

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Nina Garcia Borba

**HOME OFFICE X MATERNIDADE: ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA,
RELEVÂNCIA E VIABILIDADE DO APOIO EMPRESARIAL A FUNCIONÁRIAS
MÃES SEM REDE DE APOIO**

**Porto Alegre
2021**

Nina Garcia Borba

**HOME OFFICE X MATERNIDADE: ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA,
RELEVÂNCIA E VIABILIDADE DO APOIO EMPRESARIAL A FUNCIONÁRIAS
MÃES SEM REDE DE APOIO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do SUL (UFRGS), como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Claudia Simone Antonello.

Porto Alegre

2021

ESPAÇO RESERVADO PARA A FICHA CATALOGRÁFICA

Nina Garcia Borba

**HOME OFFICE X MATERNIDADE: ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA,
RELEVÂNCIA E VIABILIDADE DO APOIO EMPRESARIAL A FUNCIONÁRIAS
MÃES SEM REDE DE APOIO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do SUL (UFRGS), como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final: A

Aprovado em: 17 de maio de 2021.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Cláudia Simone Antonello (UFRGS – Orientadora)

Me. Magdalena Cortese Coelho (UFRGS – Avaliadora)

Dedico esse trabalho a minha filha Alice, que me sensibilizou ao tema deste estudo e que me ensina muito mais do que eu a ela.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais (de sangue e de coração), que sempre apoiaram minhas escolhas e vibraram a cada conquista, fazendo o possível para que eu pudesse satisfazer meus anseios profissionais.

Ao meu esposo Lucas, que foi a única rede de apoio durante a pandemia, compreendendo minha ausência para a realização deste trabalho e sempre me incentivando a continuar.

Às minhas avós (de sangue e de coração), que foram inspirações para a escrita de vários dos parágrafos deste trabalho.

À minha Orientadora, pelo incentivo e incansável dedicação para que eu entregasse o melhor trabalho que eu pudesse fazer.

RESUMO

O home office vem sendo empregado em larga escala e, devido à Pandemia de Covid-19, de maneira abrupta nas organizações, levando em conta a necessidade de distanciamento social para cumprir protocolos sanitários. O intuito deste estudo foi apresentar as possibilidades viáveis de apoio empresarial que seriam relevantes para melhorar o desempenho do trabalho remoto de mães sem rede de apoio. Foram realizadas entrevistas em profundidade com sete mulheres que são mães e estão trabalhando remotamente, para que fosse possível listar e descrever as principais dificuldades, analisar e propor ações de melhoria para conciliar a maternidade e o home office. Neste contexto, as ações mais recorrentes como resultado para melhorar o desempenho seriam: acesso a treinamentos para aproveitamento do tempo em home office, apoio psicológico com profissional (psicólogo), vale refeição para pedir comida em casa e flexibilização do horário, quando possível.

Palavras-chave: Apoio. Desempenho. Home office. Maternidade.

ABSTRACT

The home office has been used on a large scale and, due to the Covid-19 Pandemic, abruptly in organizations, taking into account the need for social distance to comply with health protocols. The aim of this study was to present the feasible possibilities of business support that would be relevant to improve the remote work performance of mothers without a support network. In-depth interviews were conducted with seven women who are mothers and are working remotely, so that it was possible to list and describe the main difficulties, analyze and propose improvement actions to reconcile motherhood and the home office. In this context, the most recurrent actions as a result to improve performance would be: access to training to use time in the home office, psychological support with a professional (psychologist), meal vouchers for ordering food at home and flexible hours, when possible.

Keywords: *Support. Performance. Home office. Maternity.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 OBJETIVO GERAL.....	13
1.1.1 Objetivos Específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2 REVISÃO TEÓRICA	16
2.1 TRABALHO REMOTO E HOME OFFICE.....	16
2.2 HOME OFFICE EM TEMPOS DE PANDEMIA E A QUESTÃO DE GÊNERO.....	19
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	27
4.1 ROTINAS VIVENCIADAS EM HOME OFFICE: INFRAESTRUTURA PARA TRABALHAR.....	27
4.2 SUPORTE FORNECIDO PELA EMPRESA	34
4.3 RELACIONAMENTO COM A CHEFIA	37
4.4 SUGESTÃO DE AÇÕES PARA CONCILIAR MATERNIDADE E HOME OFFICE ...	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS	49
ANEXOS E APÊNDICES	53
APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre Esclarecido	53
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada	54

1 INTRODUÇÃO

Em 2020, a população vivenciou um mundo diferente, o qual a maioria das pessoas nunca imaginou vivenciar. Com o início da pandemia de Covid-19, as escolas suspenderam suas atividades e muitas empresas optaram por transferir seus funcionários para o modo *home office*, a fim de protegê-los e proteger a sociedade dos perigos da nova doença. Com esses acontecimentos, as mães de filhos pequenos que não possuem rede de apoio, além de terem que aprender a conviver com as diretrizes de prevenção do Novo Coronavírus, viram-se despreparadas para conciliar a criação dos filhos e o trabalho que, muitas vezes, é o único sustento da família. Também não se pode esquecer o acúmulo da função de professora que muitas dessas mulheres se viram obrigadas a empenhar, tendo filhos em idade escolar e com aulas remotas.

No presente trabalho, pode-se entender como rede de apoio todo e qualquer suporte que as mães possam contar para ajudar na criação dos filhos, podendo ser desde a própria escola e cuidadores remunerados até o apoio familiar não remunerado, o qual normalmente poderíamos contar antes do isolamento social.

A conciliação da maternidade e do emprego já era difícil para boa parcela das mulheres antes da pandemia de Covid-19. Segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV), 48% delas deixavam o trabalho antes de completar um ano pós-parto e, com a situação atual, se manter no emprego tornou-se ainda mais complicado. Em uma entrevista do Instituto Datafolha, realizada em junho de 2020, 64,5% das mulheres entrevistadas afirmaram que o acúmulo de cuidados com a casa e os filhos após o início da pandemia dificulta o *home office*. Um reflexo disso são as sete milhões de mulheres que perderam o emprego somente em março deste ano, um número 25% maior entre elas do que entre os homens (INSTITUTO DATAFOLHA, 2020).

Segundo Silva (2020), a conciliação entre o trabalho remoto e a maternidade pode causar ansiedade, insegurança e incerteza para as mulheres nessa situação, aumentando a probabilidade de insucesso na carreira e induzindo a problemas de relacionamento com os filhos. Para tanto, torna-se urgente um olhar crítico e científico para essa questão, pois as mães, principalmente nesse momento de pandemia, são as principais formadoras dos indivíduos da sociedade do futuro.

Para entender a origem do problema em questão, será necessário abordar algumas problemáticas já existentes antes da pandemia da Covid-19, as quais já permeavam os conceitos relacionados tanto ao trabalho presencial quanto ao trabalho remoto. Estas já estavam sendo

estudadas, a fim de entender as mudanças e as demandas impostas aos trabalhadores atuais, dentre elas a questão do trabalho imaterial, trabalho remoto e divisão sexual do trabalho.

Trabalho imaterial é um conceito de trabalho em que sobrepassa as barreiras do espaço e do tempo, as quais anteriormente eram ferramentas de controle dos trabalhadores desde o início da revolução industrial. Entende-se por trabalho imaterial o conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas inerentes ao trabalhador, atualmente valorizadas e demandadas como condição indispensável à produção (GRISCI, 2008, p. 4).

A valorização do trabalho imaterial foi possível a partir dos mecanismos de controle implementados junto aos trabalhadores com o avanço das tecnologias de informação. Isto porque, ao quebrar as barreiras de tempo e espaço criadas no ambiente de trabalho formal tradicional, as organizações passaram a utilizar ferramentas para controlar o trabalho produzido pelos seus funcionários, já que muitos não possuem local e horário bem definido para suas tarefas. O trabalho imaterial possui esta denominação por ter como resultado a produção de bens imateriais como “[...] informação, antecipação das necessidades dos clientes, cuidado, conforto, tranquilidade, segurança e sentimento de bem-estar” (GRISCI, 2008, p. 5). Para que fosse possível a implementação do *home office*, foi necessária a implementação de mecanismos de controle que, por diversas vezes, interferem tanto na rotina pessoal quanto na rotina de trabalho das mães sem rede de apoio. Dentre outras ações, a flexibilidade e o apoio para atingir metas do trabalho seriam mais interessantes para o sucesso desta conciliação. Para tanto, seria importante que a gerência obtivesse informações específicas de cada caso, individualmente, e que o manejo das soluções fosse na medida do problema de cada funcionária.

A divisão sexual do trabalho é um conceito que diz respeito à separação entre o trabalho produtivo (ligado ao provimento financeiro das famílias) e o trabalho reprodutivo (ligado ao cuidado com a família e atividades domésticas). O cenário atual faz com que esta divisão do trabalho seja de difícil separação, pois o trabalho produtivo, reprodutivo e a vida social estão sendo desempenhados no mesmo espaço e, usualmente, ao mesmo tempo (GUEDES; CORDEIRO, 2020). Outro aspecto que tem se mostrado agudo neste ano é o aumento quantitativo do trabalho reprodutivo, devido ao fato de que os integrantes da família estão passando a maior parte do tempo (ou todo o tempo, muitas vezes) dentro de casa, demandando maiores cuidados, tanto dos filhos, que precisam de auxílio nas aulas remotas, cuidados de higiene, etc., quanto da residência e da rotina – devido aos novos padrões de higiene e esterilização de produtos e superfícies.

A necessidade de adaptação dos trabalhadores também é um fator importante para se levar em conta o apoio estrutural e psicológico necessário para bons resultados pessoais e

profissionais, visto que os padrões laborais foram modificados, trazendo desafios para a organização do tempo/espaço antes utilizado para o trabalho reprodutivo, agora mesclado ao trabalho produtivo. O fato de não haver deslocamento e o tempo/espaço ser dividido entre profissional-pessoal-social faz com que haja uma naturalização da plena disposição dos trabalhadores, que são instigados a responder às demandas das organizações em tempo integral. Além dessa demanda advinda das empresas, a demanda do trabalho reprodutivo age da mesma forma:

As atividades relacionadas ao cuidado possuem temporalidade própria e não podem ser subdivididas em frações de tempo e agregadas ordenadamente, pois não são atividades compatíveis com a racionalização do tempo métrico. Alimentar uma criança, por exemplo, é uma atividade que nem sempre pode ser enquadrada num tempo determinado, a criança pode estar mais ou menos disposta, comer mais ou menos rápido, aproveitar o momento da refeição para trazer à tona questões emocionais; cuidar de uma pessoa doente é outro exemplo, na medida em que atende a uma temporalidade do corpo, da saúde, que não corresponde à métrica das horas marcadas (GUEDES; CORDEIRO, 2020, p. 11).

A desigualdade de gênero é o que torna ainda mais urgente a definição de estratégias para que a empresa se torne uma rede de apoio às mulheres. Isso ocorre devido à sobrecarga de trabalhos domésticos e cuidados com os filhos, que são, em sua maioria, realizados exclusivamente por elas. Estes arranjos familiares resultam na vulnerabilidade dessas mães e podem influenciar na reprodução e manutenção da pobreza e da desigualdade social (e de gênero), pois as mulheres que possuem tripla jornada sem o auxílio devido dificilmente conseguirão se qualificar e investir na profissão, devido à sobrecarga física e mental em que estão inseridas, além da impossibilidade de manter longo tempo de concentração, devido às constantes interrupções (MOREIRA *et al.*, 2020).

A história nos mostra que a desconstrução do homem como único provedor foi transformada e, hoje, homens e mulheres são vistos como provedores da família, inclusive sendo elas classificadas como atrasadas ou “preguiçosas”, caso não contribuam para prover a família. Porém, há um descompasso entre isso e a desconstrução da mulher como única cuidadora do lar e dos filhos e, com a situação atual, este descompasso tem gerado sobrecarga extra às mulheres anteriormente já sobrecarregadas.

Durante o processo de socialização, as mulheres interiorizam um sistema de disposição eminentemente masculino que orienta as suas escolhas e ações, no campo familiar, educacional e do trabalho. Portanto, o conceito de gênero reflete uma estrutura de dominação simbólica e relacional, mesmo que elas não tenham consciência disso, nem a expressem através das falas. [...] O trabalho, além de fonte de reconhecimento social, está no centro dos jogos de dominação, uma vez que as

mulheres se inseriram no mercado, mas sequer se questionam sobre as diferentes condições entre ela e os homens (VIEIRA; AMARAL, 2013, p. 412).

A pandemia de Covid-19, portanto, é uma situação geradora da possibilidade de transformação social, através do conhecimento do crescimento do número de mulheres que necessitam de rede de apoio. Porém, pode servir como readaptação, através da mutação do sistema de opressão relacionado à desigualdade de gênero. Para tanto, medidas devem ser tomadas para que a transformação social seja o caminho trilhado a partir daqui.

Para que se abrande o problema dessas mulheres, algumas alternativas foram criadas, inclusive, ideias para negócios. Foi fundada, em 2019, uma *startup* denominada “Theia”, que criou uma plataforma digital, através da qual aproxima-se as mães com alguma demanda de profissionais relacionados à maternidade e os próprios profissionais, como pediatras, consultores de aleitamento materno e de sono infantil, nutricionistas, psicólogos, ginecologistas, dentre outros. Os profissionais se disponibilizam via *chat* ou vídeo, alguns 24h por dia, e o pagamento da plataforma e dos profissionais é realizado através de pacotes contratados pelas empresas onde as mães trabalham. Outras iniciativas estão surgindo através da mobilização das próprias mães que, através do aplicativo *Whatsapp* e outras redes sociais, criam grupos de conversa, a fim de trocarem experiências e dicas com outras mães para que a rotina se torne mais organizada e leve, reduzindo o sentimento de solidão materna, ao conversar com mulheres na mesma situação e, possivelmente, com os mesmos interesses. Mesmo antes da pandemia de Covid-19, as mães sentiam a necessidade de partilhar suas angústias e experiências através de redes de apoio virtuais, consolidadas através de redes sociais e ramificadas pelas expectativas e opiniões que cada uma dessas mulheres tinha em relação à maternidade. Um exemplo disso é o Grupo Virtual de Amamentação (GVA), criado na rede social *Facebook*, com mais de 250 mil membros. Este grupo dá dicas da manutenção da amamentação e muitas destas dicas dizem respeito à volta ao trabalho, sugerindo o melhor caminho para mães que desejam continuar amamentando após retornar da licença maternidade. A partir de março, as publicações recorrentes da página começaram a se voltar para a conciliação da amamentação e do *home office*. Este exemplo ilustra a necessidade de condução e aconselhamento na rotina materna após a mudança de padrão de trabalho com a pandemia de Covid-19.

