

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

**Escola de Administração**

Curso de Administração

Mirielle Lipiman dos Reis

**VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA PARA MULHERES MÃES EM  
HOME OFFICE APÓS A PANDEMIA DA COVID-19 EM UMA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO**

Porto Alegre

2023

Mirielle Lipiman dos Reis

**VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA PARA MULHERES MÃES EM  
HOME OFFICE APÓS A PANDEMIA DA COVID-19 EM UMA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial à  
obtenção do título de bacharel em  
Administração da Escola de Administração da  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Eccel

Porto Alegre

2023

Mirielle Lipiman dos Reis

**VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA PARA MULHERES MÃES EM  
HOME OFFICE APÓS A PANDEMIA DA COVID-19 EM UMA COOPERATIVA DE  
CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial à  
obtenção do título de bacharel em  
Administração da Escola de Administração da  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Eccel

**Aprovada em:**Porto Alegre,30 de agosto de 2023.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Eccel (UFRGS – Orientadora)

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Christine da Silva Schröder (UFRGS – Avaliadora)

## RESUMO

Considerando que as mulheres são a maioria da população brasileira, analisar suas percepções dentro do mercado de trabalho é essencial, especialmente no modelo de teletrabalho. O presente estudo trata as vivências de conflitos trabalho-família para mulheres mães em *home office* após a Pandemia da COVID-19 em uma cooperativa de crédito. Com esse objetivo, foram realizadas entrevistas para explorar as vivências/experiências das participantes da pesquisa em relação às principais fontes de conflito entre trabalho e família enquanto operam em regime de teletrabalho e investigado suas estratégias para lidar com eles. Descrevendo como o trabalho remoto impactou suas relações com suas ocupações e organização. Por fim, analisado, do ponto de vista das participantes, as principais vantagens e desvantagens que surgiram com a prática do *home office* no período pós-pandemia. O método utilizado para esse estudo foi pesquisa de natureza aplicada, com abordagem qualitativa. Participaram desta pesquisa dez mulheres que são mães e trabalham em uma cooperativa de crédito. O instrumento de pesquisa constituiu-se de entrevista semiestruturada. A análise dos dados foi conduzida a partir de categorização que abordaram os temas conflito trabalho-família, teletrabalho e maternidade. Desta forma, o estudo revelou que embora o *home office* proporcione oportunidades para a conciliação entre as responsabilidades profissionais e familiares, ele também traz à tona uma série de desafios e desigualdades de gênero.

**Palavras-chave:** Maternidade; *Home Office*; Conflito trabalho-família; cooperativa de crédito.

## ABSTRACT

Since women comprise most of the Brazilian population, analyzing their perceptions within the labor market is essential, particularly in the telecommuting model. This present study addresses the experiences of work-family conflicts for mothers working from home after the COVID-19 pandemic within a credit cooperative. With this aim, interviews were conducted to investigate the participants' experiences regarding the primary sources of work-family conflict while operating under telecommuting arrangements, and their strategies for managing them were investigated. The study also describes how remote work has influenced their relationships with their roles and organization. Finally, it examines, from the participant's perspective, the main advantages and disadvantages arising from the home office practice in the post-pandemic period. The methodology employed for this study was an applied research approach utilizing a qualitative framework. Ten women who are mothers and operated by a credit cooperative participated in this research. The research instrument consisted of semi-structured interviews. Data analysis was conducted through categorization, covering work-family conflict, telecommuting, and motherhood themes. Thus, the study revealed that while the home office provides opportunities for balancing professional and familial responsibilities, it also brings challenges and gender inequalities.

**Keywords/Palabras-clave/Mot-clés:** Maternity; Home Office; Work-family conflict; Credit cooperative.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>10</b>
2.1	O TELETRABALHO E O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA .....	10
2.2	O MERCADO DE TRABALHO E AS MULHERES NO COOPERATIVISMO.....	13
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>17</b>
3.1	DESCRIÇÃO DAS MULHERES PESQUISADAS .....	18
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>20</b>
4.1	VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA.....	20
4.2	ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DOS CONFLITOS .....	25
4.3	RELAÇÃO COM O TRABALHO NO <i>HOME OFFICE</i> .....	29
4.4	PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO <i>HOME OFFICE</i> .....	31
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>39</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>42</b>
	<b>APÊNDICE A — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO</b> .....	<b>48</b>
	<b>ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA</b> .....	<b>49</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Com a estabilização da pandemia da COVID-19, muitas empresas optaram por seguir com o regime de teletrabalho, ou mais popularmente conhecido como *home office*, que é o caso da cooperativa de crédito que serviu de base para este estudo. Apesar de parecer recente devido à Pandemia, o teletrabalho existe há muitos anos no Brasil. Segundo o Artigo 75-B do Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943 fica caracterizado como teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo (BRASIL, 1943). Nesse trabalho serão utilizadas as palavras “teletrabalho”, “trabalho remoto” e “*home office*” como sinônimos.

Surgiu como proposta nos anos 1970, como possível resposta à crise do petróleo, ao aumento dos problemas do trânsito nas grandes metrópoles e, ainda, no cenário de maior afluxo das mulheres ao mercado de trabalho. No entanto, é a partir dos anos 1990 que o tema ganha força, especialmente nos países do chamado Primeiro Mundo, em virtude das crescentes sofisticação e massificação das tecnologias de informática e telecomunicações (TICs). (COSTA, 2007, p.106)

O avanço da tecnologia e da globalização revolucionaram as relações de trabalho. Não existem mais limites territoriais e não é mais necessário ter um espaço físico para os locais de trabalho de uma empresa.

A antecipação desse novo modelo de relação trabalhista pode gerar vantagem competitiva para as organizações e satisfação para os funcionários que possuem perfil para trabalhar fora do escritório tradicional. (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018, p. 75)

Durante a Pandemia, o teletrabalho foi essencial para a proteção da saúde dos trabalhadores. Com esse modelo de trabalho, percebeu-se ainda que muitas empresas tinham dificuldades e novas demandas, como falta de equipamentos, elevação dos custos residências para os teletrabalhadores e dificuldade dos funcionários em conciliar a vida pessoal com a profissional.

Na quarentena, para as mulheres, a dificuldade de conciliar trabalho com as atividades familiares e domésticas se intensificou (LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2020, p. 394). Mas esse fato não foi apenas durante a Pandemia, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2018), mostram que, mesmo em outros períodos,

as mulheres utilizam 7,6 mais horas para realizar cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos e que apenas 39,1% das mulheres ocupam cargos gerenciais. Uma pesquisa realizada pela Dieese em 2020, sobre o *home office* dos bancários, mostrou que 49,2% dos respondentes moravam com filhos em idade escolar. Lemos, Barbosa e Mozato (2020, p. 397) trazem um alerta que a “adoção homogênea do *home office* no contexto pós-pandemia poderia acirrar ainda mais as desigualdades se as particularidades dos arranjos domésticos não fossem levadas em consideração”.

A análise da satisfação com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal mostra que mulheres que trabalham com filhos de 0 a 5 anos são aquelas que acham mais difícil conciliar trabalho e família durante a COVID-19. O equilíbrio entre vida pessoal e profissional é especialmente difícil de alcançar para aqueles com parceiros que continuam trabalhando fora de casa durante a emergência. (DEL BOCA et al., 2020, n.p).

Com a adoção do teletrabalho, antes mesmo da Pandemia, o tempo em deslocamento foi isento, diminuindo a tensão causada pelo trânsito (FERREIRA, 2000, p. 9), passando a ter uma maior liberdade para organizar suas tarefas, mas também, exigindo maior autocontrole e responsabilidade (BARROS; SILVA, 2010, p. 83). Mesmo com esses benefícios do *home office*, de acordo com Ferreira Júnior (2000, p. 3), algumas desvantagens do trabalho remoto podem ser o isolamento, dificuldade em se motivar, as promoções podem ser afetadas e como vantagem para o empregador tem-se aumento a produtividade, que pode levar a sobrecarga de trabalho, “é preciso garantir a maturidade para trabalhar à distância” (VIANA; CHITÓ, HOFFMEISTER, 2022, p. 6).

Sem que ocorresse a divisão das atividades domésticas com os seus companheiros, as mulheres foram absorvendo, gradativamente, uma sobrecarga de trabalho (GUIMARÃES; PETEAN, 2012) e no contexto pandêmico isso não se alterou. Tarefas que antes contavam com o auxílio de terceiros, ou de outros membros da família passaram a exigir mais tempo das mulheres, principalmente das que são mães. “A mulher contemporânea busca conciliar vida pessoal e trabalho com cobranças sociais e culturais: maternidade, profissão e casamento” (AGUIAR et al, 2022, p. 839). Diante disso, observa-se um possível conflito trabalho-família, que segundo Greenhaus e Beutell (1985), pode ser definido como um conflito que a pessoa vive entre o trabalho e outros âmbitos de vida, sendo elas mutuamente importantes e conflitantes. Muitas vezes, por otimizarem os horários em favor da rotina familiar, as

mulheres trabalham mais do que no regime presencial, mas esse aumento de trabalho é percebido como uma troca positiva por estarem em casa no período de pandemia (AGUIAR et al, 2022, p. 843) e segundo pesquisa do Datafolha (2022) o teletrabalho é preferido pelas mulheres (28%) do que homens (21%).

A desqualificação do trabalho doméstico está ligada a essa “invisibilidade” feminina (MELO; CASTILHO, 2009), embora haja tarefas fundamentais para a vida, como lavar, cozinhar e limpar, que deveriam ser realizadas por qualquer membro da família, são exercidas, na maior parte, por mulheres (trabalho reprodutivo). Segundo Bruschini (2006, p. 338) “com carreiras descontínuas, salários mais baixos e empregos de menor qualidade, as mulheres muitas vezes acabam por priorizar seu investimento pessoal na esfera privada”, o que pode ser um fator a gerar a desigualdade de gênero no mercado de trabalho. A maternidade ainda traz uma carga invisível no *home office*, como atenção dividida, não ter pausas entre trabalho e “maternar”, tentar manter as tarefas de casa em dia, ajudar nas tarefas dos filhos no expediente, conseguir se concentrar somente depois que todos foram dormir, entre outros, “para as famílias que possuem uma condição financeira melhor, contratam outras mulheres, conhecidas como domésticas, babás e diaristas, para cuidarem da casa e dos filhos” (SILVA; TORRES, 2019, p. 4).

Dados já demonstravam que o teletrabalho, independente do contexto pandêmico, pode provocar o isolamento, desvio de atenção e falta de disciplina (SILVA, 2009) citados como pontos negativos. Mas segundo relatório do Owl Labs (2021), aqueles que trabalhavam em casa sentiam-se 47% mais produtivos e que 57% preferem trabalhar em casa em tempo integral, a pesquisa mostrou também que 86% dos respondentes consideram que seriam mais capazes de apoiar e estar presente com a família no período pós pandêmico trabalhando de casa. Porém esses dados são gerais e não contemplam o teletrabalho de mães nesse contexto pós-pandemia.

Adekoya, Adisa e Aiyenitaju (2022) argumentam que a adoção de programação que favoreça o trabalho flexível, juntamente com a implementação de práticas que promovam a eficiência laboral, pausas estrategicamente planejadas e a manutenção da autodisciplina, são imperativos para garantir um desempenho sólido e a correspondência às expectativas da gestão. Paralelamente, assim como ocorre com as mulheres durante a maternidade, estabelecer um ambiente de apoio, acompanhado de expectativas transparentes e uma comunicação estruturada, mesmo à distância, pode assegurar que as profissionais se sintam seguras e confiantes para

cumprir ambos os papéis – o de mãe e o de profissional – em harmonia. Chung e Van der Horst (2017) explicam alguns fatores que podem alterar os padrões de trabalho de mães, como número e idade dos filhos, se tem parceiro ou não, atitudes de gênero (para ambos) e níveis de renda e educação.

Entender a dinâmica dos conflitos entre vida pessoal e profissional pode auxiliar as organizações na criação de políticas e de práticas voltadas ao equilíbrio delas (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013). Assim, entender como o *home office* está atrelado ou não a conflitos trabalho-família vivenciados por mulheres após a pandemia é essencial, visto que há poucos estudos neste contexto, principalmente de mulheres que permaneceram trabalhando em casa. Diante disso, o presente estudo tem como questão norteadora: **Como as mulheres mães trabalhadoras/assalariadas em uma cooperativa de crédito e que desempenham suas atividades em *home office* vivenciam os conflitos entre trabalho e família no contexto pós-pandemia?**

Por cooperativa de crédito, entende-se, segundo a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971 como “sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados” (BRASIL, 1971).

A relevância dessa abordagem decorre da lacuna na pesquisa existente sobre a interseção entre maternidade e trabalho remoto nesse contexto temporal específico, após a Pandemia. A pesquisa bibliográfica foi feita nos meses de maio até agosto de 2023 e foram consultadas nas bases de dados Spell e Scielo as palavras-chaves “maternidade” + “teletrabalho”, “maternidade” + “*home office*”, “maternidade” e “teletrabalho”, feitos a partir de 2021 que se tratasse do pós pandemia e não foi encontrado resultado relacionado a esse tema em ambas as bases de dados.

