

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO – UNIGRANRIO
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ECSA
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA
Doutorado em Administração

Elaine Barbosa da Silva

“ELA TINHA MAIS ATESTADO DO QUE HORAS TRABALHADAS”:
As organizações diante da violência doméstica

RIO DE JANEIRO

2024

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO – UNIGRANRIO
ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ECSA
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Elaine Barbosa da Silva

“ELA TINHA MAIS ATESTADO DO QUE HORAS TRABALHADAS”:
As organizações diante da violência doméstica

Tese apresentada à Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO) como parte dos requisitos parciais para obtenção do título de Doutora em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Rejane Prevot Nascimento

Linha de Pesquisa: Organizações, Sociedade e Desenvolvimento

Rio de Janeiro

2024

CATALOGAÇÃO NA FONTE
UNIGRANRIO | AFYA – CAMPUS BARRA DA TIJUCA
BIBLIOTECA DRA ROSÂNGELA DE OLIVEIRA TAVARES ESTEVES

S586e Silva, Elâine Barbosa da.
“Ela tinha mais atestado do que horas trabalhadas” : as organizações
diante da violência doméstica / Elâine Barbosa da Silva. – Rio de
Janeiro, 2024.
145 f. : il. ; 30 cm.

Tese (Doutorado em Administração) – Universidade do Grande Rio
“Prof. José de Souza Herdy”, Escola de Ciências Sociais e Aplicadas,
Rio de Janeiro, 2024.
“Orientadora: Prof. Dra. Rejane Prevot Nascimento”.
Referências: f. 134-143.

1. Administração. 2. Violência familiar. 3. Violência contra as
mulheres. 4. Relações trabalhistas. I. Nascimento, Rejane Prevot. II.
Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”. III. Título.

CDD – 658

Elaine Barbosa da Silva

"Ela Tinha Mais Atestado do que Horas Trabalhadas": As Organizações Diante da Violência Doméstica"

Tese apresentada à Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Doutor em Administração.

Área de Concentração:
Gestão Organizacional.

Aprovada em 27 de Maio de 2024.

Banca Examinadora

Documento assinado digitalmente
gov.br ANA CAROLINA DE GOUVEA DANTAS MOTTA
Data: 04/02/2025 18:29:49-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Profra. Dra. Rejane Prevot Nascimento
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO

Profra. Dra. Ana Carolina de Gouvêa Dantas Motta
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO

Documento assinado digitalmente
gov.br RENATA COUTO DE AZEVEDO DE OLIVEIRA
Data: 04/02/2025 18:41:35-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Profra. Dra. Renata Couto de Azevedo Oliveira
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Profra. Dra. Ana Heloisa da Costa Lemos
Pontifícia Universidade Católica – PUC/RJ

Documento assinado digitalmente
gov.br CLAUDIO ROBERTO MARQUES GURGEL
Data: 04/06/2024 19:23:23-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Dr. Claudio Roberto Marques Gurgel
Universidade Federal Fluminense - UFF

DEDICATÓRIA

*À todas as mulheres em situação de violência doméstica,
em especial às voluntárias deste estudo.*

AGRADECIMENTOS

É caminhando que se faz o caminho (Titãs).

A jornada para se construir uma tese é uma empreitada ímpar, repleta de desafios e emoções. É um caminho desconhecido que vai sendo descoberto e construído à medida que avançamos em seu terreno. Tese é também, em grande medida, uma jornada coletiva. Não há como seguir só nesta aventura e eu, felizmente, tive o privilégio de contar com muitas companhias importantes, queridas, inteligentes e afetuosas neste percurso.

Agradeço à minha família — mãe, pai e irmão —, que sempre foram a minha base segura de onde pude partir para trilhar muitos caminhos e para onde sempre soube que poderia voltar. Eles sempre são minha fonte de incentivo, admiração e carinho. Ao meu esposo, meu maior incentivador para trilhar a jornada acadêmica e com quem aprendo sempre um pouco mais sobre a vida, sobre o mundo e sobre o amor. À Elisinha, meu amorzinho e parte de mim, que chegou no meio dessa trajetória bagunçando os rumos traçados, me ensinando que devagar também se chega e que amor se multiplica ao infinito e além.