A partir dessas considerações, revela-se importante desenvolver um estudo que responda a seguinte questão: De que forma as empresas podem implementar ações de apoio psicológico as suas funcionárias mães sem rede de apoio para a manutenção de um bom desempenho em suas atividades profissionais?

Para responder este questionamento, foram elencados, a seguir, os objetivos do presente estudo.

1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar ações de apoio psicológico que as empresas podem implementar para funcionárias mães sem rede de apoio, para a manutenção de um bom desempenho em suas atividades profissionais.

Para tanto, sabemos que, idealmente, a igualdade de gênero é a solução mais lógica para este processo, bem como a conscientização da exploração da mão de obra em teletrabalho, devido à sobreposição do espaço-tempo de trabalho, lazer e vida doméstica dos funcionários em *home office*. O propósito do trabalho é propor soluções mais viáveis em questão de tempo, pois a melhora na condição de trabalho do sexo feminino é urgente, devido à sensibilidade da questão. O estudo vai sistematizar uma proposta de guia para as empresas que desejarem apoiar psicologicamente suas funcionárias nesta situação apresentada, para que seja possível um equilíbrio entre as tarefas, tornando viável sua qualificação, saúde física, mental, proporcionando lares mais saudáveis às crianças e melhorando os resultados da organização.

1.1.1 Objetivos Específicos

- Identificar e descrever as dificuldades enfrentadas pelas pesquisadas em seu trabalho *home office*;
- Identificar e analisar ações que as pesquisadas percebem como relevantes para a conciliação da maternidade com seu trabalho;
- Propor ações para suprir as necessidades das mães trabalhadoras sem rede de apoio, com vistas à manutenção de um bom desempenho em suas atividades profissionais.

A partir da literatura acerca do tema e diagnosticando a situação das mulheres pesquisadas, pretende-se traçar e sugerir um plano de ação para suprir as necessidades das mães trabalhadoras sem rede de apoio. A empresa, indiretamente, também poderá se beneficiar dos resultados destas ações, dado que podem propiciar a manutenção de um bom desempenho das trabalhadoras em suas atividades profissionais. Este plano de ação vai descrever as demandas de forma lógica e cronológica que as trabalhadoras possuem para que as empresas saibam como podem auxiliar suas funcionárias nesta situação.

1.2 JUSTIFICATIVA

Devido à pandemia de Covid-19, o problema da conciliação entre maternidade e *home office* se agravou, tornando-se um problema emergente que, mesmo depois da normalização da situação, não voltará ao nível anterior, pois, segundo a FGV, 30% das empresas que adotaram o trabalho remoto vão continuar com os funcionários em *home office*. Levando em consideração a permanência dessa situação após a retomada das atividades normais, serão necessários esforços para que as demandas das mães sem rede de apoio sejam supridas, a fim de que haja maior equidade de oportunidade de crescimento na carreira, ao passo que sejam formados indivíduos saudáveis psicologicamente, pois a prosperidade de uma sociedade passa pela criação de uma geração de indivíduos conscientes, levando em conta que são as mães que realizam a maior parte dos cuidados. Para ser possível apoiar essas mulheres, será necessário entender quais as demandas necessárias para melhorar a conciliação dos trabalhos produtivos e reprodutivos demandados por elas.

Para começar, é preciso definir os conhecimentos e informações que serão obtidas para o estudo, focado em mães trabalhadoras, com emprego formal, salários e cargos medianos (atribuídos a funcionárias com ensino médio, técnico ou superior sem especialização). Portanto, será focado em mães que não possuem poder de barganha para escolher o emprego ideal, visando entender a situação atual de apoio que estas mulheres já possuem e ter uma perspectiva das suas demandas. Com estas informações, será possível analisar a recorrência das demandas destas mães trabalhadoras, para que seja feito um estudo sistemático, onde esta parcela das mulheres está inserida.

Os resultados obtidos neste estudo são relevantes tanto para mães trabalhadoras, quanto para organizações, já que os dois lados poderão se beneficiar com as informações coletadas e analisadas. As mulheres na condição de funcionárias, mães, sem rede de apoio, terão acesso, sistematicamente, às ações que podem melhorar a qualidade de suas rotinas, tanto pessoal quanto laboral. Por outro lado, as empresas serão subsidiadas em relação à quais medidas e ações preventivas voltadas aos aspectos psicológicos podem adotar para manterem empregadas as suas funcionárias e melhorarem os resultados da organização. A disseminação destes resultados se dará através da divulgação por canal eletrônico, seja por redes sociais ou pelas empresas interessadas em conhecer as demandas das mães trabalhadoras sem rede de apoio.

O trabalho se constitui, além desta introdução, do Capítulo 2, onde são apresentados os eixos teóricos que auxiliaram na análise dos dados coletados. Além disso, no capítulo 3, serão apresentados os procedimentos metodológicos, sendo entrevistas em profundidade com sete

mulheres mães em trabalho remoto. Por fim, serão apresentadas as considerações finais, abordando as limitações do estudo e sugestões de agenda para pesquisas futuras.

2 REVISÃO TEÓRICA

Para a contextualização da situação apresentada, será necessária a abordagem de alguns itens ainda não explorados. O melhor entendimento do contexto deste estudo começa com o conhecimento sobre leis e regulamentações já existentes acerca do trabalho remoto, pois, após a revisão destes pontos, será possível descartar objetos de estudos os quais já estão definidos o suficiente para serem regulados, não havendo, portanto, flexibilidade para devaneios. Após o entendimento da jurisprudência já existente, serão contemplados os conceitos necessários para embasar o projeto e entender, cronologicamente, como foi formada a situação de vulnerabilidade das funcionárias mães sem rede de apoio, analisando questões de exploração patronal, de gênero e de maternidade. Depois da construção do contexto e do entendimento desta linha do tempo, será necessária a sistematização de discussões sobre o tema, a fim de entender, criticamente, o contexto atual e começar a preparar uma proposição de mudança neste cenário, além de entender quais os fatores importantes para que esta mudança ocorra, bem como qual seria o contexto ideal e o contexto possível de alteração.

2.1 TRABALHO REMOTO E HOME OFFICE

Antes de focar na parcela específica que o estudo irá abordar, será necessário conhecer algumas abordagens teóricas sobre o contexto da Pandemia de Covid-19 e sua repercussão nas organizações. Castro (2020) ressalta a importância de políticas públicas que assegurem condições razoáveis de trabalho aos funcionários neste momento, ou em outro que necessite de plano de contingência semelhante, como ações referentes à manutenção da saúde dos trabalhadores, auxílio financeiro para que as organizações possam manter os funcionários empregados, redução de impostos da pessoa jurídica e um canal aberto de comunicação entre Estado e organizações, além da regulamentação do teletrabalho, para englobar os últimos acontecimentos. Este último pode ser relacionado com a regulamentação do teletrabalho, em 2011, e a reforma trabalhista, de 2017, ambos citados anteriormente. Isso porque os fatos originam as legislações e regulações, ou seja, primeiro acontece o fenômeno (a Pandemia de Covid-19, neste caso) para depois poder ser regulamentado, conforme a necessidade, podendo esta regulamentação ser utilizada para resguardar futuros fenômenos.

Desde 2011, a Lei 12.551, que altera o artigo 6º da Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), já dispõe sobre o trabalho remoto. O artigo está descrito a seguir:

Art. 6º: Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado à distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (BRASIL, 2011, art. 6).

Neste contexto, já foi possível observar uma mudança na legislação para contemplar o número crescente de trabalhadores que surgiam neste tipo de serviço. Após esse período, na chamada reforma trabalhista de 2017 (Lei 13.467), houve mais alterações na CLT, a fim de contemplar outros aspectos das leis trabalhistas, devido ao crescente número de trabalhadores aderindo ao teletrabalho. Segundo o artigo 75-B desta mesma lei, considera-se “teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (BRASIL, 2017, art. 75-B).

Legalmente, o trabalhador é considerado na situação de teletrabalho a partir do momento em que efetua a maioria das suas tarefas fora das dependências da organização. Portanto, mesmo que, esporadicamente, o funcionário trabalhe nas dependências da empresa, continua sendo considerado em teletrabalho. Outro quesito para que o funcionário seja considerado em teletrabalho é dispor da tecnologia de informação ou de comunicação para a realização das suas atividades. Portanto, não estão considerados neste contexto os trabalhadores que, mesmo à distância, façam serviços braçais. Sob a luz desta mesma legislação, é possível observar que, na possibilidade de transferência de regime de trabalho de presencial para remoto, há necessidade de concordância do empregado. Porém, o contrário (modificar o regime de trabalho de remoto para presencial) pode ser feito diretamente pela organização, sem consentimento do funcionário.

O artigo 75-D trata da infraestrutura física de trabalho, e não responsabiliza a empresa por esta questão, especificamente. Conforme texto:

As disposições relativas à responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado, serão previstas em contrato escrito (BRASIL, 2017, art. 75-D).

Porém, a mesma lei prevê, no artigo 75-E, que o empregador tem a obrigação de garantir um ambiente seguro contra acidentes de trabalho para o trabalhador, o que nos remete à

responsabilidade de que esta chefia, pelo menos, esteja ciente e deva disponibilizar auxílio ao empregado para que ele consiga compor o seu ambiente de trabalho da melhor forma.

Devido à situação singular em que a Pandemia da Covid-19 inseriu os trabalhadores, o trabalho remoto foi a única alternativa para uma parcela da população ativa que não tem local seguro (no sentido sanitário) para deixar os filhos, vendo-se obrigados a alterar o regime de trabalho para teletrabalho, obrigatoriamente. Neste regime, apesar das vantagens de não haver deslocamento e haver maior flexibilização dos horários de trabalho, por não haver controle da jornada de trabalho, muitas vezes, os funcionários são submetidos a um maior volume de tarefas, aliado à remuneração por produção que, neste contexto, em que a família toda disputa um espaço dentro de casa para realizar suas tarefas, pode causar aumento significativo da jornada de trabalho para suprir a demanda, em detrimento da vida pessoal e risco aumentado de problemas psicológicos, tanto para as mães quanto para as crianças inseridas neste ambiente de *home office*.

Após o entendimento do conceito de teletrabalho, pode-se afinar o estudo para a compreensão do conceito de *home office*, o qual é parte integrante do teletrabalho. Porém, com a obrigatoriedade de ser realizado na residência do funcionário, ao passo que o teletrabalho tem sentido mais amplo, e pode se estender ao serviço realizado à distância, em local fora das dependências da organização, mas não necessariamente no lar do trabalhador. Esta nomenclatura do *home office* usada para o trabalho remoto realizado na residência do trabalhador é entendida desta forma mesmo que o espaço seja partilhado com outros moradores e, durante a pandemia atual, o mesmo local vem sendo utilizado para trabalho, uso doméstico, lazer, interação social entre a família e escola em casa. A partir do momento em que a casa se tornou o centro das atividades de todos os membros da família, houve uma confusão de espaço e tempo, pois não conseguimos mais definir e limitar os horários de trabalho, estudo, lazer e convívio social.

Rafalski e Andrade (2015), após estudo de pesquisa realizado com 74 pessoas que declararam trabalhar em regime *home office*, reuniram informações sobre vantagens e desvantagens deste regime. Entre as vantagens relatadas, está a supressão do tempo de deslocamento, sendo o congestionamento um fator determinante. Os respondentes da pesquisa também relataram maior independência nas tarefas do trabalho, aumento de produtividade e maturidade profissional, além da diminuição dos custos para respaldar o dia todo fora de casa, como alimentação e transporte. Pode-se fazer uma analogia desta percepção de maturidade profissional e aumento de produtividade com a subjetividade da dominação patronal causadora da servidão voluntária (GRISCI, 2008). Outra vantagem mencionada no estudo de Rafalski e

Andrade (2015) foi a flexibilização das rotinas e horários. Porém, no contexto atual de pandemia, os funcionários viram-se despreparados para lidar com o acúmulo de funções não delimitadas que o lar propicia, como mencionado anteriormente sobre a confusão espaço-tempo, causada pelo acúmulo de tarefas e membros da família utilizando o mesmo local 24 horas por dia. Entre as organizações, as vantagens relatadas foram: a redução de custos para manter o local com funcionários, reestruturação organizacional e aumento de produtividade (RAFALSKI; ANDRADE, 2015). Entre as desvantagens: a dificuldade de estabelecer limites entre os ambientes profissional e pessoal foi mencionada, o que levou, em alguns casos, a conflitos com os familiares e decorrente piora na saúde física e mental, o que propiciou abuso de bebidas alcoólicas, em algumas situações.

No estudo de 2015, foi relatado um processo difícil de adaptação para a família toda estar equilibrada enquanto um ou mais membros trabalham em casa. Portanto, pode-se fazer um panorama com a realidade atual, em que esse processo de adaptação não pôde ser realizado paulatinamente, pois houve a necessidade de alteração do regime de trabalho de um dia para o outro, devido às normas sanitárias para controle da Covid-19. Como conclusão do estudo, também foi observada a mudança no aspecto social, pois o contato entre colegas foi suprimido neste tipo de trabalho. Podemos fazer uma reflexão sobre a capacidade de união dos trabalhadores que, em *home office*, perdem o contato direto com a associação sindical e luta por direitos trabalhistas. Neste momento, em que não há reuniões, manifestações e aglomerações, tornou-se um desafio maior ainda promover a luta pelos direitos trabalhistas, pois, além da falta de contato, o contexto foi alterado de forma significativa, o que pode enfraquecer a união dos trabalhadores e dificultar a formulação de regulamentações necessárias neste período.

2.2 HOME OFFICE EM TEMPOS DE PANDEMIA E A QUESTÃO DE GÊNERO

Para compreender a necessidade de regulamentação, primeiro será necessário entender a forma de dominação organizacional. Mesmo antes do início da Pandemia da Covid-19, os mecanismos de dominação presentes nas empresas não eram os mesmos da primeira revolução industrial. Portanto, manipulações físicas ou financeiras já não funcionam tão bem na sociedade atual quanto a dominação através da cultura organizacional, implantada no psicológico dos funcionários.

As relações de trabalho nas empresas contemporâneas indicam a possibilidade de alavancagem na carreira e emancipação dos trabalhadores, fazendo-os se sentirem parte da empresa, a ponto de se dedicarem com tanto propósito quanto os empresários, ao passo que

estão imersos ao ponto de ser possível comparar analogamente com uma servidão voluntária (GRISCI, 2008). Estes mecanismos de controle fazem com que os trabalhadores se sintam os próprios donos da empresa e passem a monitorar a si mesmos e aos seus colegas, tomando o controle através desse engajamento subjetivo. Em tempos de pandemia, esses mecanismos se tornam ainda mais relevantes para as organizações, visto que o misto de controles subjetivos com os controles físicos já não faz parte deste contexto, pois, grande parte dos postos de trabalho migraram para *home office*. A regulamentação e o esforço que as empresas aliadas ao Estado devem desempenhar para que os trabalhadores tenham melhores condições de trabalho, principalmente durante a Pandemia da Covid-19, decorre do contexto de teletrabalho gerado neste momento, e uma das vertentes eclodida neste ano foi o maior nível de estresse. O aumento do estresse ocorreu por diversos fatores, como, por exemplo, o isolamento social e as medidas sanitárias para conter o vírus, juntamente com o receio de adquirir a doença, alteração das rotinas das famílias, bombardeio de informação na mídia e crise econômica, além do acúmulo de atividades domésticas, desencadeando a mudança no contexto sentimental na maioria das pessoas, contexto que atingiu de maneira mais aguda as mulheres. O sexo feminino foi o mais afetado com o contexto da Pandemia de Covid-19, devido ao trabalho doméstico, carga de trabalho e ausência de lazer, que culminaram em uma indefinição do espaço de trabalho e da intimidade, portanto, considerado o maior nível de estresse no estudo “Estresse percebido durante período de distanciamento social: diferenças entre sexos” (PINHEIRO *et al.*, 2020). Portanto, segundo os autores, as políticas e programas para atendimento da saúde mental devem ser apresentados de forma mais intensa entre as mulheres.

Cada indivíduo pode perceber o sentido do conceito trabalho de formas diferentes, através da singularidade de suas trajetórias e classe social em que está inserido, podendo se apresentar de diferentes formas: “dignidade e humilhação, saúde e adoecimento ocupacional, prazer e sofrimento, sustento econômico e dureza de enfrentamento, desafios e riscos de acidentes, fonte de amizades e discórdias, etc.” (BENDASSOLI, 2001). Portanto, o sentido e significado do trabalho pode ser distinto ou, até mesmo, oposto para indivíduos diferentes, e são estes conceitos que nos conectam ao valor social que o trabalho representa. Por isso, a organização e o colaborador devem se esforçar para que os aspectos positivos prevaleçam.

Para a preservação da saúde mental de todos os colaboradores de uma organização, além dos aspectos inerentes ao retorno financeiro que o trabalho acarreta, podem ser percebidos valores sociais do trabalho, que devem ser satisfeitos para obter maior nível de satisfação e produtividade. Losekann e Mourão destacam este efeito:

A importância do trabalho na vida das pessoas é resultado tanto da interiorização do discurso social que valoriza o mundo do trabalho e aqueles que estão inseridos nesse mundo por serem considerados produtivos, como também da retribuição oferecida pelo trabalho, seja ela subjetiva ou material. Partimos da perspectiva da psicossociologia de que há uma inter-relação entre o indivíduo e a sociedade, de que a realidade é socialmente construída (LOSEKANN; MOURÃO, 2020, p. 72).

Neste aspecto social, o trabalho desempenha um papel importante na realização pessoal do indivíduo e, tendo em vista a revolução nas relações de trabalho, devido aos protocolos sanitários, a necessidade de adaptação, que antes já era latente para alavancar profissionalmente, agora tornou-se indispensável à adaptação aos cenários mais improváveis. Esta necessidade de adaptação ultrapassou o âmbito profissional e está inserida nos lares, pois as famílias tiveram que se adaptar às novas rotinas, disputas de espaço, protocolos sanitários e a tentativa da divisão de tarefas entre domésticas e laborais. Esta indefinição de horários e ambientes pode amplificar o controle da organização, pois, apesar de não haver controle físico, há uma confusão de horários e ambientes nos quais o patrão poderá adentrar (eletronicamente) e controlar, além de cobrar em momentos inoportunos, o que antes do teletrabalho seria difícil fazer. Portanto, a saúde física e mental dos trabalhadores precisará ser tão monitorada pelas organizações quanto a sua produtividade e a efetivação de tarefas deve ser medida de acordo com os recursos disponíveis para realizá-la e com os prazos factíveis, podendo ser comparados aos indicadores pré-pandemia. Ao serem analisadas as questões de gênero durante a Pandemia de Covid-19, podem ser percebidas como exemplo introdutório as mudanças na quantidade de submissões de artigos científicos, se compararmos homens e mulheres. Enquanto eles submeteram maior número de artigos após iniciar a pandemia, houve uma queda substantiva entre o sexo feminino (CANDIDO; CAMPOS, 2020). Com este exemplo, pode ser percebida a disparidade entre o trabalho doméstico feminino e o masculino, uma vez que o trabalho produtivo fica a critério dos homens e o trabalho reprodutivo não remunerado, muitas vezes, sobrecarrega as mulheres no domicílio e causa diminuição da produtividade, tanto no trabalho quanto na tentativa de qualificação profissional. Castro e Chaguri (2020) relatam:

Habitualmente, em alguns momentos do dia – em geral, com crianças na escola e demais membros da família ausentes –, a casa representava para muitas professoras e pesquisadoras um espaço de refúgio para que pudessem trabalhar concentradas e sem interrupções, o que, muitas vezes, a rotina cotidiana no espaço físico da universidade não possibilitava: atividades que exigem concentração eram constantemente interrompidas por demandas variadas de colegas e estudantes. Na pandemia, a sobreposição permanente entre casa e trabalho remunerado converteu a casa em um espaço constantemente perturbador para o exercício de grande parte do trabalho intelectual e criativo de mulheres (CASTRO; CHAGURI, 2020, p. 24).

A partir de 2020, no momento em que a pandemia aumentou o trabalho doméstico necessário e limitou a vida familiar dentro dos lares, deve ser evidenciada a associação entre gênero e maternidade para reforçar o entendimento sobre desigualdade de gênero, pois, a partir do momento em que há filhos na equação, o cuidado, normalmente, é disposto às mulheres. Esta distribuição desequilibrada do trabalho reprodutivo deriva da construção social de papéis de gênero, não sendo de natureza biológica. Para amenizar essas disparidades, foi diferenciada a assistência previdenciária entre homens e mulheres, por exemplo, ao proporcionar aposentadoria para elas com menos tempo de trabalho, ou licença maternidade maior do que a de paternidade. Porém, essas alterações não resolvem o problema, apenas ratificam que o papel cuidador é da mãe. A necessidade de apoio psicológico para essas mulheres, principalmente durante a pandemia, é latente, devido a esse desequilíbrio. Porém, é necessário um trabalho de conscientização de toda a sociedade, para que haja equidade de gênero, tanto no trabalho quanto na vida doméstica.

Além da carga do trabalho reprodutivo desproporcional e não dividido equilibradamente, as mulheres possuem mais uma carga: a mental. A carga mental deriva do planejamento e pensamento das tarefas a cumprir em algum tempo futuro, por exemplo, lembrar-se de quando ou quais produtos comprar no mercado, planejar a ida ao médico, o dentista das crianças, etc. Essa carga mental acontece o tempo todo entre as mulheres, mesmo quando estão trabalhando, em lazer, em estudos, o planejamento está presente no pensamento, simultaneamente. Haicault (1984) define:

A carga mental é feita, portanto, de ajustes perpétuos, da viscosidade do tempo que raramente é ritmado e muito mais frequentemente imanência, onde se perde o corpo e a cabeça para calcular o incalculável, para recuperar o atraso do tempo com o tempo, para tentar gerenciar com o tempo, o tempo perdido. A carga mental está cheia desses pequenos censores que dizem de maneira simples e tão frequente: - Não tenho tempo (HAICAULT, 1984, p. 275).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017), 84% das crianças menores de quatro anos possuem uma mulher como primeira pessoa responsável por elas, o que demonstra que a desigualdade de gênero é evidente também na maternidade. Além disso, através do estudo da divisão sexual do trabalho, as mulheres são maioria no trabalho reprodutivo remunerado, ou seja, a maioria dos enfermeiros, cuidadores e trabalhos considerados essenciais neste momento são praticados por mulheres. Portanto, são elas as mais afetadas, tanto no domicílio quanto no risco de contágio pela Covid-19.

Ao analisarmos o contexto das mães em isolamento social e trabalho remoto, é necessário entender, também, o contexto das crianças. A rotina no confinamento privou-as,

também, do convívio com os colegas, dos passeios em áreas livres e proporcionou uma contenção de movimentos, pois a maioria das crianças que moram em grandes centros urbanos estão confinadas em apartamentos, ou seja, a rotina delas também alterou bruscamente. Paralelamente a isso, há o risco associado a crianças em situação de vulnerabilidade social, pois muitas delas não possuem uma alimentação equilibrada (com exceção de quando estão na escola, o que não acontece em tempos de pandemia) e há maior exposição à violência doméstica, pois todos os membros da família passam seus dias dentro de casa. Com a revolução na rotina de todos, muitas lacunas não tiveram tempo de serem fechadas e as interseções de gênero e classe que constituem a maternidade se tornaram mais agudas.

Neste contexto, de crianças demandantes e mulheres sobrecarregadas, é necessário publicitar a desigualdade de gênero na maternidade, para que haja maior equilíbrio entre homens e mulheres no tocante ao trabalho reprodutivo, pois, normalmente, o trabalho produtivo é realizado pelos dois gêneros. Na forma atual, a disputa por espaço nos campos de atuação é desigual, visto que os obstáculos para realização de tarefas e tempo disponível para qualificação é desequilibrada entre homens e mulheres.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O tipo de método escolhido para ser realizado foi o Estudo Qualitativo Básico ou Genérico. Os estudos qualitativos genéricos são aqueles que sintetizam as características da pesquisa qualitativa, mas, ao invés de focar a cultura como faz a etnografia, ou como o estudo de caso, o estudo qualitativo genérico simplesmente procura descobrir e entender um fenômeno, um processo ou perspectivas e visões de mundo das pessoas envolvidas (MERRIAN, 2009).

Este tipo de estudo se caracteriza como uma: “pesquisa que contém algumas das características da metodologia qualitativa, mas não possui todos os requisitos para ser tratada como um estudo de caso intensivo por meio do qual se visa aprofundar uma unidade de análise claramente especificada” (GODOY, 2006, p. 116).

Conforme Godoy (2006), este tipo de método é utilizado para entender como pessoas interpretam, constroem e dão sentido ao mundo e suas experiências. Os indivíduos analisados não pertencem a mesma empresa. Por isso, é denominado Estudo Qualitativo Básico Genérico e não Estudo de Caso, adequando-se à proposta do presente estudo. O intuito de implementar este tipo de estudo está na resposta profunda e específica que ele retorna, pois será necessário entender as particularidades das histórias de vida das mulheres estudadas, para que seja possível a proposição de soluções benéficas para todas. A trajetória do estudo será divergente, em um primeiro momento, para podermos captar a singularidade do contexto de cada mãe trabalhadora e, após isso, convergirá para demandas recorrentes destas mulheres, a fim de se chegar a uma sistemática de ações necessária para o equilíbrio do trabalho doméstico e profissional delas.

Para que seja possível atingir os objetivos, foi necessário coletar informações a respeito do contexto das mulheres estudadas. Godoi e Mattos (2006) sugerem que o pesquisador tenha como critério orientador do trabalho de campo a evolução da compreensão analítica do tema que está sendo investigando. Sendo assim, baseando-se nessa argumentação, para realizar o presente trabalho, será utilizada a técnica *snowball sampling* ou Bola de Neve. A técnica Bola de Neve é uma forma de amostra não probabilística, utilizada em pesquisas sociais onde os participantes iniciais de um estudo sugerem novos participantes que, por sua vez, indicam outros participantes e, assim, sucessivamente, até que seja alcançado o objetivo proposto ou o ponto de saturação.

No presente estudo, o enfoque está em mães trabalhadoras que não possuem rede de apoio e que estão inseridas em um contexto de pouco poder de barganha com a empresa na qual trabalham. Neste contexto, as funcionárias possuem, no máximo, ensino superior completo sem especialização, salário mediano e cargos medianos, sendo, portanto, mão de obra abundante no

mercado de trabalho. Foi escolhido este nicho, pois pretende-se demonstrar para o empregador o benefício do suprimento das demandas de apoio psicológico, sem interferência da influência que, por ventura, as funcionárias podem ter na organização. Pretendia-se entender quais são as demandas dessas mulheres para que consigam equilibrar a vida doméstica com as tarefas laborais de forma mais organizada e saudável, psicologicamente. Foi importante verificar se a legislação referente ao trabalho remoto está sendo cumprida pelas organizações em que trabalham, além de entender quais apoios elas já possuem e como isto poderia ser melhorado e aumentado a ponto de ser o suficiente para o bom andamento do trabalho profissional e doméstico. Foram realizadas sete entrevistas. A seguir, o Quadro 1 apresenta o perfil das entrevistadas.

Quadro 1 – Perfil das Entrevistadas

Entrevistada	Idade	Estado Civil	Número de Filhos/idade	Cargo	Formação	Provedora	Rede de Apoio
E1	38	Casada	1 filho (2anos)	Acessora Jurídica	Superior	Sim	Não
E2	33	Casada	1 filho (5 anos)	Administradora	Superior	Parcial	Não
E3	48	Casada	2 filhos (25 e 4 anos)	Professora	Superior	Parcial	Não
E4	39	Casada	2 filhos (10 e 6 anos)	Auxiliar Administrativo	Superior	Parcial	Não
E5	36	Casada	1 filho (4 anos)	Analista do Desenvolvimento	Superior	Parcial	Não
E6	55	Casada	2 filhos (23 e 15 anos)	Técnica Administrativa	Superior	Parcial	Não
E7	30	Casada	2 filhos (5 anos/6meses)	Professora	Superior	Parcial	Somente a partir de 2021

Fonte: elaborado pela autora, conforme os dados da pesquisa.

A técnica para coleta dos dados empregada foi a entrevista em profundidade, a partir de um roteiro semiestruturado, para entender a individualidade destas mulheres e ser possível coletar o maior número possível de informações relevantes para o estudo.

A entrevista semiestruturada tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse. Neste caso a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, possibilitando ao investigador desenvolver uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo (GODOY, 2006, p. 134).

“O estilo especialmente aberto desta prática de investigação permite a obtenção de uma grande riqueza informativa” (GODOI; MATTOS, 2006, p. 304). Portanto, este tipo de técnica

é mais adequada quando se pretende entender as fundamentações das opiniões e crenças do entrevistado, devido à complexidade, confidencialidade ou delicadeza do assunto abordado. Neste caso, por ser um roteiro flexível, foi possível seguir a linha de pensamento do entrevistado e desviar parcialmente da estrutura da entrevista para abranger um maior número de informações. Após o relato, volta-se ao roteiro, que também pode ser modificado na próxima entrevista, caso se note uma possível melhora na condução. Foi enviado termo de Termo de Consentimento Livre Esclarecido para assinatura das entrevistadas (vide Apêndice A).

O registro das entrevistas foi feito através de gravação, para melhor captação de todo o contexto e possibilidade de análise posterior, incluindo expressão, emoções e detalhes não percebidos no momento da conversa.