Para tanto, como **objetivo geral** buscou-se identificar e analisar as vivências das percepções das mães assalariadas em uma cooperativa de crédito que atuam no regime de teletrabalho relativas aos conflitos trabalho-família no período pós pandemia.

Dentro do objetivo geral, tem-se como **objetivos específicos**:

- Analisar, na vivência das participantes da pesquisa, as principais fontes de conflito entre o trabalho e a família quando atuam em *home office*;
- Descrever e analisar as estratégias de enfrentamento dos conflitos trabalho-família utilizadas pelas participantes da pesquisa;

- Descrever, na percepção das pesquisadas, como a atuação em *home office* afetou a relação com o trabalho e com a organização em que atuam no período pós pandemia;
- Identificar e analisar, do ponto de vista das participantes, quais as principais vantagens e desvantagens de atuarem em *home office* no período pós pandemia.

Segundo dados da PNAD Contínua (2021), as mulheres representam 51,1% da população brasileira. Considerando esse dado, observa-se a importância de analisar as vivências delas dentro do mercado de trabalho, principalmente as mulheres que são mães. Sabe-se que há uma disparidade nas carreiras entre homens e mulheres, entender o que gera esse problema é urgente, ainda mais se tratando do modelo de trabalho *home office*.

Dado o cenário que há escassez de estudos que abordam conjuntamente a maternidade e o teletrabalho no contexto pós-pandêmico no âmbito das pesquisas brasileiras, a análise das vivências dessas mulheres sobre a conciliação da maternidade com o *home office*, especialmente dentro das cooperativas de crédito, emerge como uma oportunidade valiosa para obter novos *insights* e informações substanciais. Assim, pretende-se entender quais os aspectos positivos e negativos de mães que trabalham em casa, quais os benefícios que possuem ou não, se preferem o trabalho presencial e se existe o conflito trabalho-família nesse contexto e quais são as percepções de trabalho e da organização.

O projeto ficará disponível no repositório digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, o Lume e será disponibilizado ao sistema financeiro e eventos, como por exemplo, os realizados pela FEBRABAN e aos demais públicos que se interessarem em aprofundar sobre o tema e assim, melhorando a qualidade de vida de mães que trabalham remotamente e conseqüentemente trazer maiores benefícios para as suas empresas e suas funcionárias, como maior produtividade e qualidade das atividades, sem depender de uma exaustão mental e física.

## 2 REVISÃO TEÓRICA

A revisão teórica aborda tópicos dos temas estudados nesta pesquisa, de teletrabalho, conflito trabalho-família e o mercado de trabalho para as mulheres.

### 2.1 O TELETRABALHO E O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA

Conforme mencionado previamente, o teletrabalho não é uma novidade no cenário brasileiro. No entanto, uma variedade de perspectivas permeia esse modo de trabalho. Segundo o Dicionário Online de Português, teletrabalho pode ser caracterizado como uma “modalidade de trabalho que não determina o local onde os serviços devem ser realizados”. Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT) é quando o indivíduo trabalha fora do local da empresa por um período, podendo trabalhar de casa ou alternarem o local. Já para Rosenfield e Alves (2011), teletrabalho é “toda atividade remota realizada por meio de tecnologias de informação e comunicação – TICs” e concluem que como há muitas definições para esse termo, torna-se uma categoria imprecisa.

Com essa diversidade de nomenclaturas e definições que se referem a mesma prática, a visão sobre o assunto também é dividida, há os que acreditam ser uma solução ótima e os que discordam disso. Sem considerar alguns fatores como tipo de trabalho, as diferenças de relações empregatícias e o nível de participação do teletrabalho, os teletrabalhadores são considerados um grupo homogêneo (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005). Porém, os efeitos positivos e negativos do *home office* não são os mesmos para os teletrabalhadores que são menos qualificados ou possuem menos condições sociais. Para obter uma maior adaptabilidade no trabalho realizado à distância, os colaboradores de uma empresa devem ter alternativas tanto na escolha do local onde trabalham quanto nos horários que seguem. Além disso, é importante que as organizações ofereçam respaldo para a implementação de mudanças na infraestrutura, visando facilitar essas flexibilidades (CHATTERJEE, CHAUDHURI e VRONTIS, 2022) e ter um espaço apropriado, sem uma demanda familiar constante, tem vantagens em relação a quem tem apenas um cômodo para trabalhar, algo que se intensificou durante a pandemia da COVID-19.

Bridi et al (2020) realizaram uma pesquisa durante a pandemia que mostrou que de 906 respostas válidas, 67,77% eram do sexo feminino e possuíam alta escolaridade, estavam trabalhando em *home office*. Além disso, 52,91% declararam

dificuldade em separar a vida familiar da vida profissional. Esses dados confirmam que o conflito trabalho-família permaneceu durante a quarentena e em alguns casos, até mesmo ampliou, especialmente para quem possui filhos em idade escolar. Com creches e escolas fechadas, sem poder contar com o apoio de terceiros, como babás e avós, a sobrecarga de serviços de *care*, como descreve Aguiar et al (2022, p. 840) “atividades que se voltam para as necessidades físicas, intelectuais, afetivas e para outras demandas emocionais” de entes querido, aumentou consideravelmente.

O teletrabalhador é um indivíduo constantemente pressionado pelas posições de sujeito oriundas de discursos conflitantes: exigido, quando “no trabalho” no seu papel de pai/mãe, filho/filha, marido/mulher, irmão/irmã; quando “em casa”, exigido no seu papel de trabalhador/trabalhadora. (COSTA, 2007, p. 117)

Para Greenhaus e Beutell (1985) existir o conflito entre trabalho e família não quer dizer que é necessário anular um para o outro poder existir, mas sim que essas relações precisam ser analisadas com maior profundidade. Assim, dentro da literatura, destacam três principais formas de conflito trabalho-família, conflito baseado no tempo, na tensão e o terceiro, no comportamento.

O tempo, pressupondo, que é um recurso finito e que é necessário utilizá-lo em uma das esferas, seja trabalho ou família, impede que seja utilizado em outras atividades (AGUIAR et al, 2014). Mesmo com a flexibilidade das jornadas em *home office*, não se pode presumir que reduzirão inevitavelmente o conflito trabalho-família (GREENHAUS; BEUTELL, 1985). No teletrabalho, o conflito baseado no tempo pode ser observado na quantidade de horas trabalhadas, para Barros e Silva (2010, p. 74) “como nem todos se sentem preparados para a disciplina da autogestão, surgem dificuldades de lidar com uma nova lógica de tempo e espaço” experimentando uma sensação de aumento de carga de trabalho e não saber o momento ideal de finalizar a jornada.

O conflito baseado na tensão é quando a tensão em um papel afeta o desempenho de alguém em outro papel (GREENHAUS; BEUTELL, 1985). Nesse sentido, um dos aspectos desafiadores do teletrabalho para as mulheres, tem sido conciliar as funções familiares com o papel profissional e perceber a linha tênue entre eles estando no mesmo ambiente, mas não disponível para a família. A experiência de trabalho e família difere entre homens e mulheres ao se tornarem pais. “Outro fator que pressiona a mulher executiva é a sobreposição das demandas profissionais e da

maternidade (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010, n.p) .As mães tendem a assumir mais responsabilidades de cuidado infantil, incluindo trabalhos remunerados e não remunerados, à medida que as crianças crescem.

A prestação de cuidados cotidianos a crianças (alimentação, higiene diária, etc.), o acompanhamento da sua vida escolar (ajuda nos trabalhos de casa, reuniões na escola, etc.) e, em menor grau, o acompanhamento dos filhos ao médico conta-se entre as tarefas mais frequentemente assumidas pelas mulheres. (PERISTA, 2002, p. 461)

Isso pode resultar em distanciamento dos pais na criação dos filhos e em casais direcionando mais recursos para suas carreiras (DE ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017). Assim, para Greenhaus e Beutell (1985), a ausência de um apoio na unidade familiar, somado de tempo extenso de comprometimento, podem produzir tensão.

O teletrabalho expõe o teletrabalhador à tensão de conviver constantemente com situações conflitantes, como a mistura do espaço da produção e da reprodução, a presença física e a não disponibilidade para os entes queridos, a tentação do horário flexível e a auto pressão por apresentar bons resultados. (AGUIAR, et al, 2022, p. 837).

Por último, o conflito baseado no comportamento, citado por Greenhaus e Beutell (1985) como se uma “pessoa for incapaz de ajustar o comportamento para cumprir as expectativas de diferentes papéis, minta ou ela provavelmente experimentará conflito entre os papéis”. Havendo uma separação dos papéis e dividindo as pessoas em dois momentos, uma com as expectativas que são projetadas no ambiente de trabalho e outra projetada pelos membros da família. Fazer essa diferenciação dos papéis é mais difícil se tratando de um ambiente unificado.

Atualmente, verifica-se uma procura constante pelo equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, equilíbrio este, que é definido como a capacidade que os colaboradores possuem em encontrar um ritmo de vida que permita combinar os diferentes papeis, ou seja, combinar a vida pessoal com outras atividades e responsabilidade da sua vida profissional. (LIMA, 2022, p. 26)

Com a pandemia da COVID-19, o *home office* foi praticamente unanime nos setores administrativos do sistema financeiro, visto que os trabalhos antes feitos nas sedes, poderiam ser feitos em casa, de forma a ficar seguros do vírus. Algumas

empresas optaram por manter esse modo de trabalho após a pandemia, mas não há dados de como essas profissionais se adaptaram.

Um aspecto marcante da intensificação do trabalho e sobrecarga das mulheres na pandemia diz respeito às atividades educacionais das crianças, que passaram a ter aulas remotas organizadas a partir de recursos muito desiguais. Coube às mulheres, sobretudo as mães, acompanhar as atividades escolares das crianças, sem formação prévia ou tempo para se prepararem para esta função. Num contexto em que não há separação de espaço ou de tempo, entre as atividades escolares das crianças, as atividades profissionais e as diferentes tarefas domésticas, ou seja, as demandas se acumulam e se sobrepõem. (OLIVEIRA, 2022, p. 2)

Lemos, Barbosa e Mozato (2020, p. 392) na sua pesquisa com 14 mulheres que estavam trabalhando em *home office* por causa da pandemia “alegam que não conseguem fazer nada a contento: não cuidam da casa e dos filhos como desejariam e não atendem às demandas do trabalho, como deveriam” e mesmo com esses desafios elas afirmaram gostar da experiência, pois estão mais próximas da família. Porém, mesmo gostando da experiência, a sobrecarga invisível da maternidade tem consequências, tanto mentais quanto físicas, se enfatizando durante a pandemia da COVID-19.

As atividades que faziam parte da rotina da população, especificamente às mães/mulheres, devido às medidas cabíveis de proteção contra a COVID-19, foram suspensas por tempo indeterminado, forçando a necessidade de novas rotinas, as quais muitas famílias não estavam preparadas. (SANTOS et al, 2021, p. 4)

Atividades que antes eram feitas para desvencilhar a mulher de mãe e ter um momento só seu, como esportes, passeio com amigas e até mesmo o trabalho externo, estavam “proibidas” por um certo momento.

## 2.2 O MERCADO DE TRABALHO E AS MULHERES NO COOPERATIVISMO

Os modelos atuais de trabalho trazem uma maior participação das mulheres no mercado de trabalho e a sua ascendência para cargos estratégicos (NASCIMENTO, 2017), a pressão sofrida por algumas mães restringem sua participação nele. Silva e Torres (2019) trazem que um dos preconceitos sofridos pelas mulheres é a diferenciação de salário, que muitas vezes são menores que de homens, por se

dedicar mais nos assuntos familiares, enquanto os homens priorizam suas carreiras, “no processo de constituição da sociedade industrial, o espaço de trabalho foi separado do espaço doméstico, e manteve-se a concepção tradicional de que o lugar natural da mulher seria a casa, e sua função primordial, ter filhos e cuidar deles” (HOLZMANN, 2011, p.102). Assim, “a hostilidade com as mulheres que se tornam mães muitas vezes está presente no ambiente organizacional” (ECCEL, 2022, p.3).

No Brasil, “a mulher gradativamente deixa de ser apenas procriadora, a mulher-mãe, a dona de casa, a que cuida dos filhos” (GUIMARÃES; PETEAN, 2012, p. 104) e passa a ter maior valorização dentro das áreas profissionais. No entanto, mesmo com esse avanço, não foi possível perceber significativa divisão das responsabilidades em relação aos filhos. De certa forma, com a mão de obra barata, algumas mulheres puderam delegar algumas funções, contando com a ajuda de empregas domésticas, babás e outras profissionais, porém a educação e criação dos filhos, por não ser facilmente transferível, é uma carga adicional à mulher (NETO; TANURE; ANDRADE, 2010). Para Guimarães e Petean (2012) é necessário acrescentar novas habilidades intrafamiliares, para adquirir as competências necessárias para equilibrar trabalho-família. Reis (2015, p. 4) considera o período pós-licença maternidade um momento de reajuste e, assim, novas habilidades, como “a necessidade de gerenciar as cobranças do trabalho assumindo também a responsabilidade pelos melhores interesses da criança” e “a demanda por manter o equilíbrio entre a sensibilidade do seu lado mãe e a autoconfiança de seu papel profissional”.

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2017 (PNAD Contínua) mostram que em 2017 a taxa de realização de afazeres domésticos ou cuidados de pessoas era de 92,6% e em horas por semana chegou a 20,9h. Para mulheres com ensino superior completo, a taxa se mostrou praticamente igual, de 92,7%, mostrando que independente da escolaridade, a função da mulher como “cuidadora” é a mesma. Gama (2015) expõe que o nível salarial desempenha um papel crucial na determinação da distribuição do tempo dedicado ao trabalho de cuidado não remunerado e que, historicamente, as mulheres recebem menos que homens e não possuem salário ou outra forma de regulação social pelo trabalho reprodutivo desempenhado.

Com mais qualificação e maior escolaridade, as mulheres passam a ocupar maior espaço nos bancos (SOARES et al, 2011) e no mercado financeiro:

O ingresso das mulheres nos bancos fez parte do processo de profissionalização das mulheres que ocorreu no Brasil a partir da segunda metade do século XX e caracterizou-se pela entrada massiva das mulheres de classe média no mercado de trabalho e, também, no ensino superior. (GEROLETI, 2019, p. 248)

Na pesquisa realizada por Soares et al (2011), as mulheres bancárias que relataram maior sobrecarga e tinham filhos pequenos, não conseguiam perceber o benefício de trabalhar em banco. Da mesma forma, em pesquisa acerca das relações de gênero e familiares destes profissionais, Oltramari, Grisci e Eccel (2019) apontam:

O executivo bancário ao ver imputado unicamente a si a responsabilidade sobre sua carreira se vê diante de escolhas que podem redundar em sucessos no âmbito profissional e em insucessos no âmbito familiar. (OLTRAMARI; GRISCI; ECCEL, 2019, p. 4)

A colocação destaca a situação enfrentada pelo executivo bancário ao perceber que ele é o único responsável por sua própria carreira. Isso implica que as decisões que ele toma podem ter consequências tanto positivas quanto negativas, sendo bem-sucedidas no contexto profissional, mas potencialmente problemáticas no âmbito familiar. Quando se olha para as mulheres essa realidade evidencia a pressão para equilibrar suas ambições de carreira com as demandas e expectativas de sua vida pessoal. As decisões tomadas em busca do progresso profissional podem impactar suas relações familiares, refletindo o dilema com o qual muitas mulheres se deparam.

Atualmente as instituições financeiras, especialmente bancos e cooperativas, apresentam alguns benefícios que podem ser atrativos para mães, como plano de saúde, auxílio creche e/ou babá, auxílio alimentação e plano odontológico. Outros pensando no bem-estar mental dos trabalhadores contratam ferramentas para terapias. “As empresas e seus líderes devem prover estratégias que contribuam para a construção de uma força de trabalho mais resiliente, flexível e ágil” (VIANA; CHITÓ; HOFFMEISTER, 2022, p. 6). Assim, é possível perceber em diversas pesquisas que mães que trabalham fora sentem-se muito mais cansadas e desafiadas do que mulheres sem filhos, além disso “o maior investimento em termos de horas de trabalho remunerado não se reflete em melhores salários” (GAMA, 2015, p. 188).

Esse desafio pode aumentar com o teletrabalho, visto que os filhos estão presentes no “ambiente de trabalho” gerando uma dupla preocupação se não há auxílio de terceiros. Segundo os resultados da pesquisa Trabalho remunerado e

trabalho doméstico – uma tensão permanente, realizado pelo Instituto Data Popular, SOS Corpo e Instituto Patrícia Galvão, 98% das entrevistadas que têm filhos menores de 12 anos cuidam deles e entre as mulheres casadas 71% não contam com a ajuda dos maridos, mostrando que as obrigações são inescapáveis. E essas percepções acabam impactando a carreira após a maternidade, por isso, a importância de verificação de práticas para igualdade. Uma prática citada por Petkowicz et al (2021) como inclusiva é a licença paternidade, que no programa “Empresa Cidadã” é estendida para 20 dias, ao invés de somente oito, mas apenas para empresas que participam desse programa. Apesar parecer simples, permitir que o homem tenha disponibilidade maior para exercer a paternidade faz com ele sinta que o cuidado não é somente com a mãe.

A decisão das empresas em desenvolver políticas para dar suporte às mulheres nesse momento de sua vida deve também envolver os homens. A elaboração de políticas exclusivas para as mulheres pode levar à falsa ideia de que elas estão sendo privilegiadas. (PETKOWICZ et al., 2021, p. 257)

Dentro do sistema financeiro, algumas medidas, ainda que tímidas, são tomadas no quesito igualdade, como por exemplo, aumento nas vagas inclusivas e palestras e programas para entender as diferenças e praticar de fato a inclusão, porém programas voltados para maternidade e mães dentro da empresa são raramente encontrados. Outras medidas para amenizar essa sobrecarga devem ser procuradas, principalmente de dentro das famílias para as empresas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme Gil (2019) esse estudo realizou-se por meio de uma pesquisa de natureza aplicada, que gera conhecimento, focando na melhoria de teorias científicas já existentes.

Para alcançar os objetivos propostos, foi utilizada uma abordagem qualitativa, em que os resultados são apresentados mediante descrições verbais (GIL, 2019, p. 61). Na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e o objeto de estudo em questão, necessitando de um trabalho mais intensivo de campo (GIL, 2019).

Assim, como estratégia para coleta de dados, foi utilizado um “roteiro de entrevista semiestruturada, em que as perguntas são previamente estabelecidas, mas não são oferecidas alternativas de resposta” (GIL, 2019, p. 128) em uma pesquisa exploratória, que “visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses” (FILHO, 2015, p. 63). Neste estudo, foi essencial conduzir entrevistas com mulheres que exercem a maternidade e desempenham suas atividades laborais em regime de *home office* para uma cooperativa de crédito, a partir do período pós-pandemia da COVID-19 (a partir de 2021).

O roteiro foi elaborado com base nos estudos de Greenhaus e Beutell (1985) e de Lemos, Barbosa e Mozato (2020) e nos objetivos propostos. O objetivo era verificar a confirmação ou não dos resultados prévios e, ao mesmo tempo, identificar perspectivas inovadoras relacionadas ao tema no contexto brasileiro. O roteiro de entrevistas está disponível no apêndice A.

Os critérios para a seleção de mulheres para a entrevista deram-se pelo fato de estar trabalhando em *home office* a partir de 2022, independente de terem adotado essa modalidade antes ou depois da pandemia da COVID-19 e serem mães de crianças menores de 12 anos. Por meio do roteiro de entrevista, presente no anexo B e consentidas através do termo de consentimento livre esclarecido no apêndice A, pretendia-se entender quais são as principais fontes de conflito entre trabalho e a família, sua relação com o trabalho e as principais vantagens e desvantagens de atuar nesse modelo.

Foram conduzidas entrevistas com mulheres que desempenham suas funções em uma cooperativa de crédito que possui sede em Porto Alegre, a qual abrange uma

equipe de mais de dois mil colaboradores (de todos os lugares do Brasil) considerando suas cooperativas afiliadas, centrais e confederações. Estas mulheres desfrutaram de vantagens como suporte para trabalho remoto, auxílio para cuidados infantis (creche e/ou babá) e cobertura de plano de saúde. A seleção das participantes baseou-se na afinidade com a autora em dois departamentos distintos, englobando todas aquelas que eram mães de crianças com até 12 anos de idade. A realização das entrevistas foi autorizada, porém não foi concedida autorização para divulgação interna, devendo ser realizada após o expediente.

A análise de dados deu-se a partir da categorização por temática de tipo cesta, na qual “apresenta um apanhado do principal conteúdo das falas dos participantes” (SOUZA, 2019, p. 55) organizado pelos tópicos “vivências de conflitos trabalho-família”, “estratégias de enfrentamento dos conflitos”, “relações de trabalho no *home office*” e “pontos positivos e negativos do *home office*”, que organizados em conjuntos revelam padrões ou tendências (GIL, 2019) e, comparado com a literatura analisada.

### 3.1 DESCRIÇÃO DAS MULHERES PESQUISADAS

O acesso às entrevistadas ocorreu por acessibilidade e conveniência, que estavam dispostas a contribuir com a pesquisa. Foram entrevistadas, individualmente, dez mulheres, no período de maio a julho de 2023, em horários de sua preferência. As entrevistas ocorreram por vídeo e, após transcritos, tendo duração de 12 a 45 minutos cada. As entrevistas foram transcritas na íntegra e as entrevistadas chamadas de E1 até E10 a fim de manter sigilo e por questões éticas. Por atuarem em regime de teletrabalho as pesquisadas moram em cidades distintas: Porto Alegre, Gravataí, Lajeado, Palhoça e Florianópolis. O roteiro de entrevista foi elaborado a partir da literatura e dos objetivos.

Quadro 1 – Perfil das Pesquisadas

Entrevistada	Idade	Estado Civil	Número de filhos	Idade filhos	Formação	Cargo	Horário
E1	30	Casada	1	11 anos	Superior	Assistente	Flexível
E2	34	Casada	1	10 anos	Superior	Assistente	Flexível
E3	33	União estável	2	6 e 9 anos	Superior	Assistente	Flexível
E4	30	Casada	1	2 anos	Superior	Analista Pleno	Flexível
E5	42	Casada	1	9 anos	Superior	Analista Pleno	Flexível
E6	44	União estável	2	9 e 16 anos	Superior	Coordenadora	Flexível
E7	34	Casada	1	9 anos e grávida	Superior	Analista Pleno	Flexível
E8	36	União estável	1	3 anos	Superior	Analista Júnior	Flexível
E9	32	Casada	1	1 ano	Superior	Analista Pleno	Flexível
E10	43	Casada	1	10 anos	Superior	Analista Pleno	Fixo

Fonte: elaborado pela autora conforme dados coletados (2023).

Neste quadro, foram apresentados dados julgados importantes para o entendimento do contexto das entrevistas, como idade, estado civil, número de filhos, idade dos filhos, formação cargo e flexibilidade do horário. A empresa possui sedes em Porto Alegre, Santa Catarina e São Paulo. Com as novas diretorias, antes de 2020 foi implementado o *home office* em algumas equipes como teste. Quando foi decretado a pandemia da COVID-19 no Brasil, a empresa já estava adaptada. Atualmente, são poucas áreas que necessitam ir presencialmente aos escritórios. As equipes são formadas somente por mulheres, uma com vinte integrantes e a outra com quinze. A empresa oferece os seguintes benefícios: auxílio *home office*, auxílio creche ou babá, auxílio para atividades físicas, plano de saúde e odontológico com possibilidade de inclusão de dependentes, vale alimentação e refeição e auxílio psicológico (aplicativo com duas sessões *on-line* disponibilizadas pela empresa). O horário é flexível, com banco de horas. A equipe maior tem menos flexibilidade pois trabalha com pagamentos que devem ser efetuados dentro do horário comercial e dentro do prazo. A segunda equipe tem mais flexibilidade pois os prazos são maiores, porém é um serviço mais delicado, com maiores riscos. Ambas as equipes são geridas por mulheres, tanto a coordenação, como gerência e superintendência. O tempo de cargo das entrevistadas é em torno de três anos, pois são áreas novas, porém o tempo de empresa delas é maior.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos diálogos foi conduzida por meio de três categorias que abordam os temas conflito trabalho-família, teletrabalho e maternidade. Essas três categorias frequentemente se entrelaçam, de maneira a se reforçarem mutuamente. Após a realização das entrevistas semiestruturadas, foi possível verificar alinhamento nas falas sobre os assuntos que serão abordados nos próximos tópicos.

### 4.1 VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA

Nas entrevistas, foram abordadas questões que buscavam compreender como o conflito trabalho-família acontecia no dia a dia em *home office*, suas rotinas, dificuldades, tempo para família, divisão de tarefas e entender se possuíam algum auxílio para conseguir realizar seu trabalho.

Conforme Greenhaus e Beutell (1985), o conflito entre papéis acontece quando há uma incompatibilidade de pressões, que surgem em um papel afetando no outro. As entrevistadas relataram que o *home office* possibilita a conciliação entre o papel de trabalho e o papel de família, conforme pode ser observado na fala da E1:

*Para quem sempre trabalhou no presencial, o Home Office facilita, como por exemplo, se o meu filho fica doente. Eu não preciso me ausentar do trabalho para cuidar dele. Eu posso observá-lo e trabalhar ao mesmo tempo. Eu acredito que essa ferramenta assim, esse formato, na verdade, ele ajuda muito, porque assim eu não me prejudico no trabalho. Tanto nas atividades quanto também não prejudicar e sobrecarregar a equipe, né? (E1)*

Além disso, mesmo todas as entrevistadas sendo casadas, a maioria relatou que precisam “lembrar” o marido para a realização das tarefas domésticas:

*[...] tem dias que sim, mas tem que dias que a gente tem que dar uma “chacoalhada”. Às vezes ele faz por si, mas tem dias que tem que falar. (E5)*

Revelando mais uma demanda para a mulher, conforme confirma a fala da E1:

*Ele faz, mas tu ter que pensar em tudo também é uma demanda, porque se tu esquece, não é feito. (E1)*

“Pouco se observa a participação masculina no momento em que os trabalhos do cuidado não remunerado são mais intensos” (GAMA, 2015, p. 183). Essa

observação ressalta uma disparidade de gênero em relação ao envolvimento nos afazeres domésticos e de cuidado, isso não apenas perpetua a sobrecarga das mulheres, mas também contribui para a reprodução de normas que reforçam a desigualdade. A fala da E2 demonstra essa disparidade:

*[...] chega domingo 9 horas da noite, se ele não fizer, eu vou lá e faço. Claro que às vezes eu vou lá sob protesto. A gente briga muito e aí eu faço para não deixar mais. É bem isso, é essa coisa de assumir a responsabilidade que muitas vezes não é nossa, sabe que moram 2 pessoas numa casa. (E2)*

A fala da E2 revela uma realidade comum enfrentada por muitas mulheres em suas casas, destacando a complexidade da dinâmica de divisão de tarefas domésticas e a subsequente necessidade de assumir responsabilidades não necessariamente designadas a elas, destacando a “falta de reconhecimento social de seu trabalho no âmbito familiar” (GAMA, 2015, p.186). Esse trecho ressalta a presença de conflitos que podem surgir quando não há uma distribuição equitativa e eficiente das responsabilidades no ambiente doméstico, o que está alinhado com os achados de pesquisas anteriores, como indicado por ECCEL (2022, p. 5) “quando casais dividem e realizam tarefas complementarmente, são menores os conflitos entre as diversas demandas e melhor a funcionalidade das relações familiares”.

A percepção de que as mulheres frequentemente assumem tarefas que não foram originalmente atribuídas a elas reflete uma dinâmica de trabalho invisível e não reconhecido:

*Em países de tradição cultural machista como o Brasil, o avanço da participação da mulher no mercado de trabalho ainda não foi capaz de se traduzir em significativa divisão de responsabilidades em relação às crianças. (CARVALHO NETO; TANURE; ANDRADE, 2010, n.p)*

As entrevistas relataram conflitos em relação ao tempo, que para Greenhaus e Beutell (1985) é quando ocorre várias pressões de funções que competem pelo tempo do indivíduo:

*A maior dificuldade que eu senti foi a organização do tempo por estar trabalhando em casa. Eu acabava trabalhando a mais. Porque eu estou em casa, né? O tempo que eu perdia no presencial e deslocamento era em torno de 1 hora, 1 hora e meia de deslocamento e como eu estou em casa, eu acabo trabalhando porque eu olho o relógio e é 6 horas, já acabou meu expediente, mas nossa, é cedo ainda, né? Então eu sigo trabalhando, o meu maior desafio realmente foi a gestão do tempo. (E1)*

Com o *home office*, a facilidade de continuar trabalhando após o horário, sem o “medo” de perder o ônibus ou atrasar para alguma atividade, faz com que as pessoas trabalhem mais horas. A entrevistada E6, conta que teve dificuldade de adaptação trabalhando em casa justamente por isso:

*[...] foi uma primeira adaptação, assim de local, de estar focada realmente nessas horas em trabalho e não em outras coisas. E ter a medida do tipo tá, encerramos já deu o horário de trabalho e sair, porque às vezes a gente acaba se envolvendo mais e ficando que é como estar em casa, né? A gente acaba passando um pouco mais das horas que deveríamos. (E6)*

Para as empresas, o teletrabalho trouxe a possibilidade de ter um profissional disponível a todo momento, mas ficou mais difícil estabelecer limites entre a hora de trabalhar e o tempo para a vida pessoal. Mesmo com os pontos positivos que o *home office* trouxe, como o aumento de produtividade e a competitividade (BARROS; SILVA, 2010), é preciso reconhecer que há efeitos negativos, como a possível impressão de pressão por estar sempre disponível, acarretando ansiedade e transtornos mentais. Greenhaus e Beutell (1985), sugerem que mulheres que desempenham funções gerenciais ou profissionais de destaque tendem a dedicar um número substancialmente maior de horas ao trabalho, o que pode resultar em uma pressão adicional sobre seus maridos para participarem de maneira mais ativa nas responsabilidades familiares. Esse cenário, por sua vez, tem o potencial de entrar em conflito com as obrigações profissionais dos próprios maridos. A E1 diz que só consegue conciliar o trabalho com os horários do filho, pois tem auxílio do marido:

*Na verdade, eu só consigo por causa do meu marido. Porque ele é todo deslocamento aqui o meu filho faz, ele consegue fazer, ele tem essa disponibilidade de horário. Então ele busca na escola, ele leva e busca do futebol sempre. Eu acho que sem ele eu não conseguiria. (E1)*

Como relata a entrevistada E3, a adaptação ao *home office* é complicada, especialmente no início, mostrando em que algum lado será insuficiente:

*Tem que se organizar bem, porque a gente deixa a desejar em um ou deixa a desejar no outro. Agora que eu já estou um tempo no home, eu consigo ter essa visão, mas no início eu queria só a trabalhar, daí a casa ficava aí depois, teve um tempo que eu perdia um pouco o foco do trabalho, porque via as coisas para fazer, e aí ia tentar fazer as coisas e trabalhar junto. (E3)*

Para Greenhaus e Beutell (1985) esse pode ser definido como conflito de tensão, em que as emoções negativas criadas por um papel interferem em outro,

como a ansiedade para resolver pendências do trabalho e a descarga disso na família, além disso, os autores citam outros estressores como: “taxa de mudanças no ambiente de trabalho; participação em atividades de fronteira; estresse na comunicação; e concentração mental exigida no trabalho” (1985, p. 81)

*Às vezes tu tá um pouco estressada aqui, daí o filho vem e tu acaba respondendo um pouco mais rígida, talvez mais brusca, e daí tu percebe que é tu que está estressado aqui no trabalho. (E10)*

A entrevistada E8 reporta uma situação de conflito de tensão:

*Quando surge àquela hora extra imprevista que daí tu já tem aquela tua rotina, tu deixa definido lá, tal dia eu vou fazer tal coisa e aí chega hoje tem fazer hora extra, não tem outra solução, daí fica um pouco complicado para ti administrar isso, porque aí tu tem que refazer tudo em cima da hora. É um pouco complicado. (E8)*

Esse conflito é agravado quando envolve os filhos, pois é uma sobrecarga emocional ter que conciliar a atenção dos filhos com as responsabilidades profissionais, principalmente quando os filhos adoecem. A maior parte das entrevistadas relatou a dificuldade quando os filhos ficam doentes, porque demandam sua atenção, mesmo tendo suporte do cônjuge ou cuidadores.

*[...]a minha filha ficou doente. Ela estava indo tomar medicação todos os dias no hospital. Então eu fiquei uma semana todos os dias levando ela, sabe, então eu tipo, tinha que me justificar, né? Interfere um pouco. Sofre com a mãe, é a mãe quem sofre? Não, não é o pai, porque na hora de entrar lá, na coisa, ela gritava pela mãe, né? Então, meu marido até tentou levar. (E4)*

As diferenças de gêneros dos gestores também implicam na empatia relacionada às mães, quando os filhos ficam doentes, a entrevistada E8 relatou que seu antigo gestor que não possuía filhos, não conseguia compreender que a sua filha precisava de atenção quando estava doente:

*E o gestor que eu tinha na época não entendia que uma criança de 2 anos, que é a mãe o tempo inteiro quando está doente, então o que que eu tive que fazer? Eu não podia parar de trabalhar. Eu conversei com a minha mãe, então né que ela também trabalha fora e ela teve que pedir férias antecipadas para poder cuidar da minha filha. Ela é uma criança pequena, requeria atenção 24 horas por dia, né? Então eu acho que a parte mais difícil mesmo é quando a criança adocece. (E8)*

É factível perceber na fala da entrevistada que mesmo sendo casada, quem a auxiliou foi a mãe e não o marido. E, assim, sem que ocorresse a divisão das tarefas domésticas com seu companheiro, as mulheres foram absorvendo uma sobrecarga de trabalho (GUIMARÃES; PETEAN, 2012), se tratando de mulheres-mães, essa sobrecarga aumenta, pois, muitas vezes precisam reafirmar que são competentes e reafirmar seu potencial no seu trabalho:

*Sendo mãe, acho que tem a equipe entender que às vezes tu não estás porque tu vai em uma consulta no pediatra e é todo mês, né? (E4)*

Outro ponto relatado pelas entrevistadas, especialmente, as com filhos menores, é que seu maior desafio dentro do *home office* é o filho entender que ela está trabalhando e não estar disponível. E8 diz:

*Minha filha ainda não consegue entender o meu trabalho, que eu trabalho dentro de casa, mas não estou disponível 100%. (E8)*

E essa visão é difícil ser entendida até mesmo pelos familiares, como aponta a entrevistada E4:

*O ruim é para família entender que você está no computador, mas que você está trabalhando. Às vezes nem entendem, né? O marido, principalmente, é tipo "como que tu só tá lavando a roupa agora? Por que tu não lavou durante o dia pra pegar sol? Por que tu está estendendo a roupa noite?" né? (E8)*

Segundo Gama (2015, p.177) "as mães com cônjuge realizam mais horas de trabalho doméstico do que as sem cônjuge", diante disso, conclui que ter um cônjuge, acarreta mais afazeres domésticos. Na fala da E2, demonstra o contrário, enfatiza que essa dinâmica de apoio mútuo é uma maneira pela qual o casal enfrenta os desafios cotidianos e trabalha juntos para equilibrar suas responsabilidades:

*Eu não sei dirigir, tá? Se eu preciso ir no médico com a minha filha, meu marido me auxilia. Por exemplo, tem vezes já aconteceu que ela tá doente, né? Meu marido, ele cuida dela, ele fica, porque ela fica chamando toda hora então, sempre que eu preciso para poder conciliar, porque tu imagina, ela fica doente no fechamento, sabe? Fica mais difícil, eu não tenho como dar atenção pra ela, então, meu marido, ele, nesses casos, ele me ajuda bastante, né? O exemplo você não conseguir deixar o almoço pronto, ele chega e faz. Então a gente vai se ajudando, sabe? (E2)*

Porém, em outros trechos da entrevista, nem sempre é assim. Muitas vezes precisa chamar a atenção dele para fazer as tarefas domésticas. “A responsabilidade de cuidar dos filhos ainda é praticamente uma função exclusiva da mãe, é ela quem precisa resolver os assuntos que envolvem a criança e o homem neste caso é considerado um ajudante” (SILVA; TORRES, 2019, p. 3).

Greenhaus e Beutell (1985) apontam que apesar de serem conceitualmente diferentes, é provável que o conflito originado pelo fator temporal e o conflito decorrente da tensão tenham diversas fontes em comum dentro do contexto de trabalho. Mesmo com as dificuldades apontadas nas entrevistas, nenhuma mulher sentiu que o seu trabalho invadiu o seu espaço de maternidade. Também relataram que seu tempo com a família aumentou muito no *home office* em relação ao trabalho presencial, visto que não tem mais o tempo de deslocamento no trânsito, os filhos maiores passam o turno inverso em casa, trazendo mais proximidade nos horários de folga e refeições. Conseguem acompanhar a vida escolar dos filhos com maior rigor e quando eles ficam doentes, não precisam se ausentar do trabalho para cuidar deles.

#### 4.2 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DOS CONFLITOS

No geral, as mulheres entrevistadas não revelaram ter-se sentido pressionadas a escolher entre o trabalho ou a família, mas quando surgiu alguma situação conflitante com a maternidade no trabalho, elas quem tiveram que renunciar ao trabalho para cuidar do filho:

*Teve um dia, que eu ganhei um negócio, que ia ter que viajar e aí era uma viagem que eu ganhei num sorteio, só que a minha filha ia ficar dois dias sem mim e a minha mãe nessa época não poderia com ela, eu tive que optar, não vou poder ir. Até agradeci o pessoal e disse “bah, infelizmente não vou poder ir, porque bem nessa época minha mãe não consegue ficar com a minha filha, e o meu marido por causa dos horários não da, porque ele sai muito cedo”. Mas como ela não podia ficar esses dois dias eu tive que optar. (E5)*

Praticamente todas as entrevistadas concordaram que a carga de trabalho tanto doméstico quanto no emprego formal é maior no *home office*.

*Sim, pois a gente tá em casa, a gente cozinha mais, a gente está sujando a casa, quer queira, quer não, porque eu trabalhando fora, a minha casa fica fechada. Não tem ninguém andando e sujando a casa, não é? E aí estamos em casa, então eu estou usando o banheiro. Eu estou usando a cozinha, eu todo, todo dia, tenho que fazer almoço, então aumentou assim. (E7)*

A fala da entrevista E7 mostra o aumento da carga de trabalho doméstico, pois estando mais presente em casa a responsabilidade de manter a casa limpa e organizada é de quem mora lá, diferentemente se estivesse trabalhando presencialmente, pois quem mantem a empresa limpa são pessoas contratadas para isso. Esse custo de manutenção maior nas residências geralmente não é levado em consideração pelas corporações na hora de ofertar o “auxílio *home office*”.

Mesmo com o avanço das carreiras das mulheres, o homem no papel familiar é ainda considerado apenas um ajudante, enquanto a mulher quem tem a responsabilidade de cuidar dos filhos (SILVA; TORRES, 2019). Como exemplifica a entrevistada E2, em uma situação em que ela não conseguiu liberação para sair mais cedo:

*Eles queriam muito ir no cinema e foi um dia que já tinha uma colega de folga, não consegui sair mais cedo. E aí eu fiquei e os 2 foram no cinema, então aquela parte eu me abstenho para que todas as partes, fiquem felizes. Não é o planejamento, muitas vezes sai de acordo com o que foi feito, né? Aí eu tento compensar ela de outras formas depois. Não foi o melhor jeito, né? Mas... (E2)*

Mas como saber o que priorizar? A família em primeiro lugar ou a carreira? As entrevistadas relataram o que fazem quando surge uma situação conflitante.

*O que eu penso, para a minha filha, que hoje eu sinto a dificuldade pra ela, preciso de uma atividade extracurricular, ela está com 9 anos e na quarta série, então eles se tornam muito reféns de celular, televisão que também tem acesso à internet, aquele convívio ela só tem na parte da manhã, na parte da tarde ela fica mais ociosa, o que ela faz é brincar um pouco com os cachorros, mas daqui a pouco ela já está olhando o celular ou a televisão. Então o que eu quero para o próximo semestre é colocar ela em uma atividade extracurricular, nem que seja duas vezes por semana, só para sair um pouco dessa rotina e não ficar tão presa. (E5)*

Apesar dos esforços para manter uma separação entre o trabalho e a vida familiar, a proximidade dos dois no mesmo ambiente frequentemente se revela desafiador. Diante de um dilema, a priorização da saúde dos filhos ganha destaque e acreditam que essa decisão deve estar clara para a empresa também.

*Saúde então é mais urgente do que um compromisso meu de trabalho, então são prioridades, mas eu sempre que posso, tento agendar fora do meu horário, geralmente às vezes dá, às vezes não dá. (E7)*

Para garantir uma melhor organização, elas buscam agendar compromissos, como consultas médicas e reuniões escolares após o horário de trabalho. Ao investir fortemente na carreira, um executivo passa a se responsabilizar cada vez mais por seu desempenho e também pelas consequências decorrentes dessa maior responsabilização (OLTRAMARI; GRISCI, 2010, p. 17).

*Eles precisam ter alguma atividade, precisam estar fazendo alguma coisa. Então, a escola para mim é crucial. Eu nunca optei por babá porque eu acho que tirar eles de casa é algo que é necessário, sabe? Para socializar para todo o contexto em si. (E3)*

A E6 relata a importância da rede de apoio para conseguir conciliar as tarefas, enquanto mãe e trabalhadora:

*[...] como a minha mãe mora comigo, ela que fica na função de fazer almoço e se precisar levar em médico, acaba levando. Aí tem atividade extracurricular, que é no meio da tarde, ela consegue levar. Coisas que eu não conseguiria fazer, se eu não tivesse rede de apoio, se estivesse, por exemplo, no presencial. (E6)*

A entrevista E6 relatou que não acha que aumentou a carga de trabalho doméstico justamente porque possui rede de apoio, mostrando a importância desse suporte na qualidade de vida para as trabalhadoras, visto que nenhuma outra citou possuir rede de apoio. Além disso, os auxílios e benefícios são importantes. As entrevistadas revelaram que possuem auxílio creche e/ou babá até certa idade (6 anos), após isso, não tem benefícios que as ajudem com a maternidade, além do plano de saúde.

Quem utiliza o auxílio creche ou babá relata que nem sempre era útil, pois segundo as normas da empresa as pessoas contratadas não podem ter parentesco com a contratante e a contratada precisa emitir nota fiscal (para isso deve ser uma empresa) ou é necessário assinar a carteira de trabalho, o que inviabiliza a utilização do benefício pois muitas vezes quem faz essa tarefa geralmente é a mãe, irmã, primas, como fala da entrevistada E4:

*[...] não pode ter vínculo de primeiro e segundo grau. No caso, a minha irmã, quando cuidou da minha filha, não podia, sendo que eu estava pagando a minha irmã, minha irmã não trabalha de graça, né? (E4)*

E assim:

Contratar uma empregada doméstica ou contar com a ajuda de mãe, filhas e vizinhas são alguns outros exemplos de arranjos corriqueiramente empregados. Trata-se, em todos os casos, de um assunto de mulheres, silenciado pelo desvalor que a reprodução social goza em nosso contrato social. (ÁVILA; FERREIRA, 2014, p. 81)

Percebe-se que a rede de apoio é dada por uma mulher também, no caso, mãe da entrevistada, mostrando a invisibilidade do trabalho não pago “associado à reprodução, ligado a tarefas domésticas e de prestação de cuidados; tarefas às quais não é atribuído valor social ou econômico e que não são sequer reconhecidos como trabalho” (PERISTA, 2002, p. 448). A E4 também aponta a mãe como rede de apoio:

*Minha filha, até tinha ido para a creche, mas por um motivo de otite, desde novembro ela começou a ter um quadro de otite de repetição e agora, no mês de abril, a gente afastou ela da creche até primeiro de agosto. Então entra bem a atuação da minha mãe. Me ajuda nisso. Eu tenho uma babá que auxilia na tarde com ela uma cuidadora. (E4)*

Outros meios citados são as atividades extracurriculares para os filhos ou a escolha de escolas com turno integral. As entrevistadas com filhos pequenos relataram também a necessidade de uma pessoa a mais para auxiliar, como uma babá, parentes e/ou faxineira.

*Tem escola, ela vai pra escola de manhã, mas quando ela era pequena ela ia para a escola o dia inteiro, para escolinha, para creche, né? Ficava o dia inteiro porque eu trabalhava fora. Eu não trabalhava em casa, mas desde que eu passei a trabalhar em casa eu reduzi o período dela para meio período, no caso, ela só estuda um período no turno, ela volta para casa e às vezes vai para casa da vó ou vai para a casa da dinda. (E7)*

Na fala das entrevistadas, foi possível perceber que otimizavam o seu tempo fazendo tarefas domésticas durante o intervalo de almoço. Cria-se uma pressão interna durante o *home office*, uma vez que elas sentem que, trabalhando em casa, também é tarefa delas conduzir as responsabilidades domésticas, a fala da entrevistada E5 retrata essa pressão:

*[...] teu intervalo é estendendo uma roupa, lavando uma louça, então tu trabalha mais. E se tu sai mais cedo, tu vai agilizar alguma coisa na tua casa, então eu vejo que aumentou bastante, em questão de responsabilidade e cobrança até de ti mesma “pô, tô em casa porque eu não fiz”. (E5)*

A mudança na rotina das mulheres entrevistadas é percebida no planejamento das suas atividades diárias, elas falam que acordam mais cedo para organizar as pendências dos filhos, como alimentação e trabalhos escolares:

*Eu acordo geralmente às 5h15 da manhã. Aí eu como uma fruta, e já começo a arrumar as coisas da escola para ela, não é? Deixa pronto ali, lanche, essas coisas. E aí isso nas terças e quintas, daí eu vou para academia às 5h50. E aí, meu marido, acorda ela nesse meio tempo, ela já está de banho tomado, já tá arrumada tudo. Ela só tem um trabalho de se vestir, botar o uniforme da escola que eu já deixo pronto. E aí eu volto da academia 7h10, mais ou menos, 7h15. Penteie o cabelo dela, de uns retoques. Daí ela vai para a escola. Eu vou tomar meu banho e aí eu começo a trabalhar. (E2)*

Desta forma, essas estratégias de adaptação desempenham o papel fundamental para evitar que sejam estigmatizadas por suas funções de mães. Diante das situações mencionadas, torna-se evidente que a mera oferta de benefícios, como o auxílio *home office* ou o auxílio para babá/creche não abrange completamente a totalidade das demandas, uma vez que a carga das responsabilidades ligadas às atividades domésticas persiste. Esse panorama perdura devido à longa história em que as mulheres foram tradicionalmente designadas para desempenhas o papel do trabalho reprodutivo ao longo da vida.

#### 4.3 RELAÇÃO COM O TRABALHO NO *HOME OFFICE*

A continuidade do *home office* após a pandemia da COVID-19 trouxe para as empresas um diferencial, conseguindo atrair e reter seus talentos. Também, devido a flexibilidade proporcionada pelo modelo, os empregados diminuíram suas faltas ou ausências. Contudo, as pessoas “começaram a trabalhar além das horas previstas na jornada normal das empresas, passando também a disputar o espaço de casa com os membros da família” (BARROS; SILVA, 2010, p. 73).

As entrevistadas quando questionadas quantas horas trabalhavam por dia e se era suficiente, não foi possível obter consenso. Algumas acreditavam que era questão de gerenciamento de tempo apenas e as outras que faltavam horas no dia. Para a entrevistada E8 a carga de trabalho na organização aumentou, conforme sua fala:

*Acho que a gente acaba trabalhando bem mais. Eu não sei o que acontece, mas a gente acaba talvez focando mais, porque daí tu já está sentado dentro da tua própria casa. Então quando eu não trabalhava home Office, eu levantava, saía, tomava um café, ia no banheiro, né? Agora, trabalhando em*

*casa tem dias que nem levanto pra ir no banheiro, passo o turno inteiro sentada ali quando começa a doer as costas, eu penso, ai eu tenho que levantar, pegar um copo de água, sabe? (E8)*

A E4 conta como foi a implementação do *home office*, antes da pandemia e a sua adaptação:

*De antes da pandemia, com agora não acho que a minha rotina continua a mesma. Eu já fazia home Office antes da pandemia, não é? Já fazia o híbrido antes, eu fui uma das pilotos de implantar o home Office, né? Eu trabalhava, a 40 km da central daqui e eu demorava 2 horas e meia de ônibus para chegar na central. Quando eu falei que morava na praia de fora, o diretor dizia “meu Deus, muito longe, muito longe, muito longe, muito longe”. E daí foi pensado em fazer um home Office. Na época, lançava fluxo no contas a pagar. E a minha mensuração de atividade quando eu estava na central, lançava em média 40/50 fluxos e quando eu estava em casa, eu lançava 120, 130 fluxos, a minha volumetria aumentou muito, então eu fui a piloto do home Office pela central, começou a fazer os testes. E daí? Foi visto que eu não me estressava em trânsito. Eu não demorava 2 horas e meia para chegar na central, então. (E4)*

A entrevistada diz que seu rendimento quase triplicou quando trabalhava de casa, seu papel no lançamento de fluxo no setor a motivou a explorar o potencial do *home office* como uma solução para aumentar sua eficiência e produtividade. A experiência da entrevistada como piloto do *home office* não apenas impactou sua própria produtividade, mas também influenciou a cultura organizacional. Sua iniciativa de explorar o trabalho remoto levou à realização de testes que, eventualmente, abriram caminho para a adoção mais ampla do *home office* dentro da central. Porém, nem tudo foi positivo, a E4 observou que, culturalmente, dentro da organização, o entendimento sobre o trabalho remoto era limitado:

*[...] só que no início foi bem desafiador. Não existia a pandemia para ti trabalhar em casa, meus próprios colegas da equipe achavam que eu estava em casa e que eu não estava trabalhando. E então no início foi bem difícil, até culturalmente dentro da organização e entender que você estava em home Office, mas que você estava trabalhando, né? Porque muitas vezes as pessoas confundem o horário flexível e de que você tem responsabilidade de cumprir naquele horário de trabalho. (E4)*

A entrevistada 10 fala que não sentiu dificuldade de adaptação:

*[...] eu acabei me acostumando na pandemia, não é? Então, eu nem eu comecei em março, ali, bem na pandemia, eu comecei a trabalhar em casa e nunca mais voltei. Então, quando acabou a pandemia já estava super adaptada ao home Office.*

Apesar dos riscos associados à execução de tarefas fora do contexto organizacional, a seleção cuidadosa de indivíduos apropriados pode permitir a conquista dos resultados desejados. Além disso, essa abordagem oferece a oportunidade de experimentar uma nova maneira de gerenciar pessoas, onde os colaboradores podem manifestar suas habilidades. Esse processo também pode estar em sintonia com a melhoria da qualidade de vida, uma vez que o ambiente de trabalho remoto ou flexível pode fornecer maior flexibilidade e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018).

#### 4.4 PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO *HOME OFFICE*

A partir das entrevistas realizadas, foi possível criar um quadro com os pontos apontados como positivos e negativos do *home office*, assim podendo ponderar abordagens eficazes que se adequem ao estilo de vida e às demandas profissionais de cada pessoa.

Positivos	Negativos
Ganho de tempo	Redução de oportunidades de promoção e crescimento
Flexibilidade	Falta de integração interpessoal
Mitigação das tensões externas	Dificuldade de comunicação com a empresa
Senso de pertencimento e conforto de estar em casa	Falta de privacidade e intromissões

\*Quadro criado pela autora a partir dos dados coletados (2023)

O maior ganho, segundo as entrevistadas, é o ganho de tempo no *home office*, muitas relataram que moravam cerca de 1h30 até mesmo 2h30 somente para chegar no local de trabalho quando era no modelo presencial. Esse ganho de tempo é importante para elas, pois conseguem passar mais tempo com sua família e ser mais presentes na vida deles (BARROS; SILVA, 2010).