À minha querida orientadora, professora Rejane Prevot Nascimento, gratidão eterna por nunca soltar a minha mão, por todo o acolhimento nos momentos de desespero em que acreditei que não daria conta, por todo o afeto partilhado e por demonstrar em palavras e ações que um mundo melhor pode ser construído a partir do nosso entorno. Que privilégio é partilhar esse mundo com uma mulher tão potente quanto você!

Às mulheres voluntárias que concederam as entrevistas o meu agradecimento pela disponibilidade de partilhar suas histórias e de me permitir contá-las. Ver seus sorrisos pela superação do ciclo de violência reforçaram em mim a importância deste trabalho.

Minha gratidão à toda a equipe do Centro de Atendimento à Mulher Idacilde do Prado Lameu, em especial à coordenadora Regina, pelo acolhimento, gentileza e empenho para que conseguíssemos voluntárias e para que as entrevistas acontecessem no ambiente mais acolhedor e seguro possível.

Aos gestores das organizações o meu agradecimento por disponibilizarem seu tempo e por se colocarem de forma tão sincera e generosa sobre este tema tão sensível para as mulheres e tão invisibilizado nas organizações e em nossa sociedade.

Aos queridos professores do PPGA, em especial à professora Denise Barros, por tanto conhecimento partilhado de forma generosa, com muito afeto e boas risadas. Você me

apresentou uma forma de ser professora que fez muito sentido para mim: alegre, espontânea, engajada, militante e envolvida em oferecer o melhor para os seus estudantes. Agradeço também a você Denise, pelas preciosas contribuições que ofereceu na minha qualificação. Ao professor Luciano Rossoni, por todos os ricos debates e por me mostrar que pesquisa quantitativa também pode ser engajada socialmente. Ao professor Ayrosa, pelas profundas reflexões que me oportunizou sobre a construção do saber científico. Ao professor João Felipe, pelas muitas trocas na aula de metodologia qualitativa e por me apresentar a metáfora do *bricoleur*, que nos momentos de angústia, em que eu achava que nada estava fazendo sentido na construção do trabalho, me trouxe o conforto necessário para enxergar que estava tudo bem em ter “peças mal encaixadas” naquele momento: ao final, a arte seria a soma dessas partes e como foram encaixadas. Tenham a certeza de que, em muitos momentos deste trabalho, pude ouvir suas vozes me orientando e em tantos outros segurei em suas mãos para passear comigo nessa jornada.

E quem consegue fazer uma jornada sem amigos? Eu, sem dúvida, tive os melhores comigo. Um dos primeiros a embarcar comigo nessa trajetória foi o Renan, a quem posso me referir como um irmão de orientação, que mesmo enquanto eu era “apenas” uma aluna especial na disciplina de Organizações, Gestão e Trabalho e candidata a uma vaga de Doutorado no PPGA, ele se mostrou parceiro, disponibilizando materiais para mim, foi imensamente generoso em todo o processo: me animando, incentivando e acreditando que eu conseguiria. Os meus amigos de turma que fizeram do primeiro ano de Doutorado uma experiência muito feliz, apesar de todos os perrengues. Em especial à Flora por tanto afeto, partilha e incentivo em diversos momentos, mesmo quando não estávamos mais reunidos presencialmente. Os meus amigos de trabalho, em especial à Cristiane, Marilene, Patrícia, Tatiana e Vaneza, por toda paciência, incentivo, suporte e compreensão comigo neste longo processo de construir uma tese. Muito obrigada a todos vocês! O caminho se tornou muito mais tranquilo porque vocês estavam comigo.

Às queridas Elisa e Hannah um agradecimento especial pela companhia nessa jornada revisando e formatando este trabalho. Que privilégio é poder partilhar o caminho com profissionais tão competentes e mulheres tão sensacionais quanto vocês!

À professora Ana Heloísa eu agradeço todo o incