair do trabalho e virar essa chave...sair do trabalho igual um monstro e chegar em casa que nem uma hiena. Eu até tento, mas é bem difícil. Eu já falo logo “Não tô legal hoje, tô azedo, me dá um tempo pra respirar” [...] Quando eu percebo que não estou bem, eu falo e sou respeitado por isso. Minha esposa realmente me deixa uma forma muito tranquila. [...] Porque realmente filho consome muito porque quer tua atenção. Quer gastar ali aquela energia com os pais, quem estiver ali”</i>

Dupla jornada paterna em um momento de mudanças significativas em casa e no trabalho.

“E quando chegava em casa, eu tomava um banho, ela me entregava a Bia pra ela respirar um pouco, porque é bem pesado. É aquilo que o pessoal brinca: é amor de mãe mesmo. Porque a operação do dia-a-dia ali é bem difícil, né. [...] À noite a Bia não dormia bem. Ela só dormia no peito ou no colo, então a Juliana ficava um pouco até umas 23h com a Bia e eu ficava de meia-noite até 4h da manhã. Eu deitava no chão, ela no meu peito...não conseguia dormir, né, uma criança no peito...do meu tamanho esmagar a criança. Então ficava vendo televisão. E aí foram os dois meses mais desafiadores, mais enlouquecedores pra mim. Porque eu estava em transição de diretoria, e tinha essa questão cruel do mercado de mostrar valor, mostrar o profissional que eu sou, então eu tive que conversar “Cara, não estou legal, esses dois meses não estou dormindo bem...”. isso impactou um pouco na minha produtividade, mas não me arrependo de nada não, porque foram momentos únicos que eu tive, porque de madrugada só eu e ela... não tinha ninguém pra falar “faz assim, faz assado”. Eu estava fazendo do meu jeito, como eu achava que era melhor, mas só tenho que agradecer esses dois meses aí de privação de sono, mas foram também bacanas pra mim como pai.

Se responsabilizar pelas questões práticas da casa também é cuidado.

“Sou muito prático...na minha cabeça, “Ah, eu vou voltar e eu sei que quando eu voltar, ela [a filha] vai estar aqui”. Eu ficava mais preocupado com a operação da casa, com a Julia [esposa]. A gente teve que chamar algumas pessoas pra ela não se preocupar com a casa, mas se preocupar em cuidar da [nome da filha] e dar a melhor amamentação pra [nome da filha]. Foi isso que aconteceu”

Paternidade

A paternidade trouxe o desafio do equilíbrio na dedicação ao trabalho.

“Acho que o primeiro ponto, fazendo o link com a paternidade, foi achar esse equilíbrio. Isso é notório. Puxar esse freio...as pessoas brincam que eu sou um trator...mas não é isso. Foi achar esse equilíbrio de ‘putz, eu preciso achar o equilíbrio entre trabalho e paternidade porque...’. Ela já está com 5 anos e realmente está passando muito rápido, passa voando. E eu consegui, porque...beleza, deixa rolar, pede ajuda, não entrega, não significa que você é irresponsável, não é isso, mas de achar esse equilíbrio da cobrança do mundo corporativo

privado versus a sua família. Esse divisor de águas pra mim foi muito difícil mesmo”

Preocupações em relação a criação da filha.

Foi um momento de êxtase. Foi uma coisa que eu gostaria muito, foi um momento de “caramba, meu maior tesouro”. É o que eu sempre quis, mas também o medo de não dar ali a melhor educação. Como vai ser essa criaturinha ali no mundo? Quando ela tiver seus 10 anos...uma criança já com poder de decisão de muita coisa que a gente percebe. O que ela vai ser? Ela vai ser igual essa geração? Ela vai ser uma pessoa que se coloca no lugar do outro? Ela vai ser uma pessoa que vai ajudar a sociedade ou ela vai destruir mais a sociedade como está hoje? Essa é minha preocupação de como ela seria. [...] O que ela vai ser nesse mundo? E como eu posso ser um espelho pra ela não se tornar um “monstrinho”? [...] Eu carrego isso comigo muito forte, eu queria muito que a [nome da filha] fosse um ser humano que ajude a construir uma sociedade muito melhor”

Questionamentos da paternidade que geram uma autorreflexão.

“Andei conversando já há algum tempo com minha esposa se vale a pena todo o esforço, toda a loucura que a gente tem pra dar o melhor conforto. Será que a gente não conseguiria viver melhor com menos? Menos exigente com a gente. Será que a nossa filha precisa de tudo ou precisa mais da nossa atenção, precisa mais da nossa convivência e qualidade de tempo com ela? A pandemia foi uma loucura. A pandemia me fez refletir muito isso. Fiquei em casa, isso te dá uma qualidade de vida, mas também um momento ali de equilíbrio emocional, porque não foi fácil, né. Todas as restrições, filho pequeno...”

5.1.11 Júlia

Júlia é uma mulher de 39 anos, parda, formada em psicologia e doutora. Está há 19 anos na mesma empresa no setor de energia. Entrou em um cargo para nível médio durante a faculdade e hoje atua na área de recrutamento e seleção. Concomitante a carreira corporativa, Júlia seguiu também carreira acadêmica. Deu aula em curso de graduação, MBA e pós-graduação. É mãe de uma menina de 5 anos, Carol, e casada com Romeo, participante apresentado anteriormente.

Carol chegou quando Júlia estava no meio do doutorado. Retomar as atividades foi um processo. Primeira vez que se distanciou da filha foi para ir ao encontro da orientação. Relata que estava aos prantos. Depois foi a vez do retorno ao trabalho. No primeiro dia também narra que ficou um longo período chorando no carro até conseguir entrar na empresa e que durante todo esse dia ficou muito sensível.

Devido as circunstâncias da época, ela pôde ficar 8 meses em casa. Ainda que tenha sido um tempo maior do que o usual, que varia de 4 a 6 meses, voltar foi um desafio, porém, tiveram alguns fatores que fizeram toda diferença. O primeiro deles, como já falado, foi o tempo de 8 meses com sua filha. Nesse momento, Carol já se alimentava, o que indica que Júlia pôde participar do processo de introdução alimentar dela. O segundo foi que, como estava amamentando, até um ano podia fazer um horário reduzido. Eram 6 horas de trabalho e após negociar com o chefe da época, não fazia horário de almoço também, ou seja, eram 3 horas a mais em casa. Junto a isso, até um ano de idade Carol ficava com a mãe de Júlia, o que a deixava mais tranquila.

No meio da nova realidade advinda da maternidade Júlia foi se apropriando desse contexto e encontrando sua rotina. Ainda antes da pandemia, teve a oportunidade de participar de um projeto piloto de home office e afirma que isso impactou diretamente na sua motivação: *“Aí isso pra mim foi a glória, porque, cara, eu me acendi em termos de motivação porque eu podia estar...acho que eram 2 dias em casa, mas 2 dias eu estava pertinho dela. Isso foi muito legal”*.

Hoje, o modelo de trabalho pós pandemia adotado pela empresa é o híbrido, dois dias presenciais e três dias em casa. Para Júlia isso é um fator muito importante no quesito produtividade e tempo. Sabe que ainda que a empresa se favoreça muito disso, ter a sua filha ali perto ao longo do dia de trabalho, poder passar momentos importante com ela quando acorda e quando vai dormir, faz com que ela trabalhe até a hora que for preciso mais

motivada. Sua gestora também tem lugar fundamental nisso. Consciente de que nem sempre será possível equilibrar tudo mas mantendo o foco na entrega, flexibilidade e autonomia da gestão do tempo são valores que Júlia reconhece em sua chefe.

Júlia descreve seu papel triplo, mãe, mulher e trabalhadora, como intenso. Algo que sempre esteve no seu radar foi o propósito do seu trabalho. Alinhar esse propósito com o de vida, de forma que isso impacte em um mundo melhor para Carol e as demais crianças, é algo que ganhou mais força com a maternidade. Como mãe, Júlia é bastante preocupada em oferecer a sua filha uma educação consciente que envolva noção de classe, gênero, raça, pessoas com deficiência, políticas públicas etc. Dentro de uma linguagem adequada a idade de Carol, já conversa sobre todos esses assuntos com ela.

Por fim, Júlia faz a seguinte analogia para descrever sua experiência na maternidade:

A sua vida é uma amplitude de papéis, de contextos antes de você ser mãe, e aí parece que é como se você, num primeiro momento desse uma espremida, pensando naqueles gráficos [gráfico setorial], e agora está aqui MÃE. (RISOS). E todo o resto que já era muito está aqui. E aí depois você vai tentando encaixar um pouquinho e reacomodar tudo, porque eu acho que quando chega... (Julia se emociona e chora) ... porque quando chega é tão contundente e bom ao mesmo tempo que você se perde no resto e aí depois você vai reacomodando tudo e continua sendo bom. Você vai reproporcionando tudo de alguma maneira.

5.1.11.11 Principais temas abordados na entrevista de Júlia

A tabela a seguir sintetiza os temas abordados por Júlia em sua entrevista:

Tabela 14 - Síntese dos temas de Júlia

Categorias	Temas	Exemplo extraído da entrevista
As carreiras e a maternidade	Atuação nas carreiras corporativa e acadêmica de forma paralelas.	<i>“Eu diria que em termos de propósito assim, é a frente de atuação [atual projeto] que mais faz sentido pra mim porque em paralelo a isso tudo, eu fui seguindo a carreira acadêmica. E aí entra um outro braço de trabalho que foi paralelo, outro braço profissional, que eu me formei e aí na sequência um ou dois anos depois eu comecei o mestrado e terminei, aí pulei 1 ano, comecei o doutorado, engravidei no meio.”</i>
	Maternidade	<i>“Eu já falo disso [consciência de classe] com ela [filha] desde agora, e aí então eu acho que</i>

intensificou algo que já era relevante que era o sentido do trabalho.	<i>isso se intensifica. Esse olhar de projeção mesmo, sabe? O que eu estou fazendo com o meu trabalho pra de alguma maneira melhorar o mundo pra ela e pras outras crianças? Isso de propósito e sentido do trabalho sempre me acompanhou, mas eu acho que depois da maternidade isso fica mais sublinhado.”</i>
Benefícios.	<i>“Objetivamente tem um benefício que é o Auxílio Educacional que começa aos 6 meses de idade. É um valor bem significativo que a gente recebe...até 2 anos você pode escolher Auxílio Acompanhante ou creche, e depois de 2 anos o Auxílio Educacional mesmo”</i>
Flexibilidade do gestor em relação a um benefício da empresa que a deixou muito satisfeita.	<i>“Tinha uma outra diferença que pra mim foi muito significativa, que até um ano e fazia um horário reduzido por estar amamentando. E aí eu combinei com meu gerente que eu não tirava hora de almoço. Então eu chegava e ficava 6 horas lá e voltava. Isso pra mim era maravilhoso também, eram três horas de diferença, se eu fosse pensar o dia inteiro de trabalho mais uma hora de almoço, eram 6 horas somente.”</i>
A divisão do tempo profissional e pessoal Home office como um fator de motivação por estar mais perto da filha.	<i>“Então aos poucos eu fui dando conta desse novo momento, e ao mesmo tempo eu entrei em um projeto piloto de home office antes da pandemia. Aí isso pra mim foi a glória, porque, cara, eu me acendi em termos de motivação porque eu podia estar...acho que eram 2 dias em casa, mas 2 dias eu estava pertinho dela. Isso foi muito legal.”</i>
Entende que o home office pode fazer com que ela trabalhe mais, no entanto a percepção que tem é que vale a pena.	<i>“Todo dia de manhã eu consigo fazer um exercício. Reservar um tempo pra [nome da filha]. Essa virada de chave do home office... óbvio que eu não queria que tudo isso tivesse acontecido na pandemia, mas esse eixo é um divisor de águas imenso. Estar trabalhando e saber a [nome da filha] está aqui do lado, pra mim... Aí dispara uma chave que, de novo, eu não sou ingênua, mas me dispara uma chave de “tranquilo trabalhar até 5h da manhã que eu vou estar feliz aqui”. (risos).”</i>
Flexibilidade. Autonomia e apoio da gestão no	<i>“Mas cara, é um tempo lógico, é um tempo que faz sentido. Essa analogia mesmo da psicanálise, sabe. É o tempo que faz sentido. Eu pude fazer minha análise, eu pude ficar com a [nome da filha]. Nesse dia ela estava entupida,</i>

<p>manejo do tempo.</p>	<p><i>eu lavei o nariz dela, eu pude cuidar dela. E eu estava lá e beleza, vou fazer o que precisa ser feito. Então, nesse aspecto, nesse momento, nossa empresa representada na figura dela, da minha gestora, está me ajudando muito nesse sentido”</i></p>
<p>Retorno da licença maternidade.</p>	<p><i>“No dia que eu voltei da licença, eu fiquei na porta do prédio com Romeo dentro do carro e não conseguia sair do carro. De tanto que eu chorava. Não tinha condições de sair, e graças a Deus a BR naquele momento tinha toda a estrutura...eu voltei pra trabalhar a Bia estava com quase 8 meses, porque eram 6 meses de licença (corte do áudio)...isso não foi calculado, mas a licença-maternidade é o único momento que você pode conectar com a licença 2 períodos de férias, então enquanto eu estava de licença, mais 1 período de férias venceu e ela estava com quase 8...”</i></p>
<p>Licença maternidade também é um tempo de acomodação para a própria mulher diante da nova realidade.</p>	<p><i>“Tem mãe que voltar a trabalhar e a criança só tem 4 meses. É muito pequenininho. Quando a [nome da filha] fez 4 meses eu pensei “Meu Deus, como alguém voltar a trabalhar nesse momento?”. Porque eu estava ainda procurando meu lugar no tempo e no espaço de volta, sabe. A volta, eu achei que fosse enlouquecer.”</i></p>
<p>Divisão das tarefas domésticas e com a filha auxilia no manejo dos conflitos.</p>	<p><i>“Mas essa participação, a maneira como eu e o Romeo a gente compartilha as atividades também faz muita diferença. Ele entra muito. E eu diria que o trabalho da casa como um todo é mais dele do que meu. E meu tempo é muito pra [nome da filha], fora do trabalho. Isso eu acho que facilita muito essa coisa do conflito.”</i></p>
<p>Experiência da maternidade e reorganização dos setores da vida.</p>	<p><i>“Cara, de novo a primeira palavra que me vem é: ‘intenso’. [...] Essa coisa dos papéis sociais que a gente aprende na faculdade. Muitas vezes me veio essa metáfora, tipo...a sua vida é uma amplitude de papéis, de contextos antes de você ser mãe, e aí parece que é como se você, num primeiro momento desse uma espremida, pensando naqueles gráficos, e agora está aqui MÃE. (RISOS). E todo o resto que já era muito</i></p>

está aqui. E aí depois você vai tentando encaixar um pouquinho e reacomodar tudo, porque eu acho que quando chega...(Julia se emociona e chora)...porque quando chega é tão contundente e bom ao mesmo tempo que você se perde no resto e aí depois você vai reacomodando tudo e continua sendo bom [...]Essas discussões que me capturam e me mobilizam muito, continuaram do mesmo jeito. Não é instinto, a gente não é bicho. Mas é que é sinistro se você se dispõe, sabe [...] Então, é uma coisa que precisa ter essa chave...é uma coisa que sempre fica na minha cabeça: tem que ter essa chave que é racional, é psicológica, é social, é da nossa dimensão como ser humano, não animal”

5.2 Construção das categorias de análise

A partir dos temas expostos de cada entrevista na seção anterior foi possível identificar conteúdos que se aproximavam ou se distanciavam quando relacionados a um mesmo assunto. A tabela a seguir exemplifica a construção das categorias que serão discutidas.

Tabela 15 - *Categorias abordadas por cada participante*

Participantes	Maya	Ferreira	Jaqueline	Ricardo
	Ambiente profissional;	A relação trabalho e família;	Ambiente de trabalho e gestão;	Ambientes de trabalho;
	Suporte familiar;	Entendimento de ser homem;	<i>Home office</i> ;	Conciliação;
	Mudanças pós maternidade.	Paternidade.	Conciliação.	Paternidade.

Categorias

Participantes	Giovana	José	Beatriz	Gustavo
Categorias	Relação com o trabalho e maternidade; Ambiente de trabalho; Conciliação; Maternidade.	Paternidade; Conciliação; Suporte familiar.	Ambiente de trabalho; Maternidade	Rotina de trabalho e família; A presença paterna; A paternidade no ambiente de trabalho.
Participantes	Alice	Romeo	Júlia	
Categorias	A própria empresa; O mercado de trabalho versus maternidade; O tempo da maternidade e o tempo das empresas.	Ambiente de trabalho; Paternidade.	As carreiras e a maternidade; A divisão do tempo profissional e pessoal; Maternidade;	

Diante da elaboração e organização das categorias acima, foi possível a construção das seguintes categorias de análise:

- a) *Ambiente de trabalho*: aqui abarca o papel da gestão, os colegas de trabalho, os benefícios oferecidos pela organização e os valores organizacionais relacionados a família;
- b) *Conciliação e equilíbrio*: engloba os ajustes cotidianos necessários diante da rotina das filhas e filhos, o *home office*, a gestão do tempo e rede de apoio;
- c) *Maternidade e paternidade*: inclui o anúncio da gravidez para mulheres e homens, a vivência e retorno da licença maternidade e da licença paternidade, e a construção de novas relações com o trabalho e consigo mesmos.

A seguir serão analisadas cada uma dessas categorias de acordo com a revisão de literatura e o aporte teórico apresentados na introdução desse trabalho.

6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão discutidas e analisadas as três categorias de análise construídas no capítulo anterior: ambiente de trabalho (6.1), conciliação e equilíbrio (6.2) e maternidade e paternidade (6.3). Cada categoria será analisada em interlocução com a fundamentação teórica e revisão de literatura apresentados no capítulo 2.

6.1 Ambiente de trabalho

Essa categoria aborda os componentes organizacionais que compõem o ambiente de trabalho dos participantes e, portanto, atravessam suas carreiras, influenciando na satisfação, comprometimento e escolhas profissionais. Os principais aspectos relatados foram: gestão, equipe de trabalho, benefícios aos dependentes e valores e práticas organizacionais que consideram a família.

Nos relatos de mães e pais, é possível identificar um contraste nas narrativas no que diz respeito à forma com que as relações no ambiente de trabalho são vividas e atravessadas pelos filhos. Parte disso é reflexo da divisão sexual do trabalho, que decorre das relações sociais entre os sexos, designando aos homens a esfera pública e produtiva e às mulheres a esfera privada e reprodutiva (Hirata & Kergoat, 2007). Quando se parte para a atualidade, em que as mulheres também passam a estar mais presentes no meio público com sua força de trabalho, o que se tem é um conflito, no qual grande parte das vezes são elas as principais responsáveis por conciliar a vida profissional e doméstica. Uma das consequências disso refere-se a uma diferença nas relações e percepções de mulheres mães e homens pais referentes ao ambiente de trabalho.

Uma das primeiras dissonâncias identificadas nos relatos de mulheres e homens diz respeito à relação, positiva ou negativa, com a gestão. Todas as seis entrevistadas expuseram suas percepções e experiências com os gestores e, em um caso, como gestora em relação à maternidade. Porém, nos relatos dos homens, nenhum deles se aprofundou no assunto. Apenas dois expuseram vivências pontuais com os chefes.

Em trecho contado por Maya, ela recorda com muita admiração de quando seu chefe lhe disse que estava tudo bem se ela não fosse a mesma após o retorno da licença maternidade e que mudar faz parte da vida. Nessa época, Maya afirma que seu gestor fazia parte da sua rede de apoio. O papel do gestor tem uma grande relevância no combate ao viés

da maternidade (Arena et al., 2022). Estudos apontam que o suporte do ambiente de trabalho a funcionárias mães tem impactos muito positivos no bem-estar, satisfação, menores níveis de estresse, menor conflito entre trabalho e família e menores taxas de *turnover* (Fox & Quinn, 2015; Jones et al., 2022; Topa et al., 2018).

Giovana vivenciou a experiência oposta à de Maya. No seu retorno da licença maternidade houve uma mudança de gestão, que pouco se importava se seus seios estavam doendo ou vazando por causa da amamentação, assim como não se mostrava tolerante quando sua filha ficava doente e ela precisava se ausentar por mais de um dia. A prioridade deveria ser o horário e demandas a serem cumpridas no trabalho. Atuando nessa empresa, Giovana sentia que deixava sua filha por muito pouco, por um lugar que não a valorizava, nem a satisfazia. Outro fator que ganha destaque no relato de Giovana é o tabu do corpo materno, muitas vezes discriminado no ambiente de trabalho.

Segundo Acker (1990), existe um trabalhador sem corpo, que ocupa um ideal abstrato que é sem gênero, sem emoção, sem sexualidade e não procria. Ou seja, um corpo materno, isto é, aquele que abrange todos os aspectos de uma potencial reprodução (menstruação, gravidez, parto e amamentação) (Gatrell et al., 2017) encontra-se mais distante daquilo que a organização entende como o mais adequado ao ambiente de trabalho. Uma gestão que não leva em consideração as necessidades e singularidade desse corpo corrobora para que esse espaço de trabalho não seja inclusivo a mulheres e mães, dificultando e, em alguns casos, inviabilizando a permanência e desenvolvimento dessas funcionárias.

Para Alice, que hoje é uma mulher que está de volta ao mercado de trabalho após a maternidade e já ocupou posição de gestão antes de seus filhos nascerem, “...as empresas precisavam muito contratar consultorias de alguma mãe ou sei lá o quê, pra ensinar esses líderes a como, de fato, empregar uma mãe”. Ela acredita que, a partir da mudança no trato com as mães, elas teriam mais condições de “brilhar” na empresa e ficarem mais tranquilas em relação ao trabalho. Conta que quando diretora em uma empresa, havia uma mulher grávida em sua equipe e hoje se lamenta muito por não ter sido tão acolhedora, afirma que estava preocupada apenas com a produtividade. Ela percebe que ainda hoje muitos ambientes profissionais seguem liderados por pessoas como ela no passado. O relato de Alice traz uma autocrítica que só foi possível a partir da própria experiência como mãe, por isso ela reforça a importância de um treinamento, para que gestores/as possam ser sensibilizados e alertados daquilo que ela chama de “realidade de uma mãe”.

Seguindo essa linha de raciocínio, a “realidade de um pai”, na maioria das vezes, ainda está associada a uma perspectiva tradicional, em que o homem é o provedor e

disciplinador, com envolvimento limitado no cuidado com os/as filhos/as (Luís Vieira et al., 2014). Dessa maneira, a relação com a gestão apenas ganha destaque nas narrativas quando o homem sai dessa perspectiva tradicional e, ao passar a se envolver e compartilhar os cuidados com os/as filhos/as, gera alguma interferência no seu desempenho no trabalho. Um exemplo disso é o relato de José sobre sua gestora, que conversou com ele a respeito de ter maior atenção ao conciliar trabalho e casa, para que estivesse sempre disponível para o primeiro sem que faltasse também no segundo.

Apenas um participante narrou uma maior troca com o gestor. Para Romeo, o chefe é uma pessoa que admira muito e possui grande inteligência emocional. Ao compartilhar que seria pai, o incentivou por meio de conselhos relacionados à paternidade. Em seu retorno de licença, foi um ponto de apoio nos primeiros meses quando a filha tinha problema para dormir e ele acabava ficando parte da madrugada acordado, afetando seu desempenho diurno no trabalho.

Outro fator que compõe o ambiente de trabalho é a relação de mães e pais com colegas e parceiros/as de trabalho. A forma como essas relações são atravessadas pelos estigmas e estereótipos, principalmente relacionados à maternidade, podem interferir no sofrimento psicológico, tensão, satisfação com o trabalho e intensão de rotatividade (Arena et al., 2022). Um exemplo disso foi vivido por Alice em sua primeira gravidez. Estava iniciando um novo empreendimento quando descobriu que estava grávida e, ao contar para suas sócias, não teve um bom acolhimento. Ela conta que um pouco antes de parir estava passando também pelo luto do pai falecido e as diversas demandas práticas e emocionais para além da empresa incomodavam parceiras de negócio. Alice relata:

E aí, eu senti que aquilo incomodava elas nesse sentido assim “Poxa, você tá sendo um peso pra gente, porque você ainda tá num momento muito sensível, tá num momento muito delicado. Você vai sair de licença e como assim você vai receber o mesmo tanto que a gente?”

Depois que seu filho nasceu, teve apenas um mês de licença maternidade e as divergências com as sócias continuaram. Até que Alice decidiu vender sua parte na agência e encerrar a sociedade, pois afirma que elas não compartilhavam dos mesmos valores. Fox e Quinn (2015) apontam que mulheres que se sentem estereotipadas ou discriminadas estão mais propensas a deixarem seus trabalhos após o nascimento de seus filhos, como ocorreu com Alice.

Diante das possíveis consequências dos estigmas e estereótipos que acompanham a maternidade, muitas mulheres já carregam consigo o receio e cautela ao compartilhar sobre

suas gravidezes e filhos/as com colegas de trabalho. Em Pesquisa feita por Luhr (2020) algumas mulheres optaram por não contar que eram mães, enquanto outras minimizavam as responsabilidades de cuidados que tinham sobre seus filhos. Beatriz não precisou lançar mão dessas formas de enfrentamento, no entanto, os pensamentos que teve ao descobrir que estava grávida, evidenciam os receios que acompanham muitas mulheres mães:

Eu achava que eu ia ser demitida e antes de entrar em licença. Eu achava que meu rendimento ia cair e já iam começar a me ver com os outros olhos. Do tipo, se ela falhar em alguma coisa aqui, ou não tá entregando em algum ponto, não vamos nos esforçar porque ela vai sair, ela vai sair de licença, sabe?

Para a boa experiência de Beatriz, tanto sua gestão quanto sua equipe foram maravilhosas na recepção da notícia e ao longo da gravidez. Seus colegas sempre perguntavam como se sentia e deixavam claro que se precisasse faltar não seria problema, eles dariam conta do trabalho. Demorou algumas semanas até que Beatriz se sentisse mais calma assimilassemos ter um filho não seria um problema na sua vida profissional. Nesse caso, gestão e equipe foram essenciais para que ela se sentisse mais tranquila.

Nos relatos dos pais, nenhum detalha sobre a atual relação com a equipe de trabalho, no geral afirmam que há compreensão de todos/as em relação a possíveis intercorrências relacionado aos filhos/as. De maneira geral, nas entrevistas dos homens, parece haver uma divisão entre trabalho e família muito bem definida, de modo que os assuntos envolvendo os filhos e a paternidade pouco interferem nas relações no ambiente de trabalho.

Um dos componentes da subestrutura de gênero das organizações, descrita por Acker (2012) é a cultura organizacional. Através de práticas, crenças, comportamentos e valores, o contexto organizacional pode ser um viés perpetuador da diferença e desigualdade de gênero. No entanto, o oposto também é real, ou seja, através desses mesmos fatores, a organização pode viabilizar a inclusão e permanência de mães do mercado de trabalho. Assim como incentivar, a maior participação de pais no cuidado dos filhos.

Nos relatos de algumas mulheres mães, fica claro que a cultura da empresa e as práticas organizacionais também são um fator relevante na escolha e valorização do ambiente de trabalho. Maya e Giovana, por exemplo relatam sobre suas vivências em empresas que valorizam o tempo com a família. Giovana afirma é comum receber comunicados alertando sobre o excesso de hora extras e que sempre é incentivada a participar das atividades da filha. Acrescente que ter a família como um valor da empresa a respalda para possíveis negociações referentes a horários e ausências por motivos familiares. Maya relata que no seu retorno de

licença maternidade se sentia muito feliz por estar numa empresa que valorizava a família e que isso era personificado na figura do seu gestor da época.

Para Alice, o auxílio creche fornecido pela empresa permitiu que o filho mais novo também fosse para a escola, o que foi essencial na sua volta ao mercado de trabalho. Na empresa que Beatriz trabalha, onde a licença paternidade é de seis meses, foi criado um grupo de cuidadores, no qual as pessoas podem trocar sobre as dificuldades e conflitos relacionado aos filhos. Ideia dela, inclusive.

Parte da construção do ambiente de trabalho mais inclusivo às mães passa também por estar aberto a ouvir e analisar suas vivências e demandas, como ocorreu com Beatriz. Maya, como diretora de RH, passou a pensar mais a diversidade nas empresas depois que se viu mãe trabalhando há duas horas de distância da sua casa e atividades como reuniões até muito tarde ou um *happy hour* ficavam inviabilizadas.

Mudanças significativas já são percebidas em alguns ambientes de trabalho que buscam incluir de diversas formas as mães, tanto de maneiras mais formais (como em relação a práticas e ações organizacionais) quanto informais (relações com colegas e gestores). Os pais por um contexto histórico já pertencem ao ambiente de trabalho, o que faz com que questões ligadas as relações com gestores, colegas e filhos emergjam de maneira mais pontual em seus relatos.

Enquanto o lugar da mulher e da mãe no trabalho se apresenta como um processo de construção e manutenção, do homem e pai se configura mais sólido, mesmo diante de uma transição no contexto familiar que flexibiliza as relações e convoca o homem a uma maior participação nos cuidados com os filhos (Santos et al., 2019; Vieira et al., 2014). Portanto, o suporte e apoio de gestão, colegas e organização é fundamental na viabilização da inclusão, permanência e satisfação de mulheres mães no mercado de trabalho.

6.2 Conciliação e equilíbrio

A conciliação de papéis e o equilíbrio trabalho e família está presente tanto nos relatos maternos, quanto paternos. Porém, o que também é possível identificar é que, genericamente, há uma diferença na forma com que a necessidade de conciliar aparece para cada um desses grupos. Nessa toada, para o fim de compreender, com maior profundidade o tema, a presente categoria percorrerá os seguintes pontos: ajustes necessários diante da rotina com os/as

filhos/as; as percepções e experiências do *home office*; a gestão do tempo necessária diante das demandas profissionais e pessoais com os/as filhos/as; e o papel da rede de apoio na conciliação de todos esses aspectos.

As mudanças das dinâmicas familiares não acompanharam no mesmo ritmo o crescimento e apropriação das mulheres no mercado de trabalho (Dorna, 2021; dos Santos et al., 2019; Oliveira et al., 2011). Isso significa que se perpetua a imagem da mulher como referência primária do trabalho e cuidado doméstico, ainda que elas trabalhem fora também. Dessa maneira, as influências vividas nas carreiras de mães e pais, a partir dos/as filhos/as, são marcadas de forma distinta pelas tentativas de conciliação das esferas pública e privada.

Um exemplo dessas diferenças está nos relatos de Maya, Giovana, Ferreira e Gustavo. Durante a entrevista, Maya conta sobre uma proposta de trabalho muito boa que teve, na qual não só teria um aumento no salário, como também benefícios que proporcionavam que cuidasse da própria empresa em paralelo. Apesar de já se encontrar bastante insatisfeita no então emprego, não aceitou a proposta imediatamente, pois o local da nova empresa ficava há duas horas de distância da sua casa. Como seu filho era pequeno, afirma que precisaria primeiro garantir com o pai dele e com sua mãe, demais cuidadores de Arthur, se a nova dinâmica seria possível para eles também. Maya só pode aceitar a nova proposta de trabalho porque seu marido e rede de apoio a incentivaram muito a sua mudança.

No caso de Giovana não foi necessária uma reunião familiar antes de aceitar a nova proposta de trabalho, porém ouviu questionamentos sobre a escolha, visto que o lugar que trabalhava proporcionava um horário mais tranquilo e mais tempo com sua filha. No entanto, percebia que se encaixava mais no perfil de trabalho da nova oportunidade, se sentia mais satisfeita com o trabalho desempenhado e queria passar para a filha a mensagem de que estava tendo a oportunidade de trabalhar com o que e no lugar que gosta. No caso dela, vale destacar que o *home office*, consequência da pandemia, acabou proporcionando com que, mesmo diante de um ritmo mais intenso de trabalho, ela conseguisse acompanhar a rotina da filha mais de perto. Reconhece que se não fosse essa mudança, ela não teria essa oportunidade.

Em uma outra perspectiva, Ferreira, ao ser questionado sobre os desafios ao longo da paternidade e da carreira, diz: *“E eu não me lembro de ter pensado impactar minha carreira. Dava prioridade pra minha carreira, independente aonde eu fosse, meu filho viria comigo. Porque ele era pequeno”*. Importante ressaltar que, nesse período, Ferreira via o filho apenas durante as férias de ambos, quando afirma que buscava colocar bastante qualidade no tempo juntos. Hoje, com o filho já adolescente e agora morando com ele, Ferreira segue afirmando

que a prioridade é sua carreira, o que as vezes gera alguns conflitos nas atividades de casa. Conta que, eventualmente, em *home office*, precisa trabalhar até tarde, deixando algumas responsabilidades com a casa em aberto e que, quando isso acontece, a família precisa se adaptar.

A situação de Gustavo também envolve mudança de emprego, com a diferença que em seu relato não há nenhum questionamento externo sobre sua mudança de trabalho nem necessidade de validação familiar para tomada da decisão. Afirma que estava muito realizado profissionalmente, com um salário e uma rotina que o atendia. Porém, o local da indústria que trabalhava ficava em outra cidade, há uma hora e quarenta minutos da sua casa com a família. Quando recebeu a nova proposta seu primeiro ímpeto foi negar, já que se encontrava satisfeito onde estava. No entanto, apesar da nova oportunidade implicar em viagens constantes e salário menor, compensado um pacote de benefícios proveitoso, a sede da empresa era em São Paulo. Dessa forma, voltaria a morar apenas na casa que compartilhava com a família. Gustavo conta que sua filha influenciou muito nessa decisão, senão fosse ela, provavelmente permaneceria onde estava.

Os relatos acima evidenciam tanto uma necessidade maior por parte das mães em articular o público e o privado, isto é, a casa e o trabalho, como também uma maior cobrança do entorno em relação a participação nos cuidados com os/as filhos/as. Houve apenas um pai, Romeo, que relatou que a filha foi fator decisivo na escolha de permanecer no emprego diante de propostas em outros estados que, segundo sua avaliação, valeriam a transição. No entanto não detalhou sobre o quanto essa decisão foi tomada em família. Isso é um aspecto que chama atenção na comparação das narrativas, os homens pais, no geral, não compartilharam a necessidade de validação ou avaliação familiar diante de uma proposta de trabalho, ainda que os filhos sejam levados bastante em consideração frente a certas escolhas profissionais.

A manutenção da responsabilidade doméstica sob as mulheres manteve o forte viés de gênero sobre a divisão sexual do trabalho (Sorj et al., 2007). Isso acarreta às elas uma dupla jornada com cargas horárias a serem cumpridas tanto no trabalho remunerado quanto no não remunerado. As consequências disso para elas vão desde ansiedade até dificuldade em alcançar posições de maior responsabilidade e remuneração (Loch et al., 2021; Oliveira et al., 2011). A construção do papel da mulher que a coloca como principal responsável pelo trabalho doméstico leva a construção de uma percepção sobre o trabalho remunerado feminino em que é percebido como mais instável e menos comprometido (Oliveira et al., 2017).

Corroborando com que foi falado até aqui, a rotina das participantes é marcada por uma série de ajustes que incluem adaptações diante das rotinas dos/as filhos/as, assim como alguns conflitos às vezes. Diante disso, a gestão do tempo torna-se uma verdadeira aliada no equilíbrio dos papéis e conciliação dos conflitos. Para Maya, que se identifica como uma pessoa *workaholic* e, portanto, gosta de trabalhar muito, no *home office* foi essencial acordar horários com seu marido. Além disso, a empresa que trabalha possui regras muito bem definidas quanto ao horário de trabalho. Apesar dos acordos com o marido e do suporte de uma rede de apoio paga para cuidar do seu filho três vezes por semana, ela afirma que sua rotina é repleta de interrupções. O que a levou a aumentar seu nível de eficiência, pois concentra suas entregas nas primeiras quatro horas do dia.

Giovana também relata sobre constantes interrupções em seu horário de trabalho para atender a filha, identificando isso como um conflito entre família e trabalho:

Dar conta dela, dar conta aqui, volta, para, continua, faz dormir, continua trabalhando, ok. Mas assim "Ah não, final de semana não." Final de semana é dela ou é pra mim, né? No momento em que ela também não tá comigo. Eu vou fazendo assim, vou tentando equilibrar, mas sempre tem os conflitos, sabe? Sempre tem aquela hora que alguém passa assim "Mas você ainda tá trabalhando? Vai ficar muito tempo? Vai não sei o quê". Tem uma cobrança, né? Mas eu procuro "É, preciso. Vou ficar, 'guenta' aí mais um pouquinho" Tem essas...

Diante de das recorrentes paradas afirma que chega a trabalhar em média dez horas por dia, mas que consegue dar atenção aquilo que precisa ao longo dos intervalos. Além disso acrescenta que tem a regalia de ter os pais em casa e poder contar com a ajuda deles, o que evidência a importância da rede de apoio.

Alice também busca organizar seu tempo como uma forma de enfrentamento aos conflitos diários:

Te confesso que não é sempre, às vezes eu espano mesmo, eu surto, como acho que toda mãe. Mas eu tento sempre dar aquela, aqueles cinco minutos e respirar, só respirar. Eu faço muita prática de respiração. Eu respiro e falo "Vamos lá, o que que eu tenho que fazer hoje?". Aí, eu criei essa tática. O que eu posso resolver hoje? E o que eu tenho que fazer hoje? Aí eu faço uma lista assim do que, dentro do meu horário. Ah, coisas da empresa. Então tá, até 6 horas da tarde eu vou trabalhar. O que que dá pra eu resolver? E o que que eu não vou resolver? Eu começo a colocar muito assim, que eu tenha esse poder de escolha, do que eu vou fazer e do que eu não vou fazer.

Nos relatos dos participantes pais pouco se falou sobre conflitos cotidianos que interferem no dia a dia do trabalho. O único a apresentar uma rotina próxima aos relatos maternos acima foi José. Hoje sua principal rede de apoio é a escola, no demais, todo o cuidado é dividido entre ele e a esposa, que também trabalha fora. Sendo assim, às vezes ele precisa se ausentar de reuniões para dar almoço a filha, ou esperar a esposa chegar para prendê-lo nos cuidados com ela e assim terminar o expediente no trabalho.

Há situações como a de Ricardo que possui uma flexibilidade maior no suporte cotidiano aos filhos. Quando questionado sobre os conflitos envolvendo trabalho e família ele responde:

É e não é recorrente. Como vou explicar? Eles não moram comigo, moram com a mãe. Mas eu presto auxílio, por exemplo, toda terça e quinta eu levo no judô, eu pego na escola quando não dá, essas coisas. Eu tento equilibrar essas coisas do tipo, quando dá, dá, e quando não dá, eu aviso.

Romeo por sua vez, em relação aos conflitos no trabalho e na família, afirma tentar trabalhar em si essa “mudança de chave” ao sair do trabalho e ir para casa, ele diz:

Eu tento trabalhar isso em mim...mas o trabalho realmente às vezes é difícil, a gente não é máquina...sair do trabalho e virar essa chave...sair do trabalho igual um monstro e chegar em casa que nem uma hiena. Eu até tento, mas é bem difícil. Eu já falo logo “Não tô legal hoje, tô azedo, me dá um tempo pra respirar”.

Os conflitos advindos das variadas demandas familiares e de trabalho são frequentes e ganham novas configurações diante da maior participação das mulheres no mercado de trabalho e dos homens no ambiente doméstico (Feijó et al., 2017). Apesar de ambos enfrentarem conflitos e precisarem conciliar os papéis, o que podemos observar é que a natureza e direção das interferências são diferentes para mães e pais. Com a exceção de José, na maioria dos relatos dos pais há um conflito que segue o fluxo do trabalho interferindo na família, já nas entrevistas das mães observa-se o oposto. Matias e Andrade (1969) atribuem isso aos papéis de gênero tradicionais que designa aos homens o domínio profissional e as mulheres ao domínio familiar. Dessa forma, cada um se sente mais responsável pelas demandas de um domínio que entra em conflito com aquele que menos reflete o estabelecido para cada gênero.

Nas narrativas em relação aos conflitos, tentativas de conciliação e equilíbrio são bastante presente a contextualização do *home office*. Como uma das consequências da pandemia de COVID 19, o teletrabalho e o modelo híbrido foram adotados por muitas

empresas. E o que é observando diante dos relatos é que a partir desses modelos de trabalho novas configurações em relação a organização doméstica e profissional surgiram, emergindo também facilidades e desafios.

Para Messenger et al. (2017), o *home office* tem efeitos bastante ambíguos e contraditórios no equilíbrio entre trabalho e família. Isso porque ao mesmo tempo que pode ser um grande aliado facilitando a gestão do tempo, deslocamento e tempo em família, tem como um dos principais desafios a extensão das jornadas de trabalho e a justaposição entre trabalho remunerado e não remunerado. Referente a isso Maya diz: “... *ainda mais de casa, porque não é que você trabalha de casa, na verdade seu trabalho não sai da sua vida*”.

Embora haja um conflito maior na divisão dos espaços, tanto físicos como subjetivos, entre a esfera profissional e familiar, o *Home office* é encarado por Jaqueline, José, e Júlia como um “divisor de águas” na qualidade de vida e motivação com o trabalho. Jaqueline afirma que se não tivesse a opção do teletrabalho talvez não fosse possível continuar trabalhando, ela explica:

Olha, mudou muito minha qualidade de vida. Eu moro na baixada do Rio. A empresa é no Centro do Rio. Então só a minha locomoção até lá era em torno de 2 horas e meia a 3 horas dependendo do trânsito. Duas horas e meia pra voltar e duas horas e meia pra ir. Então, eu saía de casa muito cedo, chegava muito tarde, não tinha tempo pra nada, não tinha tempo pra poder estudar, não tinha tempo pra poder fazer direito as minhas atividades de casa. Então mudou muito a minha qualidade de vida. Hoje eu consigo ter mais tempo pra poder fazer as minhas coisas, pra poder dar atenção pros meus pequenos. E também pra poder me cuidar, né. Então, mudou muito isso.

Para José, o *home office* também foi uma mudança muito proveitosa. Por morar longe da sede da empresa, gastava até três horas de locomoção diariamente. Além disso, sua graduação também era presencial, o que fazia com que ele chegasse muito tarde em casa e acordasse muito cedo para dar conta de sua rotina diária. Trabalhando de casa consegue estar mais disponível para família. Em contrapartida afirma que há que no início havia bastante interrupções, mas que com o tempo estratégias foram criadas, ele diz:

Quando o problema era, por exemplo, ser interrompido constantemente. Porque você trabalhando em casa, a tua família às vezes não tem muita noção de que você tá trabalhando ali por você estar em casa. Então, começar a fazer esse gerenciamento, né? Ajudou bastante, sabe? E a mesma coisa com ela [a filha] querendo atenção, seja pra brincar, pra alguma coisa. Eu vou, paro aqui quando eu posso um pouquinho, dou uma atenção pra ela. Entro

aqui, trago ela pra cá pra ela ficar comigo, e vou trabalhando, boto uma música que ela goste de ouvir. Vou fazendo assim.

Já Júlia relaciona o *home office* diretamente a maior motivação no trabalho por conseguir estar mais próxima da sua filha. Diferente da maioria dos outros participantes, ela iniciou um projeto piloto de modelo híbrido antes da pandemia, em que trabalhava dois dias em casa. No momento da entrevista, eram três dias de *home office*. Apesar de reconhecer que estar em casa a fazia trabalhar muito mais, ela diz:

Todo dia de manhã eu consigo fazer um exercício. Reservar um tempo pra [nome da filha]. Essa virada de chave do home office... óbvio que eu não queria que tudo isso tivesse acontecido na pandemia, mas esse eixo é um divisor de águas imenso. Estar trabalhando e saber a [nome da filha] está aqui do lado, pra mim... Aí dispara uma chave que, de novo, eu não sou ingênua, mas me dispara uma chave de “tranquilo trabalhar até 5h da manhã que eu vou estar feliz aqui”. (risos).