*A parte do ganho, é tu estar em casa, ganha mais praticidade, tu não tem que sair todos e perder três horas do teu dia, então essas três horas tu agrega para estar com a tua família né? Tu já aproveita mais. (E5)*

A flexibilidade também foi muito citada como responsável por equilibrar a vida

profissional e pessoal. A E3 compartilha sua experiência, enraizada na vivência de múltiplos empregos ao longo do tempo e ampliada pela chegada da maternidade. Ela ressalta o valor intrínseco da flexibilidade no teletrabalho, especialmente no que se refere às responsabilidades parentais:

*[...] positivo óbvio que a flexibilidade de horário é o ponto mais forte. Porque eu, com a maternidade, como eu tive outros empregos, eu sei o quanto é ruim a gente ter que se ausentar, ter que levar o filho para o médico. Hoje eu levo pra escola, eu volto, eu estou trabalhando normalmente, essa flexibilidade para mim é melhor ponto. (E3)*

A E6 sugere para o sistema toda, uma flexibilidade de horários, ou seja, “poder exercer a atividade funcional no momento que lhe for oportuno” (AGUIAR et al, 2022, p. 839):

*De forma geral, tá não pensando só em mim, mas eu acho que de forma geral é uma flexibilidade de horários assim. Por exemplo, é aqui é para nós. A gente consegue aqui, mas que, de forma geral, em outro, a instituição como um todo, seria flexibilidade de horário, por exemplo, lá que a pessoa pudesse ficar até mais tarde ou que a pessoa conseguisse fazer um horário diferenciado. (E6)*

Outro fator notável é a mitigação tensões externas, que causam os pequenos estresses diários e que se acumulados podem ser uma grande dor de cabeça, como exemplifica a E8:

*O aspecto positivo, acho que tu tá ali, em casa né? Começa a trabalhar, tem um horário a cumprir, mas, por exemplo, se tu vai se atrasar, tu já tá ali mesmo. Tu não precisa sair correndo que nem um louco. Em dia de chuva pensar onde vou estacionar, o que que vou fazer, né? Então, às intempéries do tempo, assim ajuda bastante que tu está em casa. (E8)*

Conforme destaca a E6, em cenários onde o trabalhador pode permanecer em um ambiente doméstico, como em dias chuvosos, há oportunidade de criar um espaço de trabalho propício à concentração, diminuindo o nível de tensão (FERREIRA JÚNIOR, 2000):

*Em dia de chuva e tu poder ficar em casa, sentar e criar a disciplina. Pode focar nas atividades, a gente tem um rendimento muito maior. Porque quando a gente vai, por exemplo, em deslocamento, né? A gente, chega dá uma olhada daí tu para te secar, daí tu para pra te organizar até tu baixar aquela adrenalina toda, tu já perdeu mais um tampão, né? Então acho que é com disciplina a gente tem muitos ganhos. (E6)*

A sensação de estar em casa pode criar um senso de pertencimento e conforto, resultando em uma abordagem mais centrada e dedicada ao trabalho, atribuem a maior produtividade ao afastamento do ambiente tumultuado do escritório (BARROS; SILVA, 2010, p. 80):

*[...] eu posso trabalhar e me dedicar muito mais, como por exemplo essa questão que eu disse, meu filho ficar doente eu não vou precisar me ausentar. [...]Então eu acho que isso facilita muito assim, principalmente o tempo, a qualidade, é uma qualidade de tempo também. Tu tá no almoço e tu poder pegar um solzinho com o teu cachorro, tu poder ver até um filme daqui a pouco no horário de almoço, almoçar em família. (E1)*

A entrevistada observou que durante deslocamentos, há uma série de passos, como olhar ao redor, secar-se, organizar-se e lidar com a adrenalina resultante da corrida contra o tempo. Essas etapas desviam a atenção das tarefas em mãos e, com o tempo, podem contribuir para a perda de tempo. A disciplina no trabalho remoto pode eliminar esses obstáculos, permitindo que os profissionais direcionem seu foco de maneira imediata e eficaz para suas atividades. Em contrapartida, perde-se esses obstáculos e ganham-se outros, como a interrupção dos familiares, por exemplo.

Segundo Nohara et al (2010), surgem considerações acerca da ausência de um ambiente de trabalho coletivo no qual o trabalhador possa usufruir da experiência, camaradagem e apoio tanto dos colegas quanto dos supervisores. Essa lacuna tem como consequência a redução das oportunidades de promoção e crescimento profissional. Como pontos negativos é não ter visibilidade para crescimento profissional, a falta de contato e relacionamento, a convivência com outras pessoas e não apenas com os familiares. A E10 demonstra isso em sua fala:

*[...] eu sinto falta do bate-papo com colegas ao vivo, um cafezinho no corredor e eu sempre atendi muito cliente, então eu tenho saudade também de conversar e conhecer pessoas. Isso é o que mais assim me mata. (E10)*

Em relação aos aspectos negativos do teletrabalho, a entrevistada destaca a questão da interação interpessoal. Ela ressalta que, em um ambiente tradicional de trabalho, a convivência diária com colegas proporciona uma oportunidade natural para conhecer e compreender melhor as pessoas com as quais compartilhamos nossas responsabilidades profissionais. Essa familiaridade, adquirida ao longo de conversas nos corredores, durante o almoço ou em pausas para café, contribui para a construção de uma equipe coesa e harmoniosa. Nesse contexto de *home office*, a falta de contato

direto e relacionamentos construídos durante as atividades de trabalho dificulta a dinâmica conhecida como "networking", que frequentemente abre portas para novas oportunidades de emprego por meio da colaboração entre colegas, assim sentindo-se mais isoladas sem o contato diário com os colegas de escritório (FERREIRA JÚNIOR, 2000).

*No home office a parte de carreira, o que eu acho que é a falta do contato de relacionamento, do "working", que se fala, sabe porque é muito mais fácil ter colega que te ajude ter uma vaga para algum outro lugar. [...] Então, essa parte do contato, no meu caso, eu acho que falta um pouco, sabe? Eu acho muito impessoal. São poucas pessoas que tu consegue se conectar mesmo. (E2)*

Outro aspecto apontado como negativo é a comunicação nas empresas, que se mostra complexa e problemática. A falta de presença física de todos os colaboradores no mesmo ambiente pode resultar em dificuldades em manter todos alinhados e informados, "a falta do contato pessoal provoca uma demora do repasse das informações e que as ferramentas não são suficientes para suprir a ausência do contato direto" (CHIARETTO; CABRAL; RESENDE, 2018, p. 80).

*Acho que em todas as empresas, a comunicação com home office, nossa... É muito difícil. Não está todo mundo na mesma página. Tipo nosso portal de comunicação, eu não consigo acompanhar, é minha obrigação, mas eu não consigo, não é? Então acho que isso é um lado negativo. (E4)*

A E7 traz à tona um aspecto que muitas vezes pode passar despercebido, mas que pode influenciar significativamente a experiência do trabalho em casa: a privacidade e as intromissões na rotina profissional, segundo Chiaretto, Caberal e Resende (2018, p. 81) "apesar de não existir mais as distrações advindas da convivência com os colegas, o ambiente da residência possui armadilhas que podem levar o teletrabalhador à desconcentração":

*Eu acredito que a intromissão no trabalho, às vezes, não ter essa privacidade de eu estar por lá na Central, que eu estava sentada na minha mesa e estava apenas trabalhando, estava só fazendo isso, em casa não, às vezes eu estou respondendo uma dúvida que a minha filha tem, porque tem dúvida, né? Misericórdia, como fala e como tem dúvida, é então assim eu estou o tempo inteiro, às vezes dividindo, respondendo, conversando, coisas que se eu tivesse na central, o meu foco estaria 100% no trabalho. (E7)*

Na configuração tradicional de escritório, estar na mesa de trabalho é um sinal claro de estar imerso nas atividades profissionais, mantendo uma barreira física entre as demandas pessoais e profissionais e nessa transição para o teletrabalho, essa linha entre o pessoal e o profissional é frequentemente borrada. Ela descreve como, ao responder uma dúvida de sua filha, que requer atenção e orientação, a fronteira entre os deveres profissionais e parentais se entrelaça, criando um ambiente em que as responsabilidades se sobrepõem de maneira inesperada.

Quando indagadas sobre a melhor modalidade de trabalho (presencial, *home office* ou híbrido), observou-se uma distinção entre aquelas com filhos menores e as mães com filhos mais crescidos.

*Eu acho que diferencia, né? Cada pessoa se sente melhor, né? Tem mães que preferem sair um pouco de casa. Seria o híbrido, acredito. Eu tenho amigas que elas pedem pelo híbrido, porque aí elas vão dar uma descontraída. Mas eu prefiro sim toda vida o 100% home Office, porque é muito aquela questão, isto está perto dele, ele chega, ele faz os temas, ele arruma a cama, mas ele sabe que eu estou aqui. Então eu acho que isso é querendo ou não acompanhar a infância do teu filho. Que muitas vezes eu, por exemplo, não consegui trabalhando presencial. (E1)*

Pensando na carreira e no desenvolvimento profissional, as entrevistadas relataram como o modelo híbrido pode auxiliá-las:

*Olha eu acredito que o modelo híbrido seria interessante para a questão de que a gente pensa também na carreira, tá? Porque quem não é visto não é lembrado e o híbrido, claro, não mais que 2 dias, porque tu terias o melhor dos 2 mundos, sabe? Tu terias 2 dias na semana para ir lá, sabe que tu deixaria tuas coisas mais tranquilas, não um dia que a gente vai ter que trabalhar, não vai conseguir entregar tanto, mas é um dia que tu vai lá, tu vai sair, né? Pentear o cabelo como a gente sempre brinca, tu vai ver alguém, sabe? (E2)*

A entrevistada destaca sua perspectiva sobre a importância do modelo de trabalho híbrido, que combina dias de trabalho presencial com dias de trabalho remoto, especialmente em relação ao desenvolvimento da carreira e à manutenção do equilíbrio entre vida profissional e pessoal e fala:

*[...] deixa eu te dar um exemplo, hoje eu fui até fui fazer academia porque eu estava conversando com uma criança de 9 anos, era a minha única conversa, né? Porque não tinha como sair daqui, sabe? Então acho que o modelo híbrido é o melhor dos mundos. No intervalo, tu descansa a cabeça. Hoje meu intervalo é almoço, né? Vê se tem roupa, sabe? Essas coisas, não é um descanso. Mas uma extensão do que eu tenho que fazer em casa. (E2)*

Ela comenta que a conversa com uma criança de 9 anos, destacando que essa interação foi uma das poucas oportunidades de contato social em seu dia. Isso indica um grau de isolamento e solidão, onde as interações sociais são limitadas ou até mesmo inexistentes, o que pode ter um impacto significativo na saúde mental e emocional.

Num contexto em que não há separação de espaço ou de tempo, entre as atividades escolares das crianças, as atividades profissionais e as diferentes tarefas domésticas, ou seja, as demandas se acumulam e se sobrepõem. (OLIVEIRA, 2022, p. 2)

Essa perspectiva destaca a importância de encontrar um equilíbrio saudável entre as demandas do trabalho, das responsabilidades domésticas e do tempo para cuidar de si mesmo. Também ressalta a relevância de se criar oportunidades significativas de interações sociais, mesmo em contextos desafiadores, para mitigar o isolamento e preservar a saúde mental e emocional. A E4 acredita que depende da idade do filho:

*É do momento eu acho muito, mas se tu perguntasse isso para minha filha com 1 ano, eu ia falar o home office. O home Office veio, eu não preciso estar pagando atividades extras curriculares. A minha filha está aqui, está dentro de casa, tô de olho. Para a minha colega, por exemplo, ela não dispensa tanta energia para cuidar da menina. A menina já se vira, tá com fome, vai no banheiro, né? Não precisa trocar fralda, não é igual a minha filha agora. Eu recomendo o híbrido pelo conhecimento, mas se hoje colocasse o híbrido não daria para mim também. Porque, principalmente quando, depois da pandemia, né?*

A E6 compartilha o mesmo pensamento:

*Eu acho que enquanto criança pequena, assim até uns 2 ou 3 anos, o home office é bem bacana, desde que a pessoa também consiga se organizar para isso. Exige demais, mas eu acho que o estar próxima, por exemplo, mesmo que a criança fique numa escolinha, estar próximo ali é mais fácil. É justamente porque tu tem uma economia de tempo, né? Ou a criança está doente, está no home Office. Ela pode ficar aqui porque tu tá perto, né? Você não precisa se ausentar do trabalho. Acho que depois de uma certa idade, SIM, um híbrido é bacana. Acho que é bacana também. É porque também é o mesmo que possibilitaria aqui, enquanto, por exemplo, está doente, não pode ir para escolinha, então não tem uma rede de apoio. Eu consigo trabalhar de casa, né? Mesmo com a criança e tu consegue ainda dar alguma atenção diferente? Mas depois de maior assim, depois uns 12 anos o híbrido sempre é uma opção bacana assim, mas já não te exige tanto quanto quando menor, né? A criança se vira sozinha. Deixa um lanche pronto, a criança já consegue esquentar, não é? Eu acho que híbrido é uma boa opção, sabe?*

Essa fala da entrevistada traz relevantes pontos sob a ótica de uma mãe para análise, que o *home office* é benéfico para pais de crianças pequenas, especialmente até os 2 ou 3 anos de idade. A proximidade entre pais e crianças é valorizada nessa fase, permitindo uma atenção mais direta mesmo se a criança estiver em uma escolinha. Além disso, o trabalho em casa é útil quando a criança está doente, permitindo que os pais cuidem dela sem se ausentarem do trabalho. Com o passar do tempo, o modelo híbrido se torna mais apropriado, oferecendo flexibilidade e interações sociais, “pode unir os melhores aspectos da troca pessoal que ocorre no escritório com a praticidade do trabalho em casa” (VIANA; CHITÓ; HOFFMEISTER, 2022, p. 5). Esse arranjo se adapta à crescente independência da criança e à necessidade de equilibrar trabalho e vida pessoal, tornando-se menos exigente à medida que a criança se torna mais autônoma.

Para entrevistada 3, para quem é mãe o *home office* é o ideal:

*Eu assim acho que o home Office, no meu caso, é a modalidade no momento que eu estou. É a modalidade que mais se enquadra. Se eu não tivesse os 2, se fosse só uma pessoa sem filhos, eu acho que o híbrido seria perfeito, mas no caso, com a maternidade, eu acho que o que o home Office, é o ideal. (E3)*

Por fim, as entrevistadas sugeriram benefícios que pudessem conciliar a maternidade com o trabalho e os mais citados foram: flexibilidade e licença maternidade estendida.

*Um benefício. Uma licença-maternidade estendida. Muitas outras empresas têm 6 meses. Para a criança faz um diferencial danado. Eu deixei acumular minhas férias, tipo, eu consegui ficar quase até os 6 meses com ela, mas foi por acúmulo de férias. Porque a licença de 4 meses é muito bebezinha. (E4)*

Atualmente, na empresa em que as entrevistadas atuam é concedido o período de 4 meses de licença-maternidade, assim, elas deixam suas férias acumularem, voltando antes, podem enfrentar dificuldades para se concentrarem preocupadas com seu bebê.

[...] as empresas onde os colaboradores estão inseridos têm um papel extremamente crucial na responsabilidade do equilíbrio trabalho-família, uma vez é necessário que sejam elaboradas políticas e práticas organizacionais que contribuam diretamente para a diminuição e percepção do conflito. Políticas essas que passam pela flexibilidade de horários, apoios monetários e à permissão para tratar de assuntos pessoais e familiares, tendo estas

iniciativas o objetivo de reduzir o conflito, mas também tornar a empresas mais atrativa para os colaboradores. (LIMA, 2022, p.27)

Assim, o *home office* traz diversos pontos positivos e negativos para as mulheres que são mães, contudo, muitas delas consideram que os benefícios superam as dificuldades, uma vez que essa modalidade lhes permite estar mais presentes na vida de seus filhos, acompanhar seu crescimento e fortalecer os laços familiares. Para além disso, em busca de uma maior harmonia entre a maternidade e o trabalho, sugestões como a extensão da licença maternidade e a flexibilização dos horários emergem como possíveis soluções para proporcionar um ambiente mais propício à realização profissional e ao cuidado parental.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo analisou o teletrabalho e o conflito trabalho-família, especialmente no contexto das vivências das mulheres mães, e mostrou a sobrecarga delas ao lidar com tarefas domésticas e profissionais simultaneamente, aliada às expectativas sociais e culturais, realçando a necessidade de políticas e práticas organizacionais voltadas para o equilíbrio entre esses papéis. O estudo aqui apresentado buscou preencher uma lacuna na pesquisa, explorando a interseção entre maternidade e *home office* em uma cooperativa de crédito pós-pandemia, como limitação da pesquisa residiu a dificuldade de acessibilidade das trabalhadoras pela empresa, uma vez que as entrevistas não puderam ser conduzidas durante o horário de trabalho e nem divulgada internamente. Os resultados destacam a importância de estratégias de enfrentamento, apoio e comunicação para garantir que as mães possam cumprir suas responsabilidades tanto no trabalho quanto na família, em harmonia.

O objetivo geral do estudo era identificar e analisar as vivências das percepções das mães assalariadas em uma cooperativa de crédito que atuam no regime de teletrabalho relativas aos conflitos trabalho-família no período pós pandemia, observando as principais fontes de conflito trabalho-família, as suas estratégias de enfrentamentos desses conflitos, as suas percepções da relação de trabalho e os pontos positivos e negativos de atuar em *home office*. O estudo atingiu seus objetivos a partir da análise das categorias, confirmando os resultados atingidos em consonância com a literatura pesquisada.

As entrevistas realizadas oferecem insights valiosos sobre as complexidades do conflito entre trabalho e família no contexto do *home office*. O estudo revelou que embora o *home office* proporcione oportunidades para a conciliação entre as responsabilidades profissionais e familiares, ele também traz à tona uma série de desafios e desigualdades de gênero. As entrevistadas expressaram a vantagem de poder monitorar e cuidar de suas famílias enquanto trabalham em casa. No entanto, essa flexibilidade muitas vezes é acompanhada pela pressão de estar sempre disponível, levando a conflitos e ansiedade. O fato de estar no mesmo ambiente onde ocorre o trabalho pode levar a dificuldades na separação entre os dois papéis, resultando em uma sobrecarga de trabalho não reconhecida.

A dinâmica de divisão de tarefas domésticas também se mostrou um ponto de tensão, com a maioria das entrevistadas mencionando a necessidade de lembrar seus maridos das responsabilidades domésticas. Isso ressalta a persistência das desigualdades de gênero, onde as mulheres muitas vezes assumem uma parte desproporcional do trabalho não remunerado, mesmo quando também têm responsabilidades profissionais. O estudo também destaca como os filhos, especialmente quando estão doentes, podem gerar conflitos de tensão entre os papéis de trabalho e família. O desafio de estabelecer limites claros entre os dois domínios é evidente, e a falta de compreensão por parte de colegas e familiares sobre a natureza do trabalho em casa pode aumentar a complexidade.

Embora muitas das entrevistadas não tenham sentido uma pressão direta para escolher entre carreira e família, emergiu um padrão onde, em situações conflitantes, as mulheres frequentemente precisaram fazer concessões em sua carreira para cuidar de seus filhos. Além disso, as mulheres frequentemente sendo as principais responsáveis por coordenar e executar as tarefas relacionadas à família. Com isso, a necessidade de garantir que seus filhos estejam cuidados e envolvidos em atividades extracurriculares adiciona pressão às suas agendas já ocupadas.

A falta de interação interpessoal e a dificuldade de comunicação nas empresas são apontadas como problemas significativos. A ausência de um ambiente de trabalho coletivo pode prejudicar a construção de relacionamentos profissionais e as oportunidades de crescimento na carreira. Além disso, o isolamento social e a sobreposição de responsabilidades profissionais e familiares podem levar a um desgaste emocional.

Quando consideradas as diferentes idades dos filhos, observa-se uma variação nas preferências entre o *home office*, o trabalho presencial e o modelo híbrido. Para mães com filhos pequenos, o *home office* oferece a proximidade necessária para cuidar das crianças e lidar com situações imprevistas, enquanto o modelo híbrido pode ser mais adequado para mães com filhos mais crescidos, permitindo que eles desenvolvam independência.

Dessa forma, as entrevistadas ressaltam a importância de encontrar um equilíbrio entre as diferentes demandas da maternidade e do trabalho, considerando a flexibilidade, a autonomia e a interação social como elementos fundamentais. Diante das reflexões dessas mães trabalhadoras, fica claro que a busca por soluções que atendam tanto às necessidades familiares quanto profissionais é essencial para

promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo para todas as mulheres que enfrentam o desafio de conciliar esses papéis.

Assim, para próximas pesquisas, sugere-se que aprofundem os impactos da modalidade híbrida na maternidade com diferentes configurações familiares e em outros setores que os financeiros.

## REFERÊNCIAS

ADEKOYA, O. D.; ADISA, T. A.; AIYENUTAJU, O. 2022. Going Forward: Remote Working in the Post-COVID-19 Era. **Employee Relations**. 44 (6), pp. 1410-1427. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2021-0161>

AGUIAR, S. F. B. et al. O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 20, n. **Cad. EBAPE.BR**, 2022 20(6), p. 836–850, nov. 2022

AGUIAR, C. V. N. et al. Um estudo das relações entre conflito trabalho-família, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis , v. 14, n. 3, p. 283-291, set. 2014. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572014000300004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572014000300004&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 06 mar. 2023.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 8, nº 1, artigo 5 Rio de Janeiro, Mar 10. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100006>>. Acesso em 06 mar. 2023.

ÁVILA, M. B.; FERREIRA, V. Trabalho remunerado e trabalho doméstico no cotidiano das mulheres. **SOS CORPO Instituto Feminista para a Democracia; Instituto Patrícia Galvão** – Recife: SOS Corpo, 2014.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Lex: coletânea de legislação: edição federal, São Paulo, v. 7, 1943.

BRASIL. **Constituição 1934**. Planalto.gov.br. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao34.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao34.htm)>. Acesso em: 30 jan. 2023.

BRASIL. LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971. Planalto.gov.br. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/CCivil\\_03/leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L5764.htm)>. Acesso em 12 de ago. 2023.

BRIDI, M. A. et al. O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. In: Flavia Ribeiro. **REMIR TRABALHO**. São Paulo, 24 jul. 2020. Disponível em: REMIR TRABALHO. Acesso em: 28 fev. 2023.

BRUSCHINI, C.. Trabalho doméstico: inatividade econômica ou trabalho não remunerado? **R. bras. Est. Pop.**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 331-353, jul./dez. 2006. Acesso em: 30 jan. 2023.

CARVALHO NETO, A. M.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **RAE eletrônica**, v. 9, n. 1, jan. 2010.

CERIBELI, H. B. et al. O impacto da pandemia da Covid-19 sobre as mães em *home office*: um estudo na região sudeste do Brasil. **Gestão & Conexões**, v. 11, n. 3, p. 32-

54, 2022. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/68355/o-impacto-da-pandemia-da-covid-19-sobre-as-maes-em-home-office--um-estudo-na-regiao-sudeste-do-brasil->>. Acesso em: 30 jan. 2023.

CHATTERJEE, S.; CHAUDHURI, R. ; DEMETRIS V. Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. **Journal of Business Research**, v. 139, p. 1501–1512, 2022. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296321007967>>. Acesso em: 3 jul. 2023.

CHIARETTO, S.; CABRAL, J. R.; RESENDE, L. B. de. Estudo sobre as consequências do teletrabalho na qualidade de vida do trabalhador e da empresa. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa** (ISSN 2447-8024), [S. l.], v. 3, n. 2, p. 71–86, 2018. Disponível em: <https://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/RMGC/article/view/1811>. Acesso em: 14 ago. 2023.

CHUNG, H.; & VAN DER HOST, M. (2018). Women’s employment patterns after childbirth and the perceived access to and use of flexitime and teleworking. **Human Relations**, 71(1), p. 47–72. <https://doi.org/10.1177/0018726717713828>

COSTA, F. A. MULHER, TRABALHO E FAMÍLIA: OS IMPACTOS DO TRABALHO NA SUBJETIVIDADE DA MULHER E EM SUAS RELAÇÕES FAMILIARES. **Pretextos - Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas**, v. 3, n. 6, p. 434 -452, 12 set. 2018.

COSTA, I. DE S. A. DA. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública*, v. 41, n. **Rev. Adm. Pública**, 2007 41(1), jan. 2007.

DE ANDRADE, A. L.; OLIVEIRA, M. Z., & HATFIEL, E. (2017). Conflito trabalho-família: Um estudo com brasileiros e norte-americanos. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 17(2), 106-113. doi: 10.17652/rpot/2017.2.12738

DEL BOCA, D.; OGGERO, N.; PROFETA, P.; *et al.* Women’s and men’s work, housework and childcare, before and during COVID-19. **Review of Economics of the Household**, v. 18, n. 4, p. 1001–1017, 2020. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11150-020-09502-1#rightslink>. Acesso em: 30 jan. 2023. DOI <https://doi.org/10.1007/s11150-020-09502-1>

Dicionário de trabalho e tecnologia. Antonio David Cattani e Lorena Holzmann (Org.), Porto Alegre, Zouk, 2011, p. 101-102.

ECCEL, C. S.. IMPACTOS DA PARENTALIDADE EM CASAIS DUAL CAREER.. In: Anais do Congresso de Administração, **Sociedade e Inovação - CASI (Evento Online)**. Volta Redonda(RJ) Universidade Federal Fluminense, 2022. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/14casi/475265-IMPACTOS-DA-PARENTALIDADE-EM-CASAIS-DUAL-CAREER>. Acesso em: 29 jul. 2023.

FERREIRA JÚNIOR, J. C. Telecommuting: o paradigma de um novo estilo de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 3, p. 8–17, 2000. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/5kPDvDWSWtcBmQnm7rKnvhq/?lang=pt#ModalHowcite>>. Acesso em: 24 jan. 2023.

FILHO, M. C. F.; FILHO, E. J. M A. **Planejamento da Pesquisa Científica, 2ª edição**. Grupo GEN, 2015. E-book. ISBN 9788522495351. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522495351/>. Acesso em: 24 abr. 2023.

GAMA, A. de S. **Trabalho, família e gênero: impactos dos direitos do trabalho e da educação infantil**. [Digite o Local da Editora]: Cortez, 2015. E-book. ISBN 9788524923678. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788524923678/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

GEROLETI, L. C. Mulheres nos bancos: caminhos da profissionalização e lutas por direitos (1960–2000). **Ufsc.br**, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/206429?show=full>>. Acesso em: 8 mar. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª edição**. GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 04 abr. 2023.

GREENHAYS, F; BEUTELL, N. Source of Conflict Between Work and Family Roles. **The Academy of Management Review**, Vol. 10, No. 1 (Jan., 1985), pp. 76-8.

IMPRESA NACIONAL. **MEDIDA PROVISÓRIA Nº 927, DE 22 DE MARÇO DE 2020 - DOU - Imprensa Nacional**. In.gov.br. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-927-de-22-de-marco-de-2020-249098775>>. Acesso em: 1 fev. 2023.

GUIMARÃES, M. da G; PETEAN, E. B. L. Carreira e Família: Divisão de tarefas domiciliares na vida de professoras universitárias. **Revista Brasileira de Orientação Profissional** jan.-jun. 2012, Vol. 13, No. 1, 103-110.

**IBGE**. Ibge.gov.br. Disponível em: <<https://painel.ibge.gov.br/pnadc/>>. Acesso em: 3 abr. 2023.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION – ILO. Making work arrangements more family-friendly. 2004. Disponível em: <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_170712.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_170712.pdf)>. Acesso em: 20 fev. 2023.

JACQUES, E. R.; GONÇALVES, F. DE O. Cooperativas de crédito no Brasil: evolução e impacto sobre a renda dos municípios brasileiros. **Economia e Sociedade**, v. 25, n. 2, p. 489–509, maio 2016.

LEMOS, A. H. da C.; BARBOSA, A. de O.; MONZATO, P. P.. MULHERES EM HOME OFFICE DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 E AS CONFIGURAÇÕES DO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 6, p. 388–399, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200603>. Acesso em: 30 jun. 2023

LIMA, A. R. de. **Efeitos da felicidade no trabalho, na criatividade e performance individual: o papel do conflito trabalho-família**. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://sapientia.ualg.pt/handle/10400.1/19277>. Acesso em: 17 ago. 2023.

MELO, H. P. de; CASTILHO, M. Trabalho reprodutivo no Brasil: quem faz? **Revista de Economia Contemporânea**, v. 13, n. 1, p. 135–158, 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rec/a/n6MkFMkdcWNq4JfhfzW7DQh/?lang=pt#ModalHowcite>>. Acesso em: 1 fev. 2023. EnGPR

**Mulheres continuam a cuidar mais de pessoas e afazeres domésticos que homens | Agência de Notícias**. Agência de Notícias - IBGE. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20912-mulheres-continuam-a-cuidar-mais-de-pessoas-e-afazeres-domesticos-que-homens>. Acesso em: 8 mar. 2023.

NASCIMENTO, A. C. H. Z. Concepção de Maternidade para Mulheres Executivas: Uma Questão Contemporânea. **ANPAD**. EnGPR 2017, Curitiba/ PR.

NOHARA, J. J., ACEVEDO, C. R., RIBEIRO, A. F., & SILVA, M. M. da. (2010). O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. **INMR - Innovation & Management Review**, 7(2), 150-170. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79174>

NETO, A. M. de C.; TANURE, B.; ANDRADE, Juliana. EXECUTIVAS: CARREIRA, MATERNIDADE, AMORES E PRECONCEITOS. **RAE eletrônica**, [S. l.], v. 9, n. 1, 8 jun. 2010. Art. 3. <http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=5275&Secao=ARTIGOS&Volume=9&Numero=1&Ano=2010>. Disponível em: RAE-eletrônica. Acesso em: 7 mar. 2023.

PERISTA, H.. Gênero e trabalho não pago: os tempos das mulheres e os tempos dos homens. **Análise Social**, [S. l.], ano 2002, v. 37, n. 163, 2 fev. 2002. Famílias, p. 447-474. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/41011683>. Acesso em: 29 jul. 2023.

OLIVEIRA, L. B. de; CAVAZOTTE, F. de S. C. N. e PACIELLO, R. R. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista de Administração Contemporânea [online]**. 2013, v. 17, n. 4 [Acessado 18 dezembro 2022], pp. 418-437. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552013000400003>. Epub 12 Jul 2013. ISSN 1982-7849. Acesso em: 30 jun. 2023.

OLIVEIRA, A. C. de P.. Vivências de maternidade: desafios da maternagem na pandemia da Covid-19 em Rio Branco. **Ponto Urbe [Online]**, 30 v.2 | 2022, posto online no dia 28 dezembro 2022, consultado o 29 dezembro 2022. URL: <http://journals.openedition.org/pontourbe/13136>; DOI: <https://doi.org/10.4000/pontourbe.13136>. Acesso em 20 jul. 2023.

OLTRAMARI, A. P.; GRISCI, C. L. I.; ECCEL, C. S. Carreira Bancária, Gênero e Divisão do Trabalho Familiar. **IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho – EnGPR 2013**. Brasília/DF – 3 a 5 novembro de 2013.

PETKOWICZ, A. C.; LAZZARI, N. I.; GALLON, S.; NARDES, L. Carreira na Maternidade: a percepção de mulheres de uma cidade no norte do estado do Rio Grande do Sul. **Gestão & Regionalidade**, São Caetano do Sul, SP, ano 2022, v. 38, n. 115, p. 245-264, 2 ago. 2021. DOI <https://doi.org/10.13037/gr.vol38n115.7589>. Disponível em: ANPAD SPELL. Acesso em: 8 mar. 2023.

REIS, S. Z. G. Como as Mulheres Equilibram os Múltiplos Papéis no Período Pós-Licença Maternidade?. **XXXIX Encontro da ANPAD**, [S. l.], p. 1-16, 16 set. 2015.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. de C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. Organ. Soc., 2005 12(33), abr. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/qqdBLwZQH6xFkSzgkty4Yfs/?lang=pt#>. Acesso em: 26 fev. 2023.

SILVA, R. R.. (2009). Home officer: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**. vol. 1, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 85-94. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193114456008>. Acesso em: 13 fev. 2023.

SILVA, P. L. DA; TORRES, T. P. da R. A Dualidade de Ser Mãe: Os (des)caminhos das Relações de Gênero no Mercado de Trabalho sob a Ótica das Gestantes. **XLIII Encontro da ANPAD - EnANPAD 2019**.

SANTOS, J. B. S.; SANTIAGO, E.; LOPES, E. R.; MERIGHI, C.; DUARTE, A. G. G.; C., C. M. S. A vivência da maternidade em meio à pandemia. **Global Academic Nursing Journal**, [S. l.], v. 2, n. Spe.1, p. e95, 2021. DOI: 10.5935/2675-5602.20200095. Disponível em: <https://globalacademicnursing.com/index.php/globacadnurs/article/view/175>. Acesso em: 19 mar. 2023.

SHESHADRI C.; RANJAN, C.; DEMETRIS V. Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support, **Journal of Business Research**, Volume 139, 2022, Pages 1501-1512, ISSN 0148-2963, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.069>. Acesso em: 11 ago. 2023.

SOARES, L. M., DAMIANO TEIXEIRA, K. M., SARAIVA DE LORETO, M. das D., & PEREIRA, E. T. (2011). Maternidade e trabalho: percepções de bancárias. *Oikos: Família E Sociedade Em Debate*, 22(1), 210–229. Recuperado de <https://periodicos.ufv.br/oikos/article/view/3608>

SOUZA, L. K. de. Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática. *Arq. bras. psicol.*, Rio de Janeiro, v. 71, n. 2, p. 51-67, 2019. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1809-52672019000200005&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1809-52672019000200005&lng=pt&nrm=iso). acessos em 11 ago. 2023. <http://dx.doi.org/10.36482/1809-5267.ARB2019v71i2p.51-67>.

SOS CORPO; DATAPOPULAR. Trabalho remunerado e trabalho doméstico– uma tensão permanente, 2012. Disponível em: [http://www.agenciapatriciagalvao.org.br/images/stories/PDF/pesquisas/pesquisa\\_trabalho\\_portal.pdf](http://www.agenciapatriciagalvao.org.br/images/stories/PDF/pesquisas/pesquisa_trabalho_portal.pdf). Acesso em: 08 mar. 2023.

**State of Remote Work 2021 | Owl Labs.** Owlabs.com. Disponível em: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021/>. Acesso em: 14 fev. 2023.

TECHIO, G.; DE ANDRADE, A. L.; ZIEBELL de O., M. (2021). Conflito Trabalho-Família e COVID-19: Estratégias, Qualidade de Vida e Conjugalidade. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 21(4), 16721680. <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.4.23072>. Acesso em: 11 jul. 2023.

**Teletrabalho.** Dicio. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/teletrabalho/>. Acesso em: 20 fev. 2023.

**Trabalho híbrido ou remoto é visto como ideal por 52% dos brasileiros.** Datafolha. Disponível em: <https://datafolha.folha.uol.com.br/opiniao-e-sociedade/2022/12/trabalho-hibrido-e-visto-como-ideal-por-48-dos-brasileiros.shtml>. Acesso em: 13 fev. 2023.

VIANA, L. P.; CHITÓ, R. É.; HOFFMEISTER, D. A PERCEPÇÃO DA LIDERANÇA SOBRE A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO HÍBRIDO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR BANCÁRIO. *Cippus*, v. 10, n. 1, 2022. Disponível em: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Cippus/article/view/9736/0>. Acesso em: 17 ago. 2023.

## APÊNDICE A — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO

### Trabalho de Conclusão de Curso:

#### **VIVÊNCIAS DE CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA PARA MULHERES MÃES EM HOME OFFICE APÓS A PANDEMIA DA COVID-19**

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 **Mirielle Lipiman dos Reis**, 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 **Mirielle Lipiman dos Reis** sob a orientação da Prof. Dr.<sup>a</sup> Cláudia Eccel, 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: Mirielle Lipiman dos Reis – mirilipiman@hotmail.com

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Cláudia Eccel - claudia.eccel@ufrgs.br

Vínculo: Escola de Administração – EA (UFRGS)

## ANEXO B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Objetivos	Perguntas	
<b>Perfil</b>	Estado civil	
	Quantos filhos você tem?	
	Qual o seu cargo?	
	Qual a sua idade? E de seus filhos?	
	Você possui horário fixo ou flexível?	
	Você possui ajuda de quem na maternidade?	
<b>Analisar, na percepção das participantes da pesquisa, as principais fontes de conflito entre o trabalho e a família quando atuam em home office</b>	1	Comente sobre seu dia a dia trabalhando em home office
	2	Quais foram seus maiores desafios no home office?
	3	Você sentiu alguma dificuldade de adaptação depois da pandemia? Explique
	4	Como foi para você conciliar a relação de tempo entre família e trabalho? Se possível, traga exemplos
	5	Você sentiu que o trabalho invadiu o espaço da maternidade ou vice-versa?
	6	Como ficou o tempo para a família durante e após a pandemia?
	7	Você tem uma divisão de tarefas com seu marido ou é necessário indicar quais tarefas ele deve fazer?
	8	Quais as suas maiores dificuldades em conciliar o trabalho com a maternidade?
<b>Descrever e analisar as estratégias de enfrentamento dos conflitos trabalho-família utilizadas pelas participantes da pesquisa</b>	9	Você já se sentiu pressionada a escolher entre família ou trabalho em algum momento? Se sim, como lidou com a situação?
	10	Quando há uma situação conflitante no trabalho e ao mesmo tempo na vida pessoal, como resolve?
<b>Descrever como a atuação em home office alterou as rotinas familiares das pesquisadas no período pós pandemia;</b>	11	Com as escolas reabertas e as vidas de volta a "normalidade", sua rotina alterou? Se sim, como?
	12	Você acredita que a sua carga de trabalho doméstico aumentou atuando em home office?
<b>Descrever, na percepção das pesquisadas, como a atuação em home office afetou a relação com o trabalho e com a organização em que atuam no período pós pandemia;</b>	13	Quantas horas você trabalha por dia? Acredita que seja suficiente?
	14	Seu líder entende quando precisa se afastar para lidar com questões pessoais?
	15	Sua empresa possui algum benefício que te auxilia com a maternidade? (exemplo vale creche ou babá)
	16	Você acha que a carga de trabalho é quando realizado em home office é igual ao presencial? Justifique.
<b>Identificar e analisar, do ponto de vista das participantes, quais as principais vantagens e desvantagens de atuarem em home office no período pós pandemia.</b>	17	Explique o que você considera como pontos positivos e negativos do trabalho em home office, tanto no aspecto profissional quanto pessoal/familiar.

	<b>18</b>	Se você pudesse sugerir ações que oportunizassem a conciliação do home office com a maternidade quais seriam? Por quê?
	<b>19</b>	Se você pudesse sugerir algum benefício para a sua empresa, qual seria?
	<b>20</b>	Entre as modalidades presencial, home office ou híbrido, qual acredita ser a melhor para quem é mãe? E por quê?

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