Através da entrevista, também foi possível a observação do contexto em que a mulher está inserida, o número de interrupções feitas pelos filhos e onde eles se encontram neste momento, o local em que esta mãe escolheu para ser entrevistada, etc. É importante ressaltar que, devido às medidas de distanciamento social por causa da Pandemia da Covid-19, estas entrevistas foram realizadas remotamente, com a ajuda de uma plataforma de encontros virtuais.

O roteiro de entrevista foi elaborado a partir da literatura do assunto em foco e dos objetivos a serem alcançados pelo presente estudo, vide Apêndice B.

A técnica para análise dos dados coletados foi a análise de conteúdo. Estas informações foram analisadas, a fim de verificar recorrência, se comparando as diferentes entrevistadas e, com isso, será possível verificar uma consistência entre as demandas destas mulheres, destacando, assim, o apoio necessário mais relevante para o bom andamento do trabalho em *home office*. A análise das informações coletadas e organizadas será feita a partir da organização destes dados em escala de urgência e relevância, em contraponto com o orçamento necessário para sua execução. A partir disso, as empresas terão conhecimento de quais ações devem ser implementadas primeiro, sabendo as necessidades mais latentes e levando em conta a possibilidade de aporte de investimento.

É importante ressaltar que a categorização dos dados, após comparação mencionada anteriormente, foi feita desde o momento da sua coleta, de forma sistemática e abrangente, envolvendo o processo de coleta até o momento em que a análise já não acrescenta informações relevantes ao conteúdo da pesquisa. A conclusão desta análise trouxe uma “síntese de nível mais elevado” (GODOY, 2006, p. 138), pois se trata da convergência do contexto diverso das mulheres estudadas, resultando em um quadro amplo e sólido da demonstração do contexto materno-laboral.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a realização das entrevistas em profundidade, foi possível verificar alguma consistência na fala de diversas mulheres. Tal constatação foi possível apesar de estarem inseridas em contextos sociais distintos e profissões, muitas vezes, extremamente diferentes, havendo pontos em comum: a inserção do *home office* no contexto da maternidade, juntamente com a ultrapassagem da barreira do espaço do lar, anteriormente utilizado apenas para afazeres domésticos, lazer e convivência em família, agora invadido pelo trabalho e colocando em disputa a interação com os filhos e o trabalho remoto, com essa abrupta modificação, onde o tempo em casa não serve mais à família, mas à empresa. A partir das macrocategorias de análise previamente estabelecidas e da análise destas falas, foi possível identificar as microcategorias de análise, conforme se apresenta no Quadro 2, a seguir:

Quadro 2 – Categorias de Análise

Macro Categorias (definidas previamente a partir dos objetivos, literatura)	Micro Categorias (que emergiram do campo, a partir das falas das entrevistadas)
Rotinas vivenciadas em <i>home office</i> : infraestrutura para Trabalhar	<ul style="list-style-type: none"> - De trabalho - Atividades domésticas - Cuidados consigo e com filhos - Infraestrutura para realizar atividades vinculadas ao trabalho - Infraestrutura para realizar atividades vinculadas à família
Suporte fornecido pela empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Materiais - Psicológicos
Relacionamento com a chefia	
Sugestão de ações para conciliar maternidade e <i>home office</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio Psicológico (grupo de apoio e psicoterapia) - Capacitação - Gestão do Tempo

Fonte: elaborado pela autora, conforme os dados da pesquisa.

4.1 ROTINAS VIVENCIADAS EM HOME OFFICE: INFRAESTRUTURA PARA TRABALHAR

No contexto de pandemia, ainda para quem manteve seus vínculos de trabalho, repentinamente, uma enorme parcela teve suas rotinas alteradas de forma substancial. O *home office*, que já vinha apresentando forte crescimento, precisou ser adotado rapidamente e sem o preparo e recursos ideais para a sua eficácia. Trabalhar em casa, sobretudo, em contexto pandêmico, pode significar lidar com questões estruturais e psicológicas. Entre os trabalhadores que fazem *home office*, há aqueles cujas casas não comportam as demandas oriundas das organizações e cujas famílias têm exigido mais do seu tempo, principalmente no caso das

mulheres e mães. Essa mudança exigiu a conformação do espaço doméstico como espaço de trabalho e tornou menos claros os limites entre o tempo de trabalho e de vida (RODRIGUES *et al.*, 2020).

As demandas se sobrepõem ou se alternam numa rotina diferente, sem precedentes, em que se intercalam as atividades laborais e as tarefas domésticas. As pessoas se veem obrigadas a atender as necessidades do trabalho e daqueles entes próximos que requerem mais atenção, como as crianças e os adolescentes que estão dispensados das escolas e os idosos que demandam mais cuidados, quase que simultaneamente. Lidar com a questão: “já que você está em casa...” pode trazer um alto custo emocional e ser bastante desgastante (MARTINS; AGUIAR; BASTOS, 2020, p. 49).

Para abordar esta categoria, que trata da relação entre atividades de trabalho e domésticas e dos cuidados consigo e com filhos, inicia-se trazendo algumas falas das entrevistadas, assim como das questões relacionadas à infraestrutura para realizar atividade vinculada ao trabalho e à família, conforme pode ser observado na fala da primeira entrevistada:

[...] de tarde eu parava [de trabalhar] pra fazer ele dormir e aí depois eu voltava a trabalhar e ainda às vezes tava na fase enlouquecida né, que eu tava fazendo a criança dormir, o telefone tava tocando, mas era assim, eu tentava fazer essa rotina, eu acordava no horário como se eu fosse sair pra trabalhar, depois fazia o almoço, fazia ele dormir e trabalhava depois de novo de tarde. (E1)

A entrevistada 7 relatou esta sinergia entre ambiente de trabalho *versus* ambiente familiar, bem como horário de trabalho e horário da família: “[...] já é difícil separar a maternidade do profissional, e dentro de casa é muito mais. Porque os filhos não entendem que tu tá na frente do computador, que tu tá trabalhando[...].” (E7).

A entrevistada 2 relata que também é interrompida nas tarefas domésticas. Porém, muitas vezes, pela chefia, fora do horário de trabalho, que seria apenas no turno da tarde: “[...] já de manhã eles me ligam pra auxiliar em algum problema da empresa, daí meio que me quebra com as tarefas, porque eu deixo pra fazer as coisas da casa, adiantar o almoço e fazer a aula do [filho] de manhã. Mas tudo bem, é assim” (E2).

Pode-se notar o conformismo da entrevistada no final da fala, quando ela conclui que é assim que as coisas funcionam normalmente. Esta percepção leva a uma piora no estado emocional, pois a pessoa acredita que precisa passar por isso sem ajuda, que é normal e, na verdade, é apenas banal. Uma solução encontrada pela entrevistada 5, e que a ajudou a deixar a rotina muito mais leve, foi de encomendar almoço pronto, explica:

O horário de almoço era uma tortura para mim (...) essa uma hora de intervalo, quase que não dava para nada (...). Aí eu comecei a pedir almoço de uma vizinha que tem

um restaurante perto do meu condomínio e entrega... Foi o que salvou, assim, parte do meu dia, então todos os dias, meio-dia, o almoço é entregue na porta da minha casa. Inclusive é uma comida saudável, daí eu posso comer salada todos os dias, porque quando não tinha essa possibilidade a gente comia o que tinha ali no momento. (E5)

A definição de trabalho imaterial (GRISCI, 2008, p. 4) abrange esta questão e coloca essas mulheres em situações muito parecidas no cotidiano, o que favorece a demonstração dos problemas recorrentes e, por consequência, a análise das soluções para as questões apresentadas.

A maioria das mulheres entrevistadas é casada. Porém, relatam que são elas que fazem a maior parte do trabalho doméstico, o trabalho reprodutivo (GUEDES; CORDEIRO, 2020). Apesar dessas mães trabalhadoras também serem provedoras do sustento da família, a pandemia afastou a rede de apoio que, porventura, elas tinham. Seja escola, parentes ou ajuda remunerada, essas possibilidades se tornaram perigosas, sanitariamente falando. Por isso, a carga do trabalho doméstico e de cuidado com os filhos ficou por conta dessas mulheres. A entrevistada 2 relata: “[...] como o pai dele viaja a trabalho 1 vez por semana e fica 2 ou 3 dias fora, acaba que eu tenho que me virar né? Faço o trabalho da empresa, ajudo ele nas aulas remotas, casa, comida e roupa lavada” (E2). Nesta fala, pode-se perceber que o pai da criança fica somente até 3 dias por semana fora, mas a mãe relata que é ela que o ajuda nas aulas e faz o trabalho doméstico. A fala da entrevistada 5 também corrobora esta situação: “Por mais que ele ajude também tanto com meu filho quanto com as coisas da casa, não adianta, né, o mais pesado, digamos assim, sempre fica com a mulher” (E5). Isto demonstra a naturalidade com que esta questão ainda é tratada, mesmo entre mulheres mais novas, bem colocadas no mercado de trabalho e vanguardistas.

A sobrecarga de trabalho doméstico atribuída social e culturalmente às mulheres proporcionou uma discrepância ainda maior entre a possibilidade de qualificação, se comparar homens e mulheres que são pais e mães (MOREIRA *et al.*, 2020) As mulheres estão sem tempo para se qualificar, pois estão cuidando da casa, do trabalho remoto, dos filhos, em meio a uma pandemia que já dura mais de um ano. Podemos dizer que este é o período em que, possivelmente, as mulheres estão mais sobrecarregadas, pois, além de cuidarem praticamente sozinhas dos filhos e afazeres domésticos, são provedoras do lar e possuem suas carreiras a zelar (VIEIRA; AMARAL, 2013). Essa diferença entre homens e mulheres ficou ainda mais intensa durante a pandemia, como analisa o estudo “Estresse percebido durante período de distanciamento social: diferenças entre sexos”, de Pinheiro *et al.* (2020), possibilitando um panorama entre este assunto e alguns exemplos nas entrevistas realizadas. A entrevistada 6 pode

exemplificar, em uma de suas falas, a sobrecarga sentida no início da pandemia devido ao isolamento social, aliado aos afazeres domésticos e trabalho:

[...] no ano passado era eu que, praticamente, fazia toda a tarefa da casa. Eu arrumava a casa, eu lavava a roupa, eu guardava, estendia, eu pegava eu fazia comida, eu arrumava, eu não tinha faxineira, chamava a faxineira poucas vezes... De dois em dois, três em três meses. Aí ficava muita coisa para eu fazer. Então eu vivia esgotada, cansada, aborrecida, sobrecarregada [...]. (E6)

Ademais, comenta que, após o marido perceber essa sobrecarga, mudou o comportamento e esse ano está sendo muito mais leve e mais fácil levar o *home office* conciliado com a maternidade:

A gente criou uma outra rotina disso, e foi super bom criar, também, de atividade física, a gente comer sempre juntos e fazer as coisas juntos, né? Quando sai da mesa a gente já vai limpando, um lava, o outro guarda... E a gente está conseguindo isso sem estresse. Então, essa parceria, eu acho que o principal pra conseguir fazer um home office com família é ter parceria. Parceria é tudo. Então, isso eu tô tendo esse ano, então eu tô sentindo menos cansada, menos aborrecida, menos chata... Porque a gente fica muito ranzinza, né? E aí eu tô tendo esse apoio, então apoio é tudo! (E6)

A interrupção foi uma das dificuldades mais relatadas entre as mães trabalhadoras entrevistadas, e isso deriva muito da divisão sexual do trabalho (GUEDES; CORDEIRO, 2020), pois as crianças naturalmente procuram a mãe primeiro para saciarem suas necessidades. Ademais, deriva da falta de rede de apoio para que a mulher consiga realizar suas tarefas de trabalho. Antes da pandemia, o lar em *home office* poderia ser considerado um refúgio para a criação. Hoje, é um tormento para a criatividade e um convite para o caos. Sem ter para onde recorrer, essas mulheres estão cada vez menos qualificadas, menos dispostas e mais sobrecarregadas (CASTRO; CHAGURI, 2020) A entrevistada 1 relata este fato:

[...] muitas vezes a [chefia] me ligava e me pedia um monte de coisa e o (filho) tava chorando, meu Deus, olha, assim, pra mim foi a pior parte eu conseguir conciliar de dar atenção pra ele e ainda conseguir atender telefone, falar com as pessoas, fazer atendimento, meu Deus. (E1)

A interrupção dos filhos foi uma das questões mais difíceis, também abordada pela entrevistada 4: “[...] às vezes, tô numa ligação e acontece uma briga entre irmãos, gritos, daqui a pouco sou interrompida com o pequeno dizendo que tá com fome [...]” (E4). A entrevistada 5 já possui mais liberdade e compreensão no trabalho para lidar com as interrupções do filho, podendo resolver a situação de maneira a avisar os colegas caso aconteça, como no relato:

[...] as intervenções do meu filho também, sempre tem bastante, ele participa bastante das calls, das reuniões web comigo, todos os meus colegas já conhecem meu filho, quando eu faço treinamento, né, que eu sou a facilitadora, a primeira coisa que eu digo: eu tenho um filho e qualquer coisa eu vou parar pra atendê-lo ou se vocês escutarem um grito é ele brincando, ou alguma coisa, enfim, eu aviso, né? (E5)

As tarefas domésticas foram lembradas como sobrecarga pela maioria, sendo um ponto de alívio caso tivessem apoio nessa parte, como no exemplo da entrevistada 1: “[...] se eu tivesse alguém pra me ajudar a limpar minha casa, fazer comida, entende?” (E1). Em uma específica fala da entrevistada 3, pode-se perceber como a sobrecarga de trabalho doméstico e produtivo está afetando inclusive a capacidade de pensar em soluções para os problemas que estão causando esta mesma sobrecarga. Ao ser indagada sobre ações que poderiam auxiliar o concílio do *home office* e da maternidade, ela sugeriu que tivesse alguém que pensasse em ações para conciliar o *home office* e a maternidade: “alguém que pensasse isso por nós, porque eu mesma nem lembrei que meu plano de saúde cobria psicólogo. É tanta coisa na cabeça que a gente esquece até de pensar nessas coisas. Mas é algo que poderia ajudar, ou um curso de como melhorar o aproveitamento do tempo, essas coisas” (E3).

O estudo de Rafalski e Andrade (2015), que reuniu respostas de 74 pessoas sobre *home office*, menciona como vantagem a flexibilização das rotinas e horários, o que justamente foi um ponto mencionado constantemente entre as mães entrevistadas no presente trabalho, pois não estavam conseguindo obter concessão da chefia para realizar as tarefas em horário flexível. Porém, essa flexibilidade trouxe uma naturalidade de abrangência dos horários dos trabalhadores, no âmbito da qual a chefia pensa que eles precisam estar disponíveis 24 horas por dia, por estarem em casa todo esse tempo. Na fala da entrevistada 1 podemos verificar um exemplo deste contexto, quando indagada sobre o apoio psicológico que a empresa teria lhe disponibilizado:

Com o perdão da palavra, (expressão chula/palavrão) com nosso psicológico, né? (...) não tinha horário mais pra nada, entendeu? Tipo, tinha gente me ligando, o que hoje não é muito diferente, né, mas tipo assim ó... 10 horas, 10 e meia, 11 horas... Nunca vou esquecer um da que a [chefia] me ligou pra me xingar às 11 horas da noite... Tipo assim, eu tenho filho, sabe? Tenho criança pequena, não tão nem aí, entendeu? Me ligou pra me xingar às 11 da noite! (...) Porque eu sempre digo assim, Nina, se fosse só trabalho presencial eu já tinha que tá disponível 24 horas, daí parece que o home office veio pra corroborar a coisa, entendeu? (E1)

A entrevistada 2 também traz seu relato, em que sua chefia naturaliza a ultrapassagem do tempo fixo de trabalho e a solicita integralmente: “[...] eu tenho um horário fixo que estou disponível na teoria, mas na prática eu trabalho sempre que me ligam com algum pepino que não conseguem resolver, ou seja, quase sempre” (E2).

Em contraponto a estes exemplos, a entrevistada 3 relata um exemplo de legítima flexibilização do tempo, onde, apesar das dificuldades da rotina, consegue conciliar nos momentos em que está com maior tranquilidade para adiantar as tarefas do trabalho:

Eu faço tudo quando dá. Por exemplo, sempre tento deixar as atividades prontas pra uns 2 ou 3 dias a frente, porque às vezes eu sei que vai ter dia que eu não vou conseguir fazer nada, então o dia que consigo, eu adianto o trabalho. Não tem uma rotina bem definida não, eu tenho que enviar as atividades na parte da manhã no grupo da turma, daí o resto do dia eu vou olhando o retorno dos pais com as atividades feitas e vou respondendo em áudio ou vídeo pros alunos não perderem totalmente o contato. No meio disso eu tento planejar atividades pros dias seguintes, cuidado da casa, do [filho], que precisa de atenção também, enfim. (E3)

Nesta fala, apesar de poder observar maior autonomia em relação ao tempo, pode-se estabelecer um *link* com a sobrecarga de trabalho doméstico, levada pelas mulheres, pois, apesar de casada, a entrevistada não menciona o marido como participante nestes processos, apenas relata que cuida ela mesma da casa e do filho, já sendo uma fala naturalizada.

Este mesmo estudo de Rafalski e Andrade (2015) mencionou como vantagens maior independência nas tarefas do trabalho, aumento de produtividade e maturidade profissional, o que, como já mencionado, pode-se relacionar com dominação patronal causadora da servidão voluntária (GRISCI, 2008). A entrevistada 6 exemplificou, através de uma fala, esta dominação, por vezes imperceptível: “Tem vezes que é tudo tranquilo, a gente consegue fazer dentro de um período estipulado, a gente se concentra e faz, mas também tem outro... Em outro momento, em que eles nos mandam, assim, uma sobrecarga porque é o que eles recebem mandam pra cá. E aí e a gente fica com uma obrigação moral de fazer tudo, né?” (E6). Ao afirmar que ela possui obrigação moral de fazer todo o trabalho, demonstra a subjetividade da dominação patronal causadora da servidão voluntária (GRISCI, 2008), chamando para si a responsabilidade de executar o trabalho por completo, mesmo que não seja no seu período de trabalho. No estudo de Rafalski e Andrade (2015), esta dominação ficou mais bem camuflada do que na entrevista realizada com as mães em *home office* no presente estudo. Supõe-se que, por se tratar de um público mais sensível à pressão, pelo fato de já estarem sobrecarregadas e inseridas no contexto pandêmico, muitas dessas mulheres percebem a dominação patronal. Porém, a maioria a percebe como normal, por ser comum e recorrente nas empresas, ou a suporta por precisar manter o sustento da família até encontrar um emprego melhor, como no exemplo da entrevistada 1:

Cheguei no meu limite de novo e eu vou sair de lá. Tipo, eu me dei um prazo, até março eu tenho que sair de lá, entendeu? Que eu não vou mais ficar (...) Não te

respeitam, não tem educação, acha que a coisa só funciona na base do grito... Nem minha mãe grita comigo e ela grita comigo, entendeu? Então tipo assim, que vontade tu acha que a gente tem de trabalhar e coisa? Não tem, Nina. E sempre dizem, ah, emprego bom, ganha bem (...) mas vou precisar gastar o dinheiro fazendo terapia, né? (E1)

Ainda sobre o estudo de Rafalski e Andrade (2015), foi apontada outra vantagem: a diminuição dos custos para respaldar o dia todo fora de casa, como alimentação e transporte. No contexto das mães estudadas no presente trabalho, o oposto foi verificado, pois, ao saírem de casa, elas recebiam vale alimentação, que foi vetado ao passarem a trabalhar remotamente.

Cada indivíduo possui suas ambições e seus desejos, e o trabalho detém uma parcela importante da realização pessoal de muitos. Além dos aspectos inerentes ao retorno financeiro que o trabalho acarreta, os valores sociais do trabalho devem ser observados para que o indivíduo tenha maior nível de satisfação e produtividade (LOSEKANN; MOURÃO, 2020) A entrevistada 1 exemplificou essa questão ao demonstrar seu desejo de mudar de emprego:

[...] agora eu tô voltando a me qualificar, porque eu quero arrumar uma coisa melhor pra mim, sabe? E não digo nem financeiramente, não precisa ser, necessariamente assim, mas uma coisa que eu trabalhe que eu me sinta bem, que eu, pelo menos seja, ao mínimo, respeitada, né? (E1)

A saúde mental das mulheres deveria sempre ter sido uma pauta central, devido a toda a cultura patriarcal em que estamos inseridas, mas neste contexto de pandemia, isso foi levado ao limite. A carga mental (HAICAULT, 1984) a que essas mães são expostas é desproporcional a dos seus parceiros, mesmo nos lares em que as tarefas são, efetivamente, bem distribuídas. Por esse e todos os outros motivos já mencionados, o apoio psicológico a elas se faz necessário e substancial para o andamento do trabalho. Podemos verificar, em uma fala da entrevistada 5, a diferença entre um intervalo no ambiente de trabalho e no *home office*, pois mesmo que o exemplo pareça pequeno, uma repetição diária e falta de tempo de intervalos para “arejar a cabeça” durante a jornada de trabalho pode prejudicar as próprias tarefas laborais:

[...] se tu tá trabalhando na empresa, se tu não tá home office, tu vai tomar um cafezinho, né, tu consegue fazer isso... O meu cafezinho é o meu filho (...) eu tomo um cafezinho, mas na frente do computador enquanto eu tô em reunião. Os intervalinhos que eu faço de 10 minutos ou quando eu vou ao banheiro, meu filho vai junto. Então assim, eu não tenho horário, eu não tenho intervalo de descanso das 8 da manhã até às 18, 19 horas. (E5)

As diferenças vivenciadas pelos gêneros também foram evidenciadas durante a pandemia. Resultados parciais de uma pesquisa sobre *home office* realizada com 30 mil

trabalhadores de mais de 100 empresas, como Totvs, Sodexo, Natura, Pearson e Alelo do Brasil e de outros países da América Latina, mostram que a experiência de trabalho remoto tem sido mais difícil para as mulheres do que para os homens (MUNIZ, 2020).

Através destas falas e da análise da literatura, pode-se observar uma consistência em alguns pontos, como as dificuldades geradas pela falta de rede de apoio e sobrecarga de trabalho doméstico, relatada pela maioria das entrevistadas e corroborada pela literatura. Outra questão importante abordada foi a importância da flexibilização de horários, pois devido à demanda da maternidade e atenção à criança, às vezes não é possível fazer o trabalho ininterruptamente, além do fato da instabilidade psicológica, provocada por todo o contexto.

4.2 SUPORTE FORNECIDO PELA EMPRESA

Nessa seção, serão discutidas as microcategorias relacionadas ao suporte fornecido no campo psicológico e na dimensão material pelas empresas contratantes.

Pensando em infraestrutura, é importante lembrar os artigos 75-D e 75-E da CLT, que abordam esta questão, fazendo referência ao fato de que a infraestrutura para teletrabalho deve ser acordada em contrato no primeiro artigo. Porém, no segundo artigo, a lei determina que o empregador tem o dever de garantir um ambiente seguro contra acidentes de trabalho para o trabalhador, o que remete à responsabilidade de que esta chefia, pelo menos, esteja ciente e deva disponibilizar auxílio ao empregado, para que ele consiga compor o seu ambiente de trabalho da melhor forma (BRASIL, 2017, art. 75-D e 75-E). Neste sentido, Silva, Silva e Santos (2021) trazem um estudo acerca das condições de trabalho em casa durante a pandemia, no qual abordam este aspecto da infraestrutura em certo momento, apontando ser recorrente a falta de suporte empresarial para os trabalhadores, tornando o trabalho precário:

Percebe-se que as empresas não assumem responsabilidade por recursos relacionados ao ambiente de trabalho em regimes de trabalho em casa, como internet, espaço adequado e mobiliário. Isso aponta uma severa exploração dos trabalhadores, na medida em que eles, tendo que exercer as mesmas funções, necessitam dos mesmos recursos, mas sem a oferta pela empresa, assumem os custos de desgaste da própria casa e dos próprios recursos para o trabalho da empresa (SILVA; SILVA; SANTOS, 2021, p. 11).

Pode-se observar, na fala da entrevistada 1, essa falta de recursos disponibilizados aos funcionários:

[...] única coisa que me disponibilizaram foi meu acesso remoto do meu computador lá da (local de trabalho será omitido por questões de sigilo), em casa, mas se eu não

tivesse, por exemplo, um computador, né, eu não sei o que que ia ser, tipo, porque eles não tinham dado, não tinham disponibilizado nada. (E1)

Em outro exemplo, também foi possível perceber a tentativa de conseguir apoio de infraestrutura com a empresa. Porém, a empresa não estava preparada para a demanda de pedidos de equipamento por parte dos funcionários, o que fez a entrevistada 6 ficar sem o equipamento e ter que investir em outro computador pessoal:

Em Janeiro ele [computador] começou a apresentar mais problema. Aí, eu comecei a ir, depois que eu voltei de férias, a trabalhar presencial, eu fui quatro vezes [no trabalho] pra trabalhar presencial. Eu falei com meu dirigente (...) e ele pediu pra secretaria providenciar um equipamento, um computador, um notebook para eu trabalhar em casa. Não consegui, a demanda tava muito grande, os [chefes] são prioridade e aí eu não consegui. Até que esse mês, o [marido] comprou um computador para mim, um notebook para mim. Então, nessa parte não, eles não me disponibilizaram qualquer equipamento pra casa e fazer o trabalho, todo equipamento é meu. (E6)

Outra questão importante abordada por algumas das mulheres entrevistadas foi que, por se tratar de uma adaptação forçada e abrupta à realidade do *home office*, por causa do contexto pandêmico, as empresas não sabiam quanto tempo duraria e não se prepararam para apoiar os funcionários, esperando que a normalidade retornasse brevemente. Com isso, algumas ações tomadas levaram mais tempo do que deveriam e muitas delas não conseguiram aproveitar. Nesse aspecto, temos o exemplo da entrevistada 1, que relatou o seguinte, ao ser indagada sobre a disponibilização de guias ou cursos por parte da empresa: “Foram disponibilizar um curso depois que todo mundo tava de volta quase no trabalho” (E1). Ademais, ao ser questionado se ela achava que valeria a pena, complementou:

[...] eu acho assim que tudo vale a pena, sabe? Porque sei lá, por mais que tu saiba o que tem que fazer, segue um roteiro, eu acho que tu ter uma orientação, alguma coisa, um curso nunca é demais, sabe? Eu sempre penso dessa forma, tudo que puder vir pra ajudar, soma, sabe? Só que não foi o que aconteceu, né, enfim... (pausa) Aconteceu depois né, alguém com certeza aproveitou, mas não foi o meu caso né, como eu voltei antes, então eu não tive esse aproveitamento desse curso que eles acabaram disponibilizando depois. (E1)

A entrevistada 3 também fez um relato similar e explicou:

[...] eles disponibilizaram um curso, mas não tinha a ver com aproveitamento não, era um curso pra aprender um pouco mais de informática, porque a gente ia fazer tudo a partir do computador. O problema é que esse curso demorou um pouco, porque ninguém sabia muito bem quanto tempo a gente ficaria em home office, então quando o curso chegou, a gente já tinha aprendido quase tudo que precisava por nossa conta mesmo. (E3)

Em se tratando de adaptação, muitas empresas não se preocuparam nem tardiamente com questão de apoio aos seus funcionários, como relata a entrevistada 4, ao ser indagada sobre a disponibilização de algum recurso para auxílio por parte da empresa para adaptação no *home office*: “Nada [...] eu propus a empresa *home office*, já que eu não poderia pagar mais alguém pra ficar com eles, além de pagar a escola. A empresa disse: tá. Foi como: pode, mas te vira!” (E4).

Em contraponto a isto, e surpreendendo como sendo a única entrevista com resultado positivo nesta pergunta, ao ser indagada sobre o apoio psicológico que a empresa teria disponibilizado para a entrevistada 5, ao iniciar o *home office*, ela explicou:

[...] disponibilizaram vários cursos on-line e encontros virtuais. (...) era sobre saúde mental, alimentação, ergonomia, home office, filhos versus home office, administração do tempo, como melhorar o desempenho do trabalho em casa, aulas de yoga on-line, [...] Também tinham cartilhas online com dicas de home office, de saúde, de cuidados com o Coronavírus, exercícios físicos, dicas de atividades para fazer em casa e relaxar, dicas de leitura, de séries e filmes... [...] Tem também uma news diária que recebemos por e-mail, que aborda assuntos do negócio, da empresa, do mercado e pessoal como os que falei. Além disso, temos um atendimento psicológico online com profissionais pra nos ajudar a superar os desafios. (E5)

O restante das entrevistadas negou ter recebido qualquer tipo de apoio psicológico para a realização do trabalho remoto. Inclusive, algumas delas nem cogitavam esta possibilidade ou acharam a questão totalmente improvável de acontecer, como percebido nas falas a seguir, ao serem indagadas sobre o apoio psicológico que receberam da empresa: “Capaz, Nina. (risos) [...] Com o perdão da palavra, (expressão chula/palavrão) com nosso psicológico, né?” (E1); “Apenas pressão e pressão porque não conseguimos realizar o trabalho com excelência” (E4); e “Capaz, né? Não, nada, Nina” (E7).

Neste sentido, o apoio psicológico põe-se como uma ferramenta substancial para o bom andamento do trabalho, sendo, portanto, imprescindível. Filardi, Castro e Zanini (2020) realizaram um estudo com 98 pessoas que trabalham em regime de *home office* no serviço público para apontar as vantagens e desvantagens do teletrabalho, que identificou os problemas psicológicos como uma das desvantagens mais relevantes: “[...] as desvantagens evidenciadas são: não adaptação; perda de vínculo com a empresa; problemas psicológicos; isolamento social; e falta de comunicação imediata” Filardi, Castro e Zanini (2020, p. 42). Ainda segundo o mesmo estudo, o suporte psicológico seria uma das principais ações para mitigar as dificuldades do *home office*: “[...] criar mecanismos que ajudem a balancear as atividades

profissionais e a vida pessoal dos tele trabalhadores, dando maior atenção à infraestrutura, tecnologia e ao suporte psicológico.” Filardi, Castro e Zanini (2020, p. 44)

Para corroborar a importância deste aspecto, e de vários outros já apresentados no presente trabalho como importantes para o bom andamento do trabalho, um estudo sobre os aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional reforça a importância do suporte psicológico dos tele trabalhadores como estratégia para o reconhecimento da empresa:

Quanto à gestão de pessoas, a companhia possui um amplo e estruturado programa de planos e benefícios: planos de saúde e odontológico, vale-refeição, subsídio a cursos de idiomas e especializações, programa de acompanhamento psicológico e jurídico, plano de previdência privada e veículo sem limite de quilometragem para empregados da área comercial. Tais planos e benefícios corroboram para o reconhecimento da companhia como 1 das 10 melhores empresas para trabalhar no Brasil (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017, p. 9).

Pelo presente trabalho tratar de um público vulnerável, levando em conta a maior sensibilidade feminina e materna nas questões já apresentadas, pode-se afirmar que o suporte psicológico torna-se uma questão urgente e relevante, necessitando de atenção imediata por parte das empresas.

4.3 RELACIONAMENTO COM A CHEFIA

Segundo Melo (2011), um dos fatores relacionados à Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é a relação chefe/subordinado. Portanto, é uma questão relevante para ser analisada do ponto de vista do impacto que pode causar na rotina das trabalhadoras estudadas. Anteriormente, pôde ser verificada a dificuldade maior de algumas das mulheres com a adaptação do trabalho remoto, se compararmos com as outras, e esse fator pode ter relação com duas possibilidades: o perfil de cada mulher, como, ao final da análise dos dados, será possível perceber a escolha de cada uma delas por continuar, ou não, com o trabalho remoto. Outra vertente seria o apoio da chefia, que também tem parte significativa no processo de adaptação dessas trabalhadoras e pode tornar o trabalho melhor. No momento de pandemia, quando muitos foram obrigados a trabalhar remotamente, mesmo não tendo perfil para isso, o apoio dos gestores seria um fator substancial para amenizar as dificuldades de adaptação, principalmente no momento em que o *home office* chegou de forma imediata. Pode-se verificar o apresentado no estudo a seguir:

[...] dificuldades em encontrar operadores com o perfil adequado às habilidades e competências requeridas para o trabalho remoto. Fato que gera a recomendação de um cuidado especial na identificação deste perfil ao realizar um processo de recrutamento e seleção, bem como, de manutenção e desenvolvimento destes funcionários. É muito difícil encontrar no mercado de trabalho um trabalhador de perfil já adequado ao trabalho flexível e remoto que ao mesmo tempo conheça profundamente a atividade, saiba definir prioridades e seja capaz de se autogerenciar. Esse fato traz um desafio enorme ao gestor em termos do seu papel em orientar o funcionário no desenvolvimento das habilidades e competências necessárias a um bom desempenho do trabalho remoto (MAZZEI; CAMPOS, 2012, p. 29).

Antunes e Braga (2009) ainda ressaltam que essa relação entre gestores e subordinados pode ser complexa, devido, além da perda da dimensão tempo e espaço, comentada anteriormente, a outros fatores, desencadeados, também, pelo trabalho remoto, como o que será apresentado a seguir:

[...] há evidências de que muitos conflitos ocorrem nesta relação devido a problemas nas condições de trabalho ligados à jornada extensiva de trabalho, níveis salariais reduzidos, cobrança de metas abusivas e isolamento social que podem levar à degradação real do trabalho virtual (ANTUNES; BRAGA, 2009, p. 148).

Esta questão foi frequentemente abordada e, na visão da autora deste trabalho, é incompreensível a falta de *feedback* da chefia com relação às funcionárias, pois a maioria das que tinham problemas com a chefia retratou a falta de reconhecimento com as tarefas realizadas, ou seja, a chefia manifesta a insatisfação. Porém, quando a excelência é alcançada, nada é falado. A entrevistada 1 relata:

Certo ou errado, não importa... Mas se tu fizer certo, tu não ganha um obrigada ou um parabéns, mas tem uma coisa errada eles vem te... (pausa) Ih, Nina... Se eu fosse contar tinha tanta coisa... Ia faltar espaço aí na tua entrevista... (...) e é geral, sabe, mas tem aquela coisa às vezes de pegar muito no pé, de achar que a gente não faz nada, tipo assim [...]. (E1)

A chefia deveria ser a principal apoiadora das trabalhadoras, principalmente neste período tão difícil.

Antes, contudo, dois alertas são necessários: primeiro, não devemos atribuir exclusivamente ao trabalhador a responsabilidade pela eficiência na conciliação das demandas do trabalho e da família. É fundamental, nesse momento, convocar também os gestores para pensar e agir junto, já que, ao menos em parte, o sucesso do teletrabalho compulsório dependerá da maneira como tais agentes organizacionais conduzirão o processo; [...], antes de propor e implementar qualquer tipo de ação, é necessário levar em consideração as características da organização, a natureza do trabalho realizado e, principalmente, as necessidades específicas apontadas pelos novos teletrabalhadores (RODRIGUES *et al.*, 2020, p. 52).

Contudo, neste estudo, o que ficou evidenciado são pessoas que ocupam posições hierárquicas de chefia aproveitando a situação de vulnerabilidade dessas mulheres para descontar as suas frustrações, como neste exemplo da entrevistada 1, no qual a chefe havia ligado para reclamar de uma ação de outro funcionário enquanto a entrevistada estava de férias:

Na primeira semana de férias eu trabalhei todos os dias de casa e na segunda semana que eu fui na praia, daí na quinta-feira ela me liga dizendo que, ah, alguém tinha que escutar alguma coisa pela (expressão chula/palavrão) que fizeram então esse alguém que ia escutar ia ser eu, ela me falou bem assim. (E1)

A entrevistada 4 também ilustra o descaso da chefia, ao ser indagada sobre o apoio psicológico que a empresa disponibilizou para a realização do *home office*: “Apenas pressão e pressão porque não conseguimos realizar o trabalho com excelência” (E4). E completou, com uma conclusão sobre seus superiores: “A gente fica meio sem entender o que passa na cabeça deles, e eles parecem que não entendem que tem algum problema, sabe?” (E4).

A desconfiança da chefia foi um dos aspectos abordados pelas entrevistadas, que relataram que seus superiores, muitas vezes, duvidavam que o trabalho estava sendo executado, por não estarem “vendo com os próprios olhos”. A entrevistada 5 exemplificou:

Veio pra casa, ninguém trabalhava nesse formato, não é uma realidade da instituição, pelo contrário, nosso CEO, ele não gosta do trabalho home office, e das pessoas desconfiarem que tu tá matando serviço, né, que ao invés de tu tá trabalhando, tu tá assistindo sessão da tarde [...]. (E5)

Neste sentido, pode ser observado o contrário do que deveria ocorrer na maioria das empresas cujas trabalhadoras foram entrevistadas, podendo tomar como exemplo, neste aspecto de apoio de infraestrutura e psicológico, a entrevista 5 (E5), pois foi a única que atendeu positivamente para este importante aspecto que deve ser abordado no trabalho *home office*.

Rodrigues *et al.* (2020, p. 52) destacam, no que diz respeito às ferramentas e políticas organizacionais, o fato de que o seu desenvolvimento passa necessariamente pela criação e pelo fortalecimento de uma cultura organizacional que seja receptiva às questões familiares de seus colaboradores. “Caso contrário, as ações serão planejadas visando exclusivamente os interesses organizacionais, gerando frustrações futuras” (RODRIGUES *et al.*, 2020, p. 52). Os autores comentam que, em relação às políticas, é importante acompanhar os seus efeitos em médio e longo prazo e modificá-las a partir dos resultados obtidos. Para estes autores, a flexibilidade de

horário, por exemplo, embora seja uma política, à primeira vista, bastante almejada e valorizada pelos trabalhadores, nem sempre contribui para minimizar o conflito trabalho-família.

Ao contrário, muitas vezes pode estimular que o profissional se ocupe de tarefas laborais em horários atípicos (noites, finais de semana etc.), potencializando os efeitos negativos para a relação entre trabalho e família (Oliveira et al., 2013). Para minimizar esse efeito negativo, algumas organizações têm promovido cursos e treinamentos que visam instrumentalizar os seus colaboradores para gerir melhor o seu próprio tempo, além de desenvolver estratégias de enfrentamento que ajudem a lidar com os conflitos entre o trabalho e a família (Goulart-Junior et al., 2013). (RODRIGUES *et al.*, 2020, p. 52)

Através das falas das entrevistadas, relacionando com a literatura, pode-se observar que, com exceção da entrevistada 5, nenhuma das outras recebeu apoio suficiente para desempenhar suas funções no *home office*. Dentre as sete entrevistadas, apenas uma recebeu apoio psicológico e todas elas tinham algo faltante a relatar para que pudessem melhorar seu desempenho, seja a respeito do ambiente de trabalho, da infraestrutura ou do horário de trabalho. O relacionamento com a chefia também foi queixa recorrente entre a maioria das mulheres, destacando a desconfiança sobre o trabalho feito em casa, pois a chefia não o está “vendo”.

4.4 SUGESTÃO DE AÇÕES PARA CONCILIAR MATERNIDADE E HOME OFFICE

Como pode ser percebido através da literatura apresentada, citando, dentre outros, a divisão desigual do trabalho e identificando o trabalho reprodutivo como sendo essencialmente feminino (GUEDES; CORDEIRO, 2020); a dupla jornada de trabalho das mulheres que, após um cansativo dia de trabalho produtivo, precisam realizar as tarefas domésticas, sem se descuidar da carreira (VIEIRA; AMARAL, 2013); a falta de rede de apoio para que as mães trabalhadoras possam focar em suas carreiras e qualificações, resultando em cada vez menos disposição e mais sobrecarga de trabalho produtivo e reprodutivo (CASTRO; CHAGURI, 2020) e a carga mental inerente ao trabalho doméstico ao qual essas mulheres estão submetidas (HAICAULT, 1984), o sexo feminino sempre esteve subjugado em relação aos homens. Portanto, historicamente, as mulheres sempre foram e continuam sendo desfavorecidas nas questões de conciliação da maternidade com o trabalho.

Atualmente, na situação de pandemia, essa posição desfavorável em que as mulheres sempre estiveram agravou-se ainda mais e tornou-se um problema ainda mais crítico sem a rede

de apoio com a qual a maioria delas estava habituada a contar. Oliveira *et al.* (2020) ratifica esta condição, trazendo:

Mulheres são desigualmente impactadas pelos efeitos da Pandemia de COVID19, pelo crescimento dos números de casos de violência doméstica e também pelo aumento da jornada de trabalho, o isolamento social fez com que as mulheres tivessem que reorganizar suas rotinas diárias resultando em uma estafa mental e física representada pelo excesso de atribuições (OLIVEIRA *et al.*, 2020, p. 2).

O relatório anual da Organização das Nações Unidas (ONU) também corrobora esta situação, demonstrando que as mulheres foram um dos grupos mais afetados pela pandemia, devido ao crescimento significativo dos índices de feminicídio e agressões. (ONU, 2020)

Barbosa, Costa e Hecksher (2020) também evidenciaram, em seu estudo, as mulheres em como sendo um dos grupos mais afetados pela pandemia, como sendo um público que pode sofrer de forma diferenciada, devido à maior sobrecarga de trabalho doméstico e cuidado com os filhos, se compararmos com o período antes da pandemia.

Os trabalhadores em situação de maior precariedade no mercado de trabalho, os impossibilitados de realizar seu trabalho a distância e aqueles do setor informal da economia são os que possuem maior risco de perder a ocupação. Também as mulheres devem ser afetadas de forma diferenciada nessa crise devido à ausência de atividades escolares presenciais e ao aumento das atividades domésticas e de cuidados. De fato, os resultados encontrados nesta nota sugerem que os efeitos desta crise sobre o mercado de trabalho foram imediatos e afetaram de forma diferenciada os trabalhadores. Os mais afetados em termos de perda de ocupação foram as mulheres, os mais jovens, os pretos e os com menor nível de escolaridade (BARBOSA; COSTA; HECKSHER, 2020, p. 7).

Gaudenzi (2021) consegue expressar a dimensão do trabalho feminino nestes tempos de pandemia de uma maneira extraordinária, explicitando que, mesmo que a maioria das famílias tenham se voltado para o lar, o cuidado com os idosos, com os filhos, com a casa, que antes se dava, muitas vezes, em espaço fora do domicílio, passou a ser intermitentemente realizado dentro dele, e as mulheres foram as responsáveis pelo gerenciamento e pela efetivação deste trabalho, na maioria das vezes, sem mudança de participação dos companheiros e, agora, sem rede de apoio, devido ao isolamento social.

Há uma sobrecarga física e emocional importante nesses casos e, em época de Covid-19, a jornada deixa de ser dupla para ser eterna enquanto dure. Enquanto durarem os idosos, enquanto durar o casamento, ou enquanto durar a saúde mental da mulher. A ideia de “dupla jornada” não dá mais conta de significar a exploração sobre a mulher em uma era em que a própria noção de jornada não existe mais, posto que em tempos de Covid-19 a marcação do tempo – e do tempo do trabalho –, outrora em risco, irrompeu de vez (GAUDENZI, 2021, p. 8).

Para auxiliar as mulheres no *home office*, algumas ações que tornem a rotina de trabalho e a conciliação com a maternidade são necessárias, mas antes de apresenta-las, os exemplos dados pelas trabalhadoras entrevistadas e que auxiliaram no desenvolvimento das sugestões foram vários. Uma sugestão recorrente foi a flexibilidade de horário com relação à realização das tarefas, como no exemplo de fala da entrevistada 1:

[...] tinha que ser o Home office mesmo que é o que todo mundo diz assim que é o padrão, é tu trabalhar a hora que tu quiser e a hora que tu puder, entendeu? Porque daí eu trabalharia mais à noite, né? E deixaria, digamos assim quando ele dormisse, coisa e tal, coisa que eu não conseguia fazer, porque minhas demandas tem que ser naquela hora, entendeu? (E1)

A saúde mental também ficou entre as questões mais lembradas pelas pesquisadas, pois elas mesmas notam as dificuldades da rotina nesse contexto tão difícil em que estão inseridas. Alguns exemplos foram da entrevistada 1: “Se eu tivesse um desconto numa terapia, nem que fosse *on-line*, já teria me ajudado, né? [...] como nessas empresas que disponibilizam, né, imagina, uma psicóloga pra conversar contigo uma vez por semana, pra falar das tuas coisas ou, enfim, sabe... Isso seria maravilhoso” (...) (E1). Essa questão da saúde mental é tão importante que surge efeito na saúde física, como demonstrado ainda no exemplo da entrevistada 1: “[...] que eu sei que vou chegar lá no outro dia... (pausa) Chega domingo e começa minhas palpitações porque vou ter que tá lá na segunda-feira” (E1). A entrevistada 2 também relata que o suporte psicológico seria aliado para ajudar a encarar a rotina no contexto atual, quando indagada sobre os suportes psicológicos que gostaria de receber da empresa: “[...] a boa e velha terapia né?” (E2).

A entrevistada 5 acredita que um grupo de apoio seria interessante para compartilhar experiências, pois já possui acesso à terapia e outras formas de apoio psicológico disponibilizado pela empresa. Ela relata: “[...] acho que seria legal ter grupos de apoio pra mães, onde a gente pudesse compartilhar, trocar, aprender e perceber que o que acontece comigo, também acontece com outras mães que estão trabalhando em casa, com filhos, marido, etc, juntos” (E5).

A entrevistada 7 conseguiu, neste momento, reunir algumas das soluções mais relevantes mencionadas em uma só fala, explicando e exemplificando de maneira a conseguirmos fazer um panorama de várias questões já abordadas:

Eu acredito que as empresas deveriam oferecer uma psicóloga, né, um psicólogo pra essas pessoas terem como fazer, porque muitas não têm dinheiro pra fazer, e sim a demanda, da mulher, né? Já é imensa... A carga emocional ali, né? Já é imensa. O trabalho, a casa, tudo fica muito mais, porque quando tu trabalha fora, tu sai um

pouco desse ciclo, né? Então tipo, tu vai, tu conversa assuntos de adulto, não só com as tuas crianças, e nessa pandemia não, ficou todo mundo dentro de casa convivendo e parece... Parece não, a mulher ficou muito mais sobrecarregada, então eu acho que sim, deveria ter um apoio psicológico das empresas oferecer nesse momento que a gente conseguisse desabafar pelo menos. E ter um apoio maior nessa questão de horário, sabe? De entender que sim, que talvez ela precise de um pouco mais, um tempo maior de horário de almoço, enfim, porque tem um filho ali que precisa almoçar ou entender que no meio de uma reunião, por exemplo, a criança vai entrar gritando, e tudo bem, sabe? Sem cara feia sem nada, porque assim, ela tá dentro da casa dela, ela tá dentro do espaço dela, né? Então, as outras pessoas tão invadindo o espaço dela no momento que ela abre uma câmera. Então, eu acho que tem que ter um pouco de respeito [...]. (E7)

Nesta fala, foi possível observar a questão da necessidade de **apoio psicológico** para as trabalhadoras, a sobrecarga gerada nas mulheres devido ao confinamento durante a pandemia, a **flexibilidade de horários**, a **rede de apoio** para execução das tarefas domésticas (exemplificada pela hora do almoço), a invasão do espaço da família pela empresa e a relação, muitas vezes, conturbada com a chefia. Estas últimas questões poderiam ser resolvidas com uma possível mediação de profissionais (psicólogos) entre funcionários e chefia para resolver problemas anteriores, e acordos firmados e documentados (sobre flexibilização dos horários, acordos sobre quais horários a chefia pode solicitar e quais canais de comunicação, etc.) para não haver margem para erro, a fim de que, em alguns casos em que a convivência é mais difícil, a funcionária não seja prejudicada.

Ademais, buscar preservar seu bem-estar psicológico, tão fundamental para lidar com as tensões adicionais de um mundo que vive uma ocasião de tanto sofrimento. Assim, parece fundamental que gestores repensem práticas e ações organizacionais voltadas para a busca do equilíbrio entre essas duas importantes esferas da vida profissional-familiar, profissional-maternidade, ampliando a sua sensibilidade para as demandas emocionais que o momento atual coloca a todas as pessoas.

A entrevistada 6 relata que gostaria de ter sido questionada sobre o andamento do *home office*, com um *feedback* para a empresa para possíveis melhorias: “uma avaliação, assim, se o trabalho atendeu à expectativa, se foi um trabalho legal... Eu acho que eles não perguntaram nunca isso, como é como é que tava a nossa adaptação. Eu não me lembro de ter respondido nenhum questionário” (E6).

Após a análise das falas específicas das entrevistadas, também foi traçado um panorama de algumas questões importantes sobre o tema estudado, para que seja possível a proposição das melhores soluções para a conciliação de maternidade e *home office*, no contexto estudado.

Com relação à rotina de trabalho, houve recorrência de queixas das entrevistadas com relação à falta de efetiva flexibilidade de horários, dificuldade em concentração e organização.

Pensando na rotina das atividades domésticas, a queixa recorrente foi com relação à dificuldade de fazer o almoço e, apontando para cuidados pessoais e com os filhos, a sobrecarga foi citada algumas vezes e foi praticamente unânime a recorrência do problema da interrupção e solicitação de atenção dos filhos. Um dos quesitos para que uma empresa possa ser considerada como uma das melhores para se trabalhar é o suporte financeiro para alimentação dos funcionários (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017). Levando isso em consideração, pode-se propor que seja disponibilizado algum tipo de vale refeição para as funcionárias, mesmo que o trabalho seja remoto, pois, segundo entrevistas, seria um quesito relevante para melhor aproveitamento do tempo e aumento da produtividade na rotina de trabalho, conforme exemplos das entrevistadas 5 e 7, que recebem almoço diariamente através de entrega em casa.

Sobre a infraestrutura que a trabalhadora possui para o trabalho, a maioria relatou que já possuía todos os principais equipamentos para realizar o trabalho remoto. Porém, apenas a empresa da entrevistada 5 ofereceu recursos para o ambiente de trabalho, como cadeira ergonômica. Um ponto importante a ressaltar é o *feedback* que as empresas deveriam solicitar às trabalhadoras para que soubessem da situação em que desempenham suas funções, pois, como o exemplo da entrevistada 7, por ter um apartamento pequeno e precisar deixar os filhos utilizarem o espaço da mesa da sala, utiliza a mesa e a cadeira pequena (tamanho infantil) do filho de 5 anos para poder trabalhar.

Pensando em saúde mental, é necessário reiterar que a única entrevistada que possui algum tipo de apoio deste tipo é a entrevistada 5, conforme relatado em exemplo anterior. Neste sentido, apenas 3 entrevistadas relatam a interação com a chefia como uma relação de parceria, de liberdade e apoio. O restante das entrevistadas relatou como sendo difícil com todos os colaboradores, faltando respeito, apenas diplomática, relação insegura, péssima e inconsistente.

Ao final da entrevista, foi perguntado a todas as mulheres qual seria a modalidade de trabalho que elas escolheriam, caso tivessem essa oportunidade, se optariam pelo *home office* ou por trabalho presencial. Quatro das entrevistadas optaram por voltar a trabalhar presencialmente e três delas optaram por continuar a trabalhar em *home office*, mas sem a presença dos filhos, pois, com a possível volta da normalidade pós pandemia, as crianças voltariam para a escola e a vida dessas mulheres, apesar de provavelmente ainda não ser tão equilibrada com a dos homens, ainda assim seria mais leve.

A partir da análise das entrevistas, à luz da literatura, foi possível sugerir algumas ações de apoio psicológico, como grupos de apoio, onde mulheres na mesma situação pudessem compartilhar e trocar experiências sobre suas rotinas; apoio psicológico com profissional (psicólogo); além de cursos de capacitação e treinamentos para gestão do tempo, focado no

home office e na produtividade. Uma ação sugerida também foi a organização de palestras com pessoas que se encaixam neste perfil e consideram que têm sucesso na gestão da conciliação da maternidade e *home office*, além do *feedback* recorrente solicitado pela empresa, para que as funcionárias possam, continuamente, sugerir melhorias e continuar adaptando suas rotinas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, primeiramente, analisou historicamente o contexto da mulher, mais especificamente das mães, no mercado de trabalho e na vida doméstica, traçando uma diferença entre elas e os homens. Após isso, foi percebido um agravamento da situação de desequilíbrio e sobrecarga de tarefas para o sexo feminino referente à dupla jornada durante a Pandemia de Covid-19, levando em conta a falta de rede de apoio com que a mulher poderia contar anteriormente e que, por questões de distanciamento social, hoje não pode mais.

Através da literatura abordada e de entrevistas em profundidade, traçou-se um paralelo entre a rotina de trabalho remoto (*home office*) que as mulheres estudadas desempenham e a maternidade que exercem, percebendo a dificuldade em lidar com a conciliação das duas atividades, além dos afazeres domésticos, principalmente pelo fato de todas serem desempenhadas no mesmo local e, diversas vezes, de maneira simultânea. Esta análise nos revelou que as mulheres ainda necessitam, incansavelmente, lutar por seus direitos, e que a sociedade pouco enxerga e reconhece esta parcela da população sobrecarregada e, evidentemente, adoecida. Foi possível observar que a atenção a este público deve ser diferenciada, assim como o contexto em que elas estão inseridas.

O estudo atingiu seus objetivos a partir do desenvolvimento e discussão das categorias de análise apresentadas à luz da literatura sobre o tema, tornando possível compreender, mesmo que parcialmente, o contexto das mulheres pesquisadas.

O tema da desigualdade de gênero, associado à solidão materna, é uma questão relevante para estudo acadêmico, pois a base científica dará o apoio necessário para que as mudanças sociais possam ocorrer gradativamente. Já existem inúmeras publicações relacionadas à maternidade e professoras/pesquisadoras. Este estudo contribui particularmente para discutir maternidade junto a outras profissões. É importante destacar a relevância destas mulheres que criam e educam as novas gerações na invisibilidade das suas residências, carregando o fardo do trabalho remunerado e do trabalho doméstico, que, muitas vezes, não é reconhecido, sendo que essas mulheres podem ser consideradas como sendo o alicerce do futuro da nossa sociedade.

Neste aspecto, torna-se relevante evidenciar a importância da paternidade ativa – aquela que não somente “ajuda”, mas que efetivamente divide as tarefas do lar – para que a carga de trabalho efetivo e carga mental seja amenizada para estas mulheres que, hoje, não podem contar com a rede de apoio devido à situação de pandemia. Acredito que esta divisão de tarefas dentro do lar seja o começo de uma mudança social, pois os filhos, vendo os pais sendo participativos e ativos, terão um modelo para que, futuramente, possam fazer o mesmo com suas

companheiras. O exercício de um papel de pai participativo deveria inclusive ser incentivado pela empresa. Desta forma, beneficia o homem, pois faz com que o vínculo pai e filho seja melhor estabelecido e o machismo inerente ao sistema patriarcal em que estamos inseridos seja minimizado, levando em conta os sentimentos deste homem que, diversas vezes foi silenciado por este sistema o qual sempre espera sua virilidade e impossibilidade de abatimento, por qualquer questão física e emocional.

Esta evidência da falta da paternidade ativa nas entrevistas deixou claro também a importância das mulheres que estão na retaguarda destas profissionais, auxiliando nas tarefas domésticas e na criação dos seus filhos. As educadoras e cuidadoras, sejam elas professoras, babás, técnicas em creche, faxineiras e cozinheiras que, muitas vezes deixam os próprios filhos para poder ser rede de apoio na criação dos filhos alheios. Neste momento de pandemia, ficou evidente que essas mulheres são a principal rede de apoio que sustenta, inclusive, a sanidade mental das mães trabalhadoras.

O objetivo geral do estudo era analisar ações de apoio psicológico que as empresas podem implementar para funcionárias mães sem rede de apoio para a manutenção de um bom desempenho em suas atividades profissionais, descrevendo as dificuldades apresentadas pelas entrevistadas para propor ações para suprir estas necessidades. Devido à profundidade das entrevistas, aliado à literatura abordada, foi possível alcançar os objetivos e analisar possíveis caminhos para seguimento dos estudos. As dificuldades mais relevantes para as mães entrevistadas são a cobrança do cumprimento de horário fixo de trabalho, a organização para fazer o almoço, os pedidos de atenção e interrupção do filho, a falta de compreensão da chefia. Para tanto, as ações e sugestões propostas são: treinamento para aproveitamento do tempo em *home office*, apoio psicológico com profissional (psicólogo), vale refeição para pedir comida em casa e flexibilização do horário, quando possível.

As dificuldades encontradas para realizar o presente trabalho se deram na hora das entrevistas, pois muitas mulheres não se dispuseram a respondê-la por falta de tempo e algumas das respondentes tinham pressa para responder ou tinham interrupções dos filhos na hora em que estavam sendo entrevistadas, o que dificultou a linha de raciocínio, mas facilitou a análise, na prática, da rotina delas. Pode-se afirmar que a pandemia proporcionou a discussão deste tema relevante, por ele se tornar ainda mais latente. Porém, dificultou as entrevistas, pela questão da dependência da tecnologia que, muitas vezes, nos deixa na mão.

Ao realizar a imersão neste tema tão profundo e importante, foi possível perceber o mundo de possibilidades de estudo e a imensidão não explorada no assunto em questão. Justamente pelo fato das mães não serem a maioria no ambiente acadêmico e, diversas vezes,

abrirem mão da qualificação para sustentar o lar - não, necessariamente, falando de finanças, mas com o trabalho reprodutivo -, ainda há muitos caminhos a seguir para ajudar essa parcela da população com evidências científicas relacionadas à sua realidade. Uma abordagem interessante para futuros estudos que foi possível instigar a curiosidade ao decorrer deste trabalho foi traçar uma relação entre classe social e a conciliação da maternidade e *home office*, bem como a relação com o nível hierárquico da trabalhadora, ou seja, será que a situação de sobrecarga das mães trabalhadoras em *home office*, durante a pandemia, se altera devido à classe social ou ao cargo que ocupam?

Acredito que o presente trabalho tenha sido relevante para que se possa entender um pouco mais a realidade destas trabalhadoras e motivar as empresas a apoiá-las, demonstrando que não seriam necessários recursos financeiros elevados para isso, apenas abertura para escuta dos anseios das funcionárias, entendimento da situação e ajuste de alguns fatores, a princípio, segundo respostas das entrevistadas, fáceis de serem resolvidos.

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, F. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cad. EBAPE.BR**, v. 15, Ed. Especial, Artigo 8, Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/cebape/v15nspe/1679-3951-cebape-15-spe-00511.pdf>. Acesso em 14 abr. 2021.
- AGÊNCIA O GLOBO. SOS Home office com os filhos: mães trocam dicas e fazem terapia contra estresse reunidas pelo WhatsApp. **Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, Rio de Janeiro, 10 de maio de 2020. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/Gestao-de-Pessoas/noticia/2020/05/sos-home-office-com-filhos-maes-trocam-dicas-e-fazem-terapia-contra-estresse-reunidas-pelo-whatsapp.html>. Acesso em: 13 set. 2020.
- ALMEIDA, C.; ANTUNES, L. Pandemia faz sete milhões de mulheres deixarem o mercado de trabalho. **O Globo**, Rio de Janeiro, 21 de junho de 2020. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/celina/pandemia-faz-sete-milhoes-de-mulheres-deixarem-mercado-de-trabalho-24489196>. Acesso em: 12 set. 2020.
- ANTUNES, C. No Brasil, 30% de empresas devem manter Home office depois da pandemia. **Brasil econômico**, São Paulo, 11 jun. 2020. Disponível em: <https://economia.ig.com.br/2020-06-11/no-brasil-30-de-empresas-devem-manter-home-office-depois-da-pandemia.html#:~:text=Um%20estudo%20realizado%20este%20ano,Sars%2DCov%2D2>. Acesso em: 12 set. 2020.
- ANTUNES, R.; BRAGA, R. **Infoproletários**: a degradação real do trabalho virtual. São Paulo: Boitempo, 2009, 256 p.
- BARBOSA, A. L. H.; COSTA, J. S.; HECKSHER, M. Mercado de trabalho e pandemia da covid-19: ampliação de desigualdades já existentes? **Mercado de Trabalho**. Brasília, n. 69, pág. 55-63, 2020. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10291/2/BMT_69_mercado_de_trabalho.pdf. Acesso em 12 set. 2020.
- BENDASSOLI, P. F. Psicologia e Trabalho: apropriações e significados. **Administração Contemporânea**. v. 14, n. 5, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v14n5/v14n5a16.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020.
- BRASIL. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Brasília, DF, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112551.htm. Acesso em: 21 out. 2020.
- BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Brasília, DF, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 21 out. 2020.
- CANDIDO, M. R.; CAMPOS, L. A. Pandemia reduz submissões de artigos acadêmicos assinados por mulheres. **Blog DADOS**. Rio de Janeiro, 14 maio 2020. Disponível em: <http://dados.iesp.uerj.br/pandemia-reduz-submissoes-de-mulheres/>. Acesso em: 22 out. 2020.

CASTRO, B.; CHAGURI, M. M. Gênero, tempos de trabalho e pandemia: por uma política científica feminista. **Linha Mestra**. n. 41. 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/344815696_GENERO_TEMPOS_DE_TRABALHO_E_PANDEMIA_POR_UMA_POLITICA_CIENTIFICA_FEMINISTA/link/605c908ba6fdccbfea0578d4/download>. Acesso em: 22 out. 2020.

DE CASTRO, B. L. G. *et al.* COVID-19 e organizações: estratégias de enfrentamento para reduções de impactos. **Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 3. 2020. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v20n3/v20n3a02.pdf>>. Acesso em: 23 out. 2020.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. D.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020. Disponível em <https://engemausp.submissao.com.br/22/arquivos/231.pdf>. Acesso em 14 abr. 2021.

GAUDENZI, P. Cenários brasileiros da Saúde Mental em tempos de Covid-19: uma reflexão. **Fiocruz**. Disponível em <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.1739>. Acesso em 17 abr. 2021.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. de. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. *In*: GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; BARBOSA DA SILVA, A. (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GODOY, A. S. **Estudo de caso qualitativo: pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GUEDES, M.; CORDEIRO, M. Confinamento, desigualdade e trabalho: o cuidado como atributo feminino. **Programa de Pós Graduação em Ciências Sociais UFRRJ**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <http://ppgcs.ufrj.br/confinamento-desigualdade-e-trabalho-o-cuidado-como-atributo-feminino/>. Acesso em: 24 set. 2020.

GRISCI, C.L.I. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE Eletrônica**, v. 7, n. 1, Art. 4, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482008000100005.pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia de COVID-19: quando o Home vira Office. **Caderno de Administração**. Caderno de Administração, Maringá, v. 28, Ed. Esp., jun./2020. Disponível em: <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53637>. Acesso em: 21 set. 2020.

HAICAULT, M. La gestion ordinaire de la vie en deux. *Sociologie du Travail*, Elsevier Masson, ano 26 – **Travail des femmes et famille**, n. 3, p. 268-277, 1984. Disponível em: <<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01503920/file/LaGestionOrdinairedeLaVieenDeux.pdf>>. Acesso em: 23 out. 2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Rio de Janeiro. n. 38, 2018.

https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf. Acesso em: 24 set. 2020.

MANS, M. Startup Theia cria rede de apoio para conciliar carreira e maternidade. **Yahoo Finanças**, São Paulo, 31 ago. 2020. Disponível em: <https://br.noticias.yahoo.com/startup-theia-cria-rede-de-apoio-para-conciliar-carreira-e-maternidade-151945349.html>. Acesso em: 13 de setembro de 2020.

MARTINS, L. B.; AGUIAR, C. V. N.; BASTOS, A. V. B. **COVID-19: seus impactos nas relações trabalho-família**. In: SBPOT (Ed.). Orientações técnicas para o trabalho de psicólogas e psicólogos no contexto da crise COVID-19. Porto Alegre: Artmed, 2020. p. 49-58.

MAZZEI, A. N.; CAMPOS, A. P. Trabalho Remoto e Desafios dos Gestores. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 121-152, 2012. Disponível em <https://www.redalyc.org/pdf/973/97324897007.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2021.

MELO, E. R. **Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área da Tecnologia da Informação**. 31p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa. Lisboa: 2011. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4955/1/ulfpie039656_tm.pdf. Acesso em 14 abr. 2021.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research: A guide to design and implementation**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2009.

MOREIRA, L. E. *et al.* Mulheres em tempos de pandemia: um ensaio teórico-político sobre a casa e a guerra. **Psicol. Soc.**, Belo Horizonte, v. 32, e020014, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/psoc/v32/1807-0310-psoc-32-e020014.pdf>>. Acesso em 23 set. 2020.

MUNIZ, M. Home office e mais difícil para mulheres e mães, diz pesquisa. **Revista Veja – Saúde**, 24 mar. 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/blog/radar/home-office-e-mais-dificil-para-mulheres-e-maes-diz-pesquisa>. Acesso em: 21 abr. 2021.

OLIVEIRA, M. M. F. *et al.* O isolamento social imposto pelo Covid 19, a jornada diária de mulheres e a utilização das tecnologias. **SCIAS Educação, Comunicação, Tecnologia**. Belo Horizonte, v. 2, n. 2, p. 251-263, jul./dez. 2020. Disponível em: <<https://revista.uemg.br/index.php/sciasedcomtec/article/view/5115>>. Acesso em: 22 out. 2020.

OLIVEIRA, A. L. A espacialidade aberta e relacional do lar: a arte de conciliar maternidade, trabalho doméstico e remoto na pandemia de COVID-19. **Tamoios**, v. 16, n. 1, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.12957/tamoios.2020.50448>>. Acesso em: 18 abr. 2020.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Declaração interagencial das Nações Unidas sobre violência contra mulheres e meninas no contexto da COVID-19**. 2020. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/noticias/declaracao-interagencial-das-nacoesunidas-sobre-violencia-contra-mulheres-e-meninas-no-contexto-da-covid-19/>. Acesso em: 17 abr. 2021.

PÁGINA DO GRUPO VIRTUAL DE AMAMENTAÇÃO. **Grupo Virtual de Amamentação (GVA)**. Facebook. n.d. Disponível em <https://www.facebook.com/groups/grupovirtualdeamamentacao>. Acesso em: 23 set. 2020.

PINHEIRO, G. A. *et al.* Estresse percebido durante período de distanciamento social: diferenças entre sexos. **Brazilian Journals**, v. 3, n. 4, jul./ago. 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.34119/bjhrv3n4-264>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

RAFALSKI, J. C.; DE ANDRADE, A. L. Home office: Aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **Temas em Psicologia**. v. 23, n. 2. 2015. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v23n2/v23n2a13.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2020.

RODRIGUES, A.C.; MOSCON, D.C.B.; QUEIROZ, G.C.; DA SILVA, J. C. Trabalhadores na Pandemia: Múltiplas Realidades, Múltiplos Vínculos. *In*: MORAES, M. M (org.) **Os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho**, Porto Alegre: Artmed, 2020. Disponível em: <<https://www.sbpot.org.br/publicacoes/livros/volume-2-os-impactos-da-pandemia-para-o-trabalhador-e-suas-relacoes-com-o-trabalho>>. Acesso em: 23 out. 2020.

SILVA, A. F. F. **Dilemas relativos à maternidade e formação para a carreira acadêmica**. 2020. 92p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: UFRGS, 2020.

SILVA, I.; SILVA, M.; SANTOS, M. Condições de trabalho em casa durante a pandemia: uma análise do discurso do sujeito coletivo dos trabalhadores do setor de agências de turismo. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, São Paulo, v. 15, n. 1, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v15i1.2200>. Acesso em 14 abr. 2021.

VIEIRA, A.; AMARAL, G. A arte de ser Beija-Flor na tripla jornada de trabalho da mulher. **Saúde e Sociedade**. Belo Horizonte, v. 22, n. 2, p. 403-414, 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/sausoc/v22n2/v22n2a12.pdf>>. Acesso em 21 out. 2020.

ANEXOS E APÊNDICES

APENDICE A – Termo de Consentimento Livre Esclarecido



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO – ENTREVISTA ONLINE

Trabalho de Conclusão de Curso:

Home office X Maternidade: um estudo sobre a influência, relevância e viabilidade do apoio empresarial a funcionárias mães sem rede de apoio

Convidamos você a participar deste estudo que tem por objetivo compreender o ‘saber fazer’ de profissionais que atuam as práticas integrativas e complementares em seu dia a dia de trabalho. Para tanto, estamos conduzindo entrevistas online (virtuais) em profundidade com pessoas que queiram colaborar. Sua cooperação poderá contribuir para a construção de conhecimento científico nesta área e beneficiar no fortalecimento das práticas integrativas no cenário atual.

As entrevistas individuais serão gravadas e ficarão sob tutela exclusiva da aluna **Nina Garcia Borba**, assim como a transcrição da própria e demais dados porventura fornecidos. Todos os dados coletados serão tratados de forma exclusivamente científica e de maneira sigilosa, de forma a resguardar a identidade do participante. Em tempo hábil, será encaminhada cópia da transcrição da entrevista para avaliação e confirmação das informações. A solicitação para encerramento da participação neste estudo poderá se dar a qualquer momento, durante o período de desenvolvimento do mesmo.

Esta pesquisa é coordenada pela aluna **Nina Garcia Borba** sob a orientação da Prof. Dra Claudia Simone Antonello, da Escola de Administração da UFRGS, com quem podem ser obtidas maiores informações, caso seja do seu interesse, a qualquer momento.

A participação por esta via metodológica não implica em qualquer risco observável, tampouco qualquer tipo de bônus ou ônus para ambas as partes envolvidas.

Desta forma, fica estabelecido:

- a) da liberdade de participar ou não da pesquisa, bem como do seu direito de retirar seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo sem que isto lhe traga qualquer prejuízo;
- b) da garantia de receber resposta a qualquer dúvida acerca dos procedimentos e outros assuntos relacionados com a pesquisa;
- c) da segurança de que não será identificado e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas;
- d) que as informações obtidas através das entrevistas serão arquivadas sem identificação pessoal junto ao banco de dados da pesquisadora responsável na Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

Pelo presente Termo de Consentimento, o(a) entrevistado(a) declara que é maior de 18 anos e que foi informado(a) dos objetivos e da justificativa da presente pesquisa, e está de acordo em participar da mesma.

Data:.

Dados para contato:

Aluna: Nina Garcia Borba – (51) 9 9974-2410 - borbaninag@gmail.com

Orientadora: Profª Dra. Claudia Simone Antonello - claudia.antonello@ufrgs.br

Vínculo: Escola de Administração – EA (UFRGS)

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada

Objetivos	Perguntas
<p>Perfil</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estado Civil • Quantos filhos você tem? • Qual a sua idade e dos seus filhos? • Qual seu cargo na empresa? • Trabalha em casa desde quando? • Você trabalha por metas ou horário fixo? • Você possui algum tipo de ajuda (remunerada ou não) para exercer a maternidade?
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar e descrever as dificuldades enfrentadas pelas pesquisadas em seu trabalho <i>home office</i>; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conte seu dia a dia de trabalho em <i>Home office</i> 2. Relate quais são suas maiores dificuldades para realização do trabalho em <i>Home office</i> 3. Fale sobre a infraestrutura que você possui para poder desenvolver seu trabalho em casa. 4. Na sua percepção quais deles são os mais relevantes para o bom andamento do trabalho. Por quê? 5. Fale sobre o apoio de infraestrutura de trabalho a empresa disponibilizou para o <i>Home office</i>. Exemplifique. Como você se sente acerca desta questão? 6. A empresa disponibilizou algum guia ou lhe deu orientações para maximizar o aproveitamento do tempo e espaço durante o trabalho em casa? Se afirmativo quais aspectos foram sugeridos que lhe auxiliaram? Se negativo: você acredita que seria útil? Por quê? 7. A empresa disponibilizou algum apoio psicológico para você durante o período de <i>Home office</i>? Como você se sente acerca desta questão? 8. Como procede a interação da chefia da sua empresa com você? E com seus colegas de trabalho? Exemplifique
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar e analisar ações que as pesquisadas percebem como relevantes para a conciliação da maternidade com seu trabalho; 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Comente sobre as necessidades que você tem para suprir as demandas das tarefas de trabalho de forma a conciliar a maternidade com seu trabalho. Exemplifique 10. Destas quais são as mais relevantes? Por quê? 11. E atualmente quais são as necessidades mais urgentes? Por quê? 12. Você acredita que a empresa poderia suprir alguma dessas demandas? Quais? Por quê? Como? 13. Quais são os suportes psicológicos já existentes para mães trabalhadoras em <i>Home office</i> que você conhece? Comente 14. (se conhece) E quais deles são imprescindíveis para a realização do trabalho de forma satisfatória? Por quê? 15. Você já trabalhou anteriormente, em outro local, na modalidade <i>Home office</i>? Quais diferenças relevantes de apoio que os locais ofereciam?
<ul style="list-style-type: none"> • Propor ações para suprir as necessidades das mães trabalhadoras sem rede de apoio com vistas a manutenção de um bom desempenho em suas atividades profissionais. 	<ol style="list-style-type: none"> 16. Se você pudesse sugerir ações que oportunizassem o apoio psicológico para conciliar o trabalho <i>home office</i> com a maternidade quais seria? Por que? 17. Se você pudesse escolher a modalidade de trabalho (presencial ou <i>Home office</i>), qual seria? Porque?

Fonte: elaborado pela autora a partir da literatura e objetivos.