Portanto, a partir das narrativas é perceptível a ambiguidade na relação entre *home office* e equilíbrio entre trabalho e família. Os aspectos positivos e negativos presentes levam mãe e pais a uma maior vigilância na gestão do tempo dedicado a cada esfera.

Em muitos dos relatos destacados até aqui, inclusive da seção anterior, citou-se a rede de apoio. Composta por familiares, profissionais pagas, escola e até mesmo colegas de trabalho e gestores, essa rede é fundamental no suporte a mães e pais no trabalho. Para as mães, diante de uma necessidade de redesenhar o trabalho na volta da licença maternidade, conciliando os dois papéis, a rede de apoio profissional e pessoal tornam-se essenciais impactando diretamente na satisfação no trabalho, retenção, equilíbrio trabalho-família e redução dos conflitos (Makola et al., 2020).

Tanto Giovana, quanto Júlia e Maya deixam claro que a rede de apoio, nos três casos compostas também por suas mães, foi fundamental para que ficassem mais tranquilas no retorno ao trabalho após a licença maternidade. Hoje Maya e Júlia possuem uma funcionária que auxilia no dia a dia com os filhos, viabilizando seus trabalhos. Alice considera seu marido como principal rede de apoio e que às vezes sua sogra a ajuda quando alguns dos filhos fica doente, para que ela possa trabalhar. Para Jaqueline é a irmã que trabalha em sua casa cuidando de suas filhas durante seu horário de trabalho.

Os pais também contam com rede de apoio para auxílio nos cuidados com os filhos, porém, o que é possível perceber que com os homens essa rede não é tão determinante na efetividade de seu trabalho. Romeo conta, por exemplo, que nas divisões da tarefa de casa,

sua função é mais operacional (fazer compras, pagar contas) enquanto sua esposa é mais responsável pela filha. Júlia afirma que essa divisão faz muita diferença e facilita bastante a gestão dos conflitos entre eles. Já Ricardo tem os pais como rede de apoio, mas reconhece que a ex esposa e mães das crianças, precisa mais de suporte do que ele. Gustavo relata que como sua esposa não trabalha ela é a principal responsável pelos filhos, porém quando ele viaja, ou quando precisam, seus pais e sogros são o principal suporte.

É unanimidade entre os entrevistados o desafio da conciliação dos papéis. Tanto mães quanto pais necessitam fazer movimentos em busca de conciliação e equilíbrio entre trabalho e família. Porém, diante da divisão sexual do trabalho e das expectativas frente aos papéis de gênero, foi possível identificar que as necessidades e demandas de cada um são diferentes. Ao serem questionados sobre ser mãe e trabalhar, assim como ser pai e trabalhar, se observou falas que contrastam e assemelham as vivências de ambos os grupos. Fica claro também nos relatos que essa intensidade da conciliação varia bastante de um gênero e papel social para outro. Levando em conta as exceções, em geral, foram as mulheres que relataram maiores movimentos na busca de resolução de conflitos familiares que impactavam no trabalho. Enquanto os homens caminhavam no sentido oposto, isto é, cuidavam para que o trabalho não afetasse na relação familiar. Para além disso, a rede de apoio, presente em todos os relatos, para as mães é o que viabiliza o exercício do papel profissional em muitos momentos, impactando também no comprometimento e satisfação com o trabalho.

6.3 Maternidade e paternidade

A partir de uma visão construcionista, entende-se que a identidade é um processo contínuo que se modifica a partir de relações e contextos, isto é, resultado da construção da relação da pessoa consigo e com o meio (Dubar, 2009; Ribeiro, 2014). Diante disso, tanto a maternidade quanto a paternidade acarretam mudanças nas relações de mulheres e homens consigo e com suas carreiras, principalmente nos estágios iniciais (gestação e primeiros meses de vida). Nessa categoria será analisada as novas dinâmicas das relações emergentes do contexto com filhos/as e as diferenças e semelhanças de fatos comuns a ambos os grupos, como o anúncio da gravidez e licença maternidade e paternidade.

Maya conta que a maternidade lhe trouxe muito mais paciência. Se viu aprendendo a cultivar as relações e não ir embora nos primeiros problemas, porque quando a relação com

seu filho está ruim, não pode simplesmente partir. Reflexo disso em seu trabalho foi em momento que estava muito insatisfeita com o novo gerente do antigo emprego e ao invés de pedir demissão, como afirma que faria em outros tempos, ficou por mais um ano até surgir nova oportunidade. Ser a principal responsável financeira da casa a fez aprender que era necessário construir um plano B antes de apenas pedir demissão. Percebe-se que no caso de Maya a maternidade lhe trouxe maior cautela nas tomadas de decisões, pois agora ela não seria a única impactada por suas escolhas.

Para Romeo, a mudança ocorreu na forma de trabalhar. Ele diz:

...eu tinha realmente uma forma de trabalhar muito agressiva. Um volume de trabalho muito grande. E que bom que aconteceu a paternidade no meu caso porque eu consegui equilibrar mais isso, porque eu não saberia como estaria minha saúde hoje, pela forma e volume que eu trabalhava. Até os finais de semana eu não tinha muito descanso. Então eu consegui realmente com a paternidade achar esse equilíbrio.

Para Alice, a maternidade também trouxe uma mudança de perspectiva em relação a sua carreira, principalmente em relação a dinheiro e reconhecimento:

Eu trabalhava muito, muito mesmo. E depois que eu casei, me tornei mãe. Eu vejo hoje que dinheiro assim, o salário, o quanto você vai ganhar no mês, não é mais o que importa, né? Claro que dinheiro é muito bom, porque com filho você tem muito mais gastos. Você tem, obviamente, mais custo. Mas ao mesmo tempo, as minhas escolhas são muito embasadas assim no aspecto de me trazer um bem-estar, de paz de espírito e tranquilidade, do que propriamente 'Ah, eu quero ter inúmeros desafios. Ah, porque eu quero mostrar que eu sou a melhor. Eu quero ser a funcionária que vai receber o reconhecimento'. Não, eu só quero fazer o meu trabalho, aquilo que me pagam. Eu vou entregar super bem e só. Deu a hora do meu trabalho, do meu dia, eu não quero saber de mais nada, porque eu quero ir pegar meus filhos na escola. Eu quero abraçar, eu quero ficar com eles. Então, eu não quero viver mais o trabalho.

Beatriz, a única gestante dos participantes, conta que o desejo e plano de engravidar a fizeram ter mais clareza sobre o local onde trabalhar, um lugar que não a sobrecarregasse. Isto porque já havia enfrentado várias realidades as quais fazia muita hora extra, com demanda excessiva, adquirindo até mesmo uma paralisia facial por estresse.

Indo na direção contrária de Maya, Romeo, Alice e Beatriz, que ao tornarem-se pais passaram a moderar a ser mais moderados em relação ao trabalho, José e Giovana afirmam que a chegada das filhas ativou neles um maior senso de urgência. José conta que antes da

filha não tinha muitas pretensões. Pensava muito em si e trabalhar para si. Quando soube que seria pai começou a pensar que precisaria de uma pretensão salarial, que teria que ganhar mais dinheiro para poder dar conforto e segurança a filha. Já para Giovana não apenas o dinheiro foi levado em consideração, mas a própria valorização em seu trabalho, ela diz:

Assim, antes da chegada dela talvez eu pensasse as coisas num ritmo um pouco menos intenso. Você pensa ali "Ah, vou ver o que eu vou fazer", "Bom, por enquanto vou ficando por aqui mesmo na [nome da empresa] e vejo", "Quero fazer o curso tal, quero fazer o curso não sei quê". Você vai pensando assim, as coisas meio que mais a longo prazo. Depois que ela chegou, o meu foco já mudou um pouquinho. Vamos acelerar um pouquinho as coisas. E, assim, uma necessidade já maior de assumir um lugar que valorizasse também o meu nível de formação, né? E aí, não só por conta de grana mesmo, sabe? Mas por conta mesmo de uma satisfação, sabe? De você tá indo ali, você tá deixando o seu filho em casa ou... Enfim, eu tive a oportunidade de deixar ela em casa com a minha mãe, né? Mas por uma coisa também que valha a pena.

Júlia se diferencia um pouco dos participantes acima em relação ao teor da mudança percebida após a maternidade. Ela relata que sempre levou em consideração o propósito do trabalho e que com a chegada da sua filha isso ficou mais forte:

Eu tenho esse olhar de 'precisa fazer sentido pra mim o trabalho de alguma maneira'. E quando eu falo fazer sentido, eu falo estar alinhado com meu propósito de vida. E aí depois na maternidade, eu acho que sim, intensifica, porque, cara, a [nome da filha] tem 5 anos. Eu já falo com ela, óbvio que na linguagem dela, de consciência de classe [...] Eu já falo disso com ela desde agora, e aí então eu acho que isso se intensifica. Esse olhar de projeção mesmo, sabe? O que eu estou fazendo com o meu trabalho pra de alguma maneira melhorar o mundo pra ela e pras outras crianças? Isso de propósito e sentido do trabalho sempre me acompanhou, mas eu acho que depois da maternidade isso fica mais sublinhado.

Partindo da compreensão socio construcionista que define carreira como trajetória da pessoa ao longo da vida, aprendizagem e trabalho, coconstruindo uma narrativa em que a identidade se constrói de forma relacional com os outros, o meio social e de trabalho, o surgimento de uma nova identidade pessoal pode reverberar, de maneira mais ou menos intensa, nas dimensões subjetivas e objetivas compreendidas pela carreira (Hooley, 2022; Ribeiro, 2021). Portanto, o que é possível observar a partir dos relatos acima é que a identidade construída com a maternidade e a paternidade gera impactos também na forma com que cada uma dessas pessoas passa a se relacionar com suas carreiras.

Para maioria das participantes o momento do anúncio da gravidez foi de grande tensão, com exceção de Giovana e Júlia que não expuseram nenhum receio ao contar que estavam grávidas. Os relatos de Alice e Beatriz já foram expostos nas seções anteriores. Para Maya e Jaqueline foi muito próximo ao que ocorreu com Beatriz. A recepção por parte da gestão foi ótima, porém o receio em contar a notícia era grande. Mayra diz:

E aí eu entrei na sala dele e falei "bom, como vai ser, né?" estava muito tensa, suei frio frio, e aí "L... tenho uma coisa para te contar, estou grávida". Aí a cara dele se iluminou, foi muito engraçado" [...] ele "como é que você tá? E tal como é que vai ser?" ele "cara isso vai ser ótimo?", eu falei "L. você não existe!"

Jaqueline conta:

Quando eu entrei na empresa, logo em seguida eu engravidei. A minha preocupação maior na verdade foi essa [...] contei primeiro pra menino do RH responsável [...] Falei "poxa, como é que eu vou contar e tal". Porque tinha uma semana que eu descobri que estava grávida. Só que aí eu não tinha contado pra ninguém. Aí no dia que eu descobri que era mais neném que eu contei pra ela. Na segunda-feira eu chamei o diretor da empresa pra poder conversar, levei pra ele. Falei "Olha, eu sei que entrei na empresa agora, mas eu estou grávida, não sei como vocês vão entender isso, mas...". Mas vou te falar que eles me abraçaram de uma forma tão grande, entenderam, ele falou "Juliana, não tem problema você estar grávida, isso é indiferente. Eu sei que outras empresas veem isso talvez com maus olhos, mas aqui a gente é diferente".

Anunciar uma gravidez, de alguma maneira, é também começar a lidar com uma série de estigmas e estereótipos relacionado a maternidade. Um exemplo disso é a percepção de que mães são menos comprometidas e competentes (Correll et al., 2018; Little et al., 2017). O anúncio de uma gravidez no ambiente de trabalho muda as dinâmicas das relações que passam a carregar consigo diversos vieses ligados a maternidade, interferindo assim, também a identidade profissional dessa mulher. Muitas decisões passam a serem tomadas levando em consideração os estigmas e estereótipos, como por exemplo a amamentação no trabalho e o aumento da pressão em relação a performance (Arena et al., 2022).

Indo em uma direção paralela ao apresentado pelas mães participantes, nenhum homem relatou sentir tensão ao anunciar que seria pai. Também nenhum deles narrou sobre

reação dos gestores e equipe, limitando-se ao máximo a um parabéns. Sobre a paternidade no trabalho, Gustavo disse:

Eu acho até que essa questão de ter filho me deu uma senioridade dentro do time, sabe? É diferente o gestor, a presidência, ver um cara que ainda é um moleque, que é da bagunça, e ver um cara que já é mais sério. Isso, por mais estranho que pareça, isso pesa na decisão de uma empresa, pra tomar a decisão de quem é o líder dentro de um time. Não é só questão da performance, a empresa avalia um conjunto todo.

A Fala de Gustavo pode facilmente ser associada ao Bônus da Paternidade, ou seja, uma série de ganhos relacionado a salário, contratação, promoção e avaliação do trabalho que passam a compor a imagem do homem ao tornar-se pai (Hodges & Budig, 2010; Kmec, 2011; Morgenroth et al., 2021). Diferente da realidade encontrada por muitas mulheres mães, que passam a enfrentar a Penalidade da Maternidade (Correll et al., 2007).

O retorno da licença maternidade e paternidade também chama atenção quando contrastadas as entrevistas das mães e dos pais. Ferreira, Gustavo e Ricardo usaram analogias muito parecidas para descrever esse momento. Eles afirmam que foi como voltar de férias, ou de um feriado prolongado. Para Romeo, como uma pessoa prática, afirma que só pensava que ia trabalhar e quando voltasse sua filha estaria lá. Sua preocupação maior era com a gestão da casa para que Júlia pudesse se preocupar apenas com a filha. Por fim, José estava buscando emprego quando sua filha nasceu e conta que se dedicou totalmente a esse momento.

Cinco das entrevistadas tiveram a experiência da licença maternidade e os relatos sobre o retorno foram bastante singulares. Júlia conta que para ela foi muito difícil o retorno, conseguiu ficar em casa após o nascimento da sua filha por 8 meses, e na volta pensava que ia enlouquecer, “*ainda estava procurando seu lugar no tempo e no espaço de volta*” (Júlia). Para Giovana “*voltar foi muito punk*”, devido a epidemia de Zika vírus na época, precisou sair de licença antes, portanto, quando voltou sua filha tinha acabado de fazer três meses de vida. O que amenizava a situação era que ela ficava em casa a avó, mãe de Giovana, e por isso tinha notícias dela o dia inteiro. Alice estava abrindo a própria empresa na época que teve filho, como já foi falado na seção anterior, se deu apenas um mês e meio de licença e conta que trabalhava com o filho no colo.

Jaqueline e Maya tiveram um retorno relativamente tranquilo. A primeira conta que estava isso só foi possível devido ao *home office*, “*se fosse presencial, ia ser mais complicado*” (Jaqueline). Já Maya conta:

Aí as pessoas falavam assim "você não sente saudades, não sente falta" aí eu "gente estou dando graças a deus que estou comendo uma comida quente, conversando uma conversa de adulto e não cheirando a golfo de Neném, pelo amor de Deus..." que as pessoas romantizam, às vezes né, as coisas. E isso, assim, da minha dedicação só foi possível porque também eu tinha uma carga de trabalho, que era tranquila de administrar.

Tanto a maternidade quanto a paternidade promovem a construção de uma nova identidade de homens e mulheres, tanto no âmbito pessoal quanto profissional. Partindo do princípio socio construcionista que a identidade é construída a partir das relações sociais e individuais, a assunção de um fato tão pessoal, quanto uma gravidez, no ambiente de trabalho impacta diretamente na forma com que essas pessoas passam a se comportar e a serem vistas em seus empregos. Isso tudo também levando em consideração os diversos estigmas e estereótipos que a maternidade e a paternidade carregam. Diante dos relatos, o que aparece é que o ambiente organizacional, reflexo das relações sociais, segue sendo um espaço que favorece o que é compreendido como aspectos masculinos, incluindo a paternidade. No entanto, isso não significa que não haja movimentos na direção contrária, tanto da parte das próprias organizações como também das próprias pessoas, ao subverterem certos papéis e optarem por não se submeterem a constrangimentos institucionais, hierarquia social e relações sociais, que costumam limitar a ação dos indivíduos (C. Nogueira, 2001).

7. CONCLUSÃO

O objetivo principal dessa pesquisa foi contrastar os impactos da maternidade e da paternidade na carreira de homens e mulheres com atuação no ambiente organizacional. Para isso, buscou-se (a) identificar as semelhanças e diferenças nas perspectivas de carreira antes e após a maternidade e paternidade; (b) analisar os atravessamentos dos estereótipos de gênero na carreira; (c) identificar possíveis desafios relacionados à maternidade e à paternidade encontrados no ambiente de trabalho.

Ao compreender carreira a partir de uma perspectiva socioconstrucionista, portanto, relacional em que sobredeterminações sociais, como as relações de gênero, estão presentes, assume-se que identidades historicamente construídas como masculino e feminino, mãe e pai, influenciam a forma com que cada pessoa percorrerá sua trajetória profissional. Ao longo da análise dos resultados é perceptível que tanto mulheres mães como homens pais tem suas carreiras impactadas pela chegada de um/a filho/a. Porém, o que também é nítido é que a forma que cada grupo vivencia esse impacto tem diferenças relevantes.

A divisão sexual do trabalho, que separa e hierarquiza o trabalho em trabalhos femininos e masculinos, segue presente nas relações e organizações sociais. Desta forma, ainda que com significativos movimentos no sentido de maior quantidade e representação feminina no mercado de trabalho, as funções de gestão e atividades domésticas continuam, na maioria das vezes, sob responsabilidades das mulheres. Aquelas que se tornam mães passam a carregar consigo não apenas a bagagem de ser mulher, como também todos os estereótipos e estigmas que a maternidade carrega junto, inclusive no ambiente de trabalho.

A lógica da divisão sexual do trabalho, que reserva o meio privado para as mulheres e o meio público para os homens, é corroborada pela imagem do trabalhador ideal, apontado por Acker (2012). Embora muitos ambientes de trabalho ainda reproduzam essa idealização, se tornando um meio hostil principalmente para mães, que estariam bem distantes dessa imagem do trabalhador ideal, há diversos outros espaços que seguem na direção contrária, como visto nos relatos. Esses movimentos vão desde políticas voltadas ao público materno (e paterno), como auxílio educação, plano de saúde para dependentes, grupos de discussão de cuidadores, horários flexíveis, licença maternidade e paternidade equiparadas, até um preparo e acolhimento de gestores e equipe na condução de situações voltadas à gestação e filhos/as.

Um dos contrastes identificados ao longo das narrativas é em relação ao ambiente de trabalho. Com a exceção de um pai, que tem em sua rotina os cuidados diretos com a filha, todos os outros falaram de maneira muito pontual ou nem mesmo relataram sobre a necessidade ou o papel da gestão e equipe no auxílio a conciliação entre trabalho e família. Também não se mostraram tensos ao ter que noticiar no trabalho sobre a gravidez, assim

como o retorno da licença de todos que estavam trabalhando na época foi contado de forma prática e objetiva, inclusive três deles repetiram a mesma fala de que “foi como voltar de férias”.

Em contrapartida, nas narrativas de todas as mães, se fez bastante presente a importância principalmente da gestão no auxílio à conciliação entre trabalho e família. Além disso, a boa ou má recepção da notícia da gravidez por parte da gestão e parceiros/as de equipe impacta diretamente na sensação de satisfação e segurança em relação ao trabalho. Vale destacar também o *home office* como um aliado para muitas mães na possibilidade não só de acompanhar mais de perto os/as filhos/as, como foi falado por algumas, assim como a viabilização de seguir no exercício da atividade.

Outro contraste identificado ao longo do trabalho diz respeito ao fluxo dos conflitos. Enquanto mães apresentam maior intensidade em conflitos familiares que afetam no trabalho, como horários das atividades dos filhos/as e interrupções ao longo da rotina, pais manifestam o sentido contrário, isto é, há uma maior tendência da parte deles em levar conflitos do trabalho para casa, de modo a afetar as relações familiares e organização doméstica.

A rede de apoio também se mostrou fundamental nos investimentos das mães em suas carreiras. Seja familiar ou paga, ter pessoas de confiança com quem os/as filhos/as possam ficar ao longo do expediente é o que possibilita com que elas estejam mais presentes no trabalho e possam aceitar propostas de empregos mais satisfatórias, como relataram nas entrevistas. Para nenhum pai entrevistado a rede de apoio apareceu como fator decisivo na entrega no trabalho ou como determinante diante de novas oportunidades profissionais.

Frente ao que foi exposto até aqui, é possível perceber que as expectativas sociais em relação ao gênero seguem bastante ativas. Os chamados penalidade da maternidade e o bônus da paternidade foram aspectos relatados pelos participantes tanto de formas mais explícitas como mais implícitas, indicando que realmente existe uma diferença na forma com que a maternidade e a paternidade impactam a carreira de mulheres e homens.

Porém, é importante reconhecer que mudanças em relação à forma com que a paternidade vem sendo vivida em algumas famílias tem acontecido. Há um maior interesse e participação dos pais na criação dos/as filhos/as, levando alguns deles buscarem, ou pelo menos reconhecer a necessidade, de um maior equilíbrio na relação entre trabalho e família, construindo não apenas uma nova identidade paterna, como também uma nova identidade profissional.

Vale ressaltar que nem todas as mudanças advindas da chegada dos filhos tiveram um viés de gênero. Assim como tiveram mães e pais que afirmam terem “pisado mais no freio

em relação ao trabalho”, outras mulheres e homens contam que passaram a ter um senso de urgência maior. Isso leva a crer que há outros fatores importantes a serem levados em consideração nessa análise, como recorte social e momento da carreira em que ocorre a maternidade e a paternidade.

Outra limitação da pesquisa diz respeito à idade dos filhos. Com o desenvolvimento humano as demandas e necessidades mudam e uma sugestão para pesquisas futuras é avaliar esses impactos e contrastes, tanto na carreira de mulheres, como de homens, por grupos de idades dos filhos. A quantidade de filho também pode apresentar resultados relevantes. Outra sugestão diz da organização familiar, como, por exemplo, casais em que ambos trabalham, ou apenas a mulher ou apenas o homem trabalha, ou em que a mulher é a principal provedora, também podem gerar resultados interessantes no que diz respeito à compreensão da influência dos filhos na carreira.

Em suma, essa dissertação procurou contribuir para a literatura sobre a desigualdade de gênero no trabalho no contexto brasileiro com a participação de mães e pais, visto que diversos estudos já indicam uma desvalorização da maternidade e uma valorização da paternidade na carreira de mulheres de homens, respectivamente. Para tal, foi fundamental a participação de mães e pais frente as mesmas questões qualitativas, em que foi possível melhor analisar as diferenças encontradas assim como identificar semelhanças nas questões enfrentadas por eles com a chegada dos filhos. Mesmo ao longo das próprias trajetórias relatadas percebe-se um movimento ambíguo no sentido de uma manutenção das estruturas em relação ao gênero, mas também um movimento, ainda que lento, de resistência e mudança rumo a uma maior igualdade.

REFERÊNCIAS

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender and Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Acker, J. (2012). Gendered organizations and intersectionality: Problems and possibilities. *Equality, Diversity and Inclusion*, 31(3), 214–224. <https://doi.org/10.1108/02610151211209072>
- Aguiar, C. V. N. (2016). Interfaces Entre o Trabalho e a Família e os Vínculos Organizacionais: Explorando a Tríade Família-Trabalho-Organização. In *Tese*.
- Alves, J. E. D. (2016). Desafios da equidade de gênero no século XXI. *Revista Estudos Feministas*, 24(2), 629–638. <https://doi.org/10.1590/1805-9584-2016V24N2P629>
- Amâncio, L. (2003). O gênero no discurso das ciências sociais. *Análise Social*, 38(168), 687–714. <http://www.jstor.org/stable/41011822>
- Andrade, A. L. de, Oliveira, M. Z. de, & Hatfiel, E. (2017). Conflito trabalho-família: Um estudo com brasileiros e norte-americanos. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(2), 106–113. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.2.12738>
- Arena, D. F., Volpone, S. D., & Jones, K. P. (2022). (Overcoming) Maternity Bias in the Workplace: A Systematic Review. *Journal of Management*, 49(1), 52–84. <https://doi.org/10.1177/01492063221086243>
- Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (1989). Handbook of Career Theory. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511625459>
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (1º). Edições 70 Brasil.
- Becker, S. O., Fernandes, A., & Weichselbaumer, D. (2019). Discrimination in hiring based on potential and realized fertility: Evidence from a large-scale field experiment. *Labour Economics*, 59, 139–152. <https://doi.org/10.1016/J.LABECO.2019.04.009>
- Benard, S., Paik, I., & Correll, S. J. (2008). Cognitive bias and the motherhood penalty. *Hastings Law Journal*, 59(6), 1359–1387. https://repository.uchastings.edu/hastings_law_journal/vol59/iss6/3
- Bertolini, L. B. de A. (2002). *Relações entre o trabalho da mulher e a dinâmica familiar* (2nd ed.). Vetor.
- Boni, V., & Quaresma, S. J. (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevista em Ciências Sociais. *Revista Em Tese UFSC*, 2(1), 68–80. <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/search/results>
- Bourdieu, P. (2019). *A dominação masculina*. Bertrand Brasil.
- Burr, V. (2006). An Introduction to Social Constructionism. In Taylor & Francis e-Library (Ed.), *An Introduction to Social Constructionism*.

<https://doi.org/10.4324/9780203299968>

- Campos, C. J. G. (2004). Método de análise de conteúdo: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 57(5). <https://doi.org/10.1590/s0034-71672004000500019>
- Cavalcante, M. B. R. (2018). *Conciliação trabalho-família no cotidiano de mulheres executivas: uma perspectiva de gênero* [Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.47.2018.TDE-13072018-105351>
- Chies, P. V. (2010). Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. *Revista Estudos Feministas*, 18(2), 507–528. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2010000200013>
- Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a job: Is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, 112(5), 1297–1338. <https://doi.org/10.1086/511799>
- Correll, S. J., Benard, S., & Paik, I. (2018). Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty? In *Inequality in the 21st Century: A Reader* (Vol. 112, Issue 5, pp. 390–399). <https://doi.org/10.4324/9780429499821-67>
- Dedecca, C. S. (2008). Regimes de trabalho, uso do tempo e desigualdade entre homens e mulheres. In A. O. Costa, B. Sorj, C. Bruschini, & H. Hirata (Orgs.), *Mercado de trabalho e gênero: comparações internacionais* (pp. 279–297). FGV.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., & Netz, S. R. (2006). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens* (2nd ed.). Artmed. <https://bds.unb.br/handle/123456789/863>
- Dorna, L. B. H. (2021). O trabalho doméstico não remunerado de mães na pandemia da COVID-19: mudanças e permanências. *Laboreal*, 17(1). <https://doi.org/10.4000/laboreal.17860>
- Dubar, C. (2009). *A Crise das Identidades: a interpretação de uma mutação*. Editora da Universidade de São Paulo.
- Emidio, T. S., & Castro, M. F. de. (2021). Entre Voltas e (Re)voltas: um Estudo sobre Mães que abandonam a Carreira Profissional. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 41, 1–16. <https://doi.org/10.1590/1982-3703003221744>
- Feijó, M. R., Júnior, E. G., Nascimento, J. M. do, & Nasciment, N. B. do. (2017). Conflito Trabalho-família: Um Estudo sobre a Temática no Âmbito Brasileiro. *Pensando Famílias*, 21(1), 105–119. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-494X2017000100009&lng=pt&nrm=iso
- Ferreira, L. (2019). *MULHERES NA LIDERANÇA: OBSTACULOS DE GENERO NAS EMPRESAS E ESTRATEGIAS DE SUPERAÇÃO*. Tapioca.
- Fox, A. B., & Quinn, D. M. (2015). Pregnant Women at Work: The Role of Stigma in Predicting Women's Intended Exit From the Workforce. *Psychology of Women Quarterly*, 39(2), 226–242. <https://doi.org/10.1177/0361684314552653>

- Gatrell, C., Cooper, C. L., & Kossek, E. E. (2017). Maternal bodies as taboo at work: new perspectives on the marginalizing of senior-level women in organizations. *Management Perspectives*, 31(3), 239–252. <https://doi.org/10.5465/amp.2014.0034>
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. Atlas.
- Goldman, W. (2014). *Mulher, Estado e revolução: política da família soviética e da vida social entre 1917 e 1936*. Boitempo.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Hebl, M. R., King, E. B., Glick, P., Singletary, S. L., & Kazama, S. (2007). Hostile and Benevolent Reactions Toward Pregnant Women: Complementary Interpersonal Punishments and Rewards That Maintain Traditional Roles. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1499–1511. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1499>
- Hewlett, S. A. (2002). Executive women and the myth of having it all. *Harvard Business Review*, 80(4).
- Hirata, H., & Kergoat, D. (2007). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, 37(132). <https://doi.org/10.1590/s0100-15742007000300005>
- Hodges, M. J., & Budig, M. J. (2010). Who gets the daddy bonus?: Organizational hegemonic masculinity and the impact of fatherhood on earnings. *Gender and Society*, 24(6), 717–745. <https://doi.org/10.1177/0891243210386729>
- Hooley, T. (2022). The impact of Covid-19 on career. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*, 48(1), 3–12. <https://doi.org/10.20856/JNICEC.4802>
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*.
- Jones, K. P., Brady, J. M., Lindsey, A. P., Cortina, L. M., & Major, C. K. (2022). The Interactive Effects of Coworker and Supervisor Support on Prenatal Stress and Postpartum Health: a Time-Lagged Investigation. *Journal of Business and Psychology*, 37(3), 469–490. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09756-1>
- King, E. B. (2008). *The effect of bias on the advancement of working mothers: Disentangling legitimate concerns from inaccurate stereotypes as predictors of advancement in academe*. <https://doi.org/10.1177/0018726708098082>
- Kmec, J. A. (2011). Are motherhood penalties and fatherhood bonuses warranted? Comparing pro-work behaviors and conditions of mothers, fathers, and non-parents. *Social Science Research*, 40(2), 444–459. <https://doi.org/10.1016/J.SSRESEARCH.2010.11.006>
- Ladge, J. J., Clair, J. A., & Greenberg, D. (2012). Cross-domain identity transition during liminal periods: Constructing multiple selves as professional and mother during pregnancy. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1449–1471.

<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0538>

- Lallement, M., Wobbe, T., Berrebi-Hoffmann, I., & Giraud, O. (2015). Catégories de genre et mondes du travail. *Trivium*, 19, 0–12. <https://doi.org/10.4000/trivium.5044>
- Little, L., Hinojosa, A., & Lynch, J. (2017). Make Them Feel: How the Disclosure of Pregnancy to a Supervisor Leads to Changes in Perceived Supervisor Support. *Organization Science*, 28(4), 618–635. <https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1136>
- Loch, R. M. B., Torres, K. B. V., & Costa, C. R. (2021). Mulher, esposa e mãe na ciência e tecnologia. *Revista Estudos Feministas*, 29(1), e61470. <https://doi.org/10.1590/1806-9584-2021V29N161470>
- Luhr, S. (2020). Signaling Parenthood Managing the Motherhood Penalty and Fatherhood Premium in the U.S. Service Sector. *GENDER & SOCIETY*, 34(2). <https://doi.org/10.1177/0891243220905814>
- Luís Vieira, M., Beltrão, L., Iii, G., Crepaldi, M. A., Cesar, V., & Piccinini, A. (2014). Paternidade no Brasil: revisão sistemática de artigos empíricos. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 66 (2), 36–52.
- Makola, Z. S., Rudolph, E. C., & Joubert, Y. T. (2020). First-time mothers' perceptions of workplace social support: An exploratory qualitative study. *Journal of Psychology in Africa*, 30(2), 151–156. <https://doi.org/10.1080/14330237.2020.1746563>
- Matias, M., Andrade, C., & Fontaine, A. M. (1969). Diferenças de género no conflito trabalho-família: Um estudo com famílias portuguesas de duplo-emprego com filhos em idade pré-escolar. *PSICOLOGIA*, 25(1), 9–32. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v25i1.277>
- McIntosh, B., McQuaid, R., Munro, A., & Dabir-Alai, P. (2012). Motherhood and its impact on career progression. *Gender in Management*, 27(5), 342–360. <https://doi.org/10.1108/17542411211252651>
- Meeussen, L., & VanLaar, C. (2018). Feeling pressure to be a perfect mother relates to parental burnout and career ambitions. *Frontiers in Psychology*, 9(NOV). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02113>
- Méllo, R. P. ;, Silva, A. A. ;, Lima, M. L. C. ;, Di, P., Méllo, R. P., Alvarez, A., Lúcia, S. M., Lima, C., Flexa, A., & Paolo, D. (2007). Construcionismo, práticas discursivas e possibilidades de pesquisa em psicologia social. *Psicologia & Sociedade*, 19(3), 26–32. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822007000300005>
- Melo, H. P. de. (2010). MULHERES, EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E POLÍTICAS PÚBLICAS. In C. Rial, J. M. Pedro, & S. M. F. Arend (Orgs.), *Diversidades: dimensões de gênero e sexualidade*. Mulheres.
- Messenger, J., Oscar Vargas Llave, L. G., Simon Boehmer, & Greet Vermeylen, and M. W. (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work | Policy Commons*. <https://doi.org/10.2806/425484>
- Minayo, M. C. . (Org. ., Deslandes, S. F., Neto, O. C., & Gomes, R. (1994). *Ciência, técnica*

e arte_o desafio da pesquisa social (21º). Editora Vozes.

- Morgenroth, T., Ryan, M. K., & Sønderlund, A. L. (2021). Think Manager–Think Parent? Investigating the fatherhood advantage and the motherhood penalty using the Think Manager–Think Male paradigm. *Journal of Applied Social Psychology, 51*(3), 237–247. <https://doi.org/10.1111/JASP.12728>
- Müller, M., Fernandes, F. S., Sandalowski, M. C., & Nascimento, J. X. (2022). REDEMOCRATIZAÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS DE GÊNERO: DEBATES NO CONGRESSO BRASILEIRO ACERCA DA LICENÇA PATERNIDADE DE 1988 A 1999. *Revista Debates, 16*, 118–139. <https://seer.ufrgs.br/index.php/debates/article/view/127001/87571>
- Nogueira, C. (2001). Construcionismo Social, Discurso E Género. *Psicologia, XV*(1), 43–65.
- Nogueira, C. (2009). As mulheres na liderança: números, ambiguidades e dificuldades. In T. P. Pinto, C. Nogueira, C. Vieira, I. Silva, L. Saavedra, M. J. Silva, T.-C. Tavares, & V. Prazeres (Orgs.), *Guião de educação, género e cidadania: 3º ciclo do ensino básico: Vol. Lisboa* (pp. 103–114).
- Nogueira, C. de A. (2017). *O pai e profissional no mundo contemporâneo: benefícios e conflitos da paternidade na carreira* [Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.12.2017.tde-14062017-112253>
- Oliveira-Silva, L. C., Barros, S. C. ., & Mourão, L. (2021). Mulheres e carreira: contexto, obstáculos e ascensão. In L. . Oliveira-Silva & E. B. . Campos (Orgs.), *Psicologia da Carreira: fundamentos e perspectivas da Psicologia Organizacional e do Trabalho* (Vol. 1, pp. 55–72). Vetor.
- Oliveira, É. C. de, Lucas, A. C., & Casado, T. (2017). Sessão especial - Fast Track SEMEAD: Antecedentes do conflito trabalho-família: diferenças entre a percepção de homens e mulheres nas melhores empresas para você trabalhar. *REGE - Revista de Gestão, 24*(4), 293–303. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2017.07.001>
- Oliveira, S. C., Rigoni, E. D. F., Castellá, J., Cesar, S., Piccinini, A., & Trentini, C. M. (2011). Maternidade e trabalho: Uma revisão da literatura. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology-2011, 45*(2), 271–280.
- Park, K. H. (2020). *The Disparate Impact of Up-or-Out Promotion Policy on Fertility Timing* *. <https://doi.org/10.1093/aler/ahaa003>
- Pesce, L. R., & Lopes, R. D. C. S. (2020). “O Lado B da Maternidade”: Um Estudo Qualitativo a partir de Blogs. *Estudos e Pesquisas Em Psicologia, 20*(1), 205–230. <https://doi.org/10.12957/EPP.2020.50825>
- Prado, R. M., & Fleith, D. de S. (2020). Talented Women In Brazil: Trajectories and Career Challenges in Contemporary Society1. *Psicologia Em Estudo, 25*, 1–14. <https://doi.org/10.4025/PSICOLESTUD.V25I0.46906>
- Proni, T. T. D. R. W., & Proni, M. W. (2018). Discriminação de gênero em grandes empresas no Brasil. *Revista Estudos Feministas, 26*(1), e41780. <https://doi.org/10.1590/1806-9584.2018V26N141780>

- Ribeiro, M. A. (2014). *Carreiras: novo olhar socioconstrucionista para um mundo flexibilizado*. Juruá.
- Ribeiro, M. A. (2021). Carreira: panorama dos principais enfoques teóricos. In L. C. Oliveira-Silva & E. Campos (Orgs.), *Psicologia da Carreira: Vol. I: fundame* (pp. 13–34). Vetor.
- Ridgeway, C. L., & Correll, S. J. (2004). Motherhood as a Status Characteristic. *Journal of Social Issues*, 60(4), 683–700. <https://doi.org/10.1111/j.0022-4537.2004.00380.x>
- Rodrigues, L. N., Christoffel, M. M., Smeha, L. N., Benedetti, F. J., & Abaid, J. L. W. (2022). Acolhimento e desafios no retorno ao trabalho, após a licença-maternidade em uma instituição de ensino. *Revista de Enfermagem Da UFSM*, 12, e44. <https://doi.org/10.5902/2179769268966>
- Saffioti, H. I. B. (2013). *A mulher na sociedade de classes* (3rd ed.). Expressão Popular.
- Santos, C. V. M. dos, Campana, N. T. C., & Gomes, I. C. (2019). Egalitarian parental care: Literature review and conceptual construction. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 35. <https://doi.org/10.1590/0102.3772E35311>
- Scott, J. W. (1986). Gender: A Useful Category of Historical Analysis. *The American Historical Review*, 91(5), 1053. <https://doi.org/10.2307/1864376>
- Silva, E. L. da, & Menezes, E. M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação* (Issue January 2005). <http://www.ufsc.br/http://www.ctc.ufsc.br/http://www.eps.ufsc.br/http://www.led.ufsc.br/http://www.feesc.org.br>
- Sorj, B. (1991). O feminismo na encruzilhada da modernidade e da pós-modernidade. In A. O. Costa & B. Cristina (Orgs.), *Uma questão de gênero* (pp. 15–23). Rosa dos Tempos.
- Sorj, B., Fontes, A., & Machado, D. C. (2007). Reconciling work and family: Issues and policies in Brazil. *Cadernos de Pesquisa*, 37(132), 573–594. <https://doi.org/10.1590/s0100-15742007000300004>
- Topa, G., Gómez-Rey, P., Branca, A., Silva, D., De Carvalho, S., Lucia-Casademunt, A. M., García-Cabrera, A. M., Padilla-Angulo, L., & Cuéllar-Molina, D. (2018). Returning to Work after Childbirth in Europe: Well-Being, Work-Life Balance, and the Interplay of Supervisor Support. *Frontiers in Psychology | Www.Frontiersin.Org*, 9, 68. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00068>
- Vieira, M. L., Bossardi, C. N., Gomes, L. B., Bolze, S. D. A., Crepaldi, M. A., & Piccinini, C. A. (2014). Paternidade no Brasil: revisão sistemática de artigos empíricos. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 66(2), 36–52. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-52672014000200004&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
- Villanueva, A., & Lin, K. H. (2020). Motherhood Wage Penalties in Latin America: The Significance of Labor Informality. *Social Forces*, 99(1), 59–85. <https://doi.org/10.1093/SF/SOZ142>
- Whitehouse, G., Romaniuk, H., Lucas, N., & Nicholson, J. (2013). Leave Duration After

Childbirth: Impacts on Maternal Mental Health, Parenting, and Couple Relationships in Australian Two-Parent Families. *Journal of Family Issues*, 34(10), 1356–1378. <https://doi.org/10.1177/0192513X12459014>

Yannoulas, S., & Cristina. (2002). *Dossiê: Políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho*. www.cfemea.org.br

ANEXO

ANEXO A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado/a para participar, como voluntário/a, de uma pesquisa. Após ser esclarecido/a sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias – uma é sua e a outra é da pesquisadora responsável. Será realizada uma entrevista como parte da pesquisa intitulada “O impacto da maternidade e da paternidade na carreira de mulheres e homens”. Pretende-se, através desta pesquisa, identificar as diferenças e semelhanças nas perspectivas de carreira antes e após a parentalidade; Analisar os atravessamentos da identidade de gênero na identidade profissional; Identificar possíveis situações de discriminação originadas da parentalidade.

Esta entrevista tem objetivos acadêmicos e didáticos, não havendo nenhuma outra finalidade. Será solicitado que conte sua experiência profissional e parental, e alguns temas serão investigados, entre eles, conflito trabalho-família, a divisão sexual do trabalho, maternidade, paternidade, rede de apoio e identidade profissional.

A entrevista será realizada *on-line* deve durar cerca de 1 hora e meia, podendo este tempo ser maior ou menor a depender de sua disponibilidade e daquilo que tem para relatar. Ela será gravada em vídeo e áudio, sendo que as gravações ficarão arquivadas no computador pessoal da pesquisadora, protegido com senha e sem identificação dos/as entrevistados/as. As entrevistas serão realizadas no *google meet* pela USP. Caso seja necessária alguma complementação da entrevista realizada, gostaria de solicitar sua colaboração para novo contato.

A pesquisa apresenta riscos mínimos a você, principalmente relacionados ao fato de que uma reflexão sobre suas experiências de trabalho pode gerar algum desconforto, e, como benefícios, você poderá refletir sobre sua carreira profissional. A pesquisa não lhe trará nenhuma vantagem financeira. Caso seja necessária a realização de atendimento psicológico em função da participação na pesquisa, você será encaminhado/a para a Clínica Psicológica Durval Marcondes do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (IPUSP), onde será atendido/a gratuitamente.

Uma vez que a participação neste estudo é voluntária, você pode interromper a entrevista a qualquer momento, sendo que a não autorização de uso de parte ou de todo material não lhe trará prejuízo algum. Do mesmo modo, caso sinta a necessidade de maiores esclarecimentos acerca da pesquisa, você pode solicitá-los à pesquisadora a qualquer momento. Eventuais despesas decorrentes da participação na pesquisa serão ressarcidas integralmente. É garantida indenização em caso de eventuais danos decorrentes da pesquisa. O material coletado na pesquisa poderá ser utilizado para publicação em livro e/ou revista científica. Nessas publicações será mantido o anonimato, pois em nenhum momento sua identidade será revelada.

Tal termo de consentimento livre esclarecido foi redigido de acordo com o item IV da resolução 466/2012 e 510/2016, das Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisa Envolvendo Seres Humanos. Para qualquer dúvida, entre em contato com o Departamento de Psicologia Social e do Trabalho (Av. Prof. Mello Moraes, 1721 - Bloco A, sala 105, Cidade Universitária – São Paulo, SP – Fone: (11) 3091-4184, e-mail: ullyguahy@usp.com) ou diretamente no Comitê de Ética em Pesquisa com seres Humanos do IPUSP (Av. Prof. Mello Moraes, 1721, Bloco G, sala 27, Cidade Universitária – São Paulo, SP – fone: (11) 3091-4182, e-mail: ceph.ip@usp.br).

Pesquisadora Responsável
Ully Carolina Rodrigues Guahy (Instituto de Psicologia da USP)

Rubrica Participante da pesquisa: _____ Pesquisadora responsável: _____

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA

Eu, _____, abaixo assinado, concordo em participar do estudo “O impacto da maternidade e da paternidade na carreira de mulheres e homens”, como participante. Fui devidamente informado/a e esclarecido/a pela pesquisadora responsável sobre a pesquisa, as etapas nela envolvidas, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação.

Local e data: _____

Assinatura do/a participante: _____

Assinatura da pesquisadora: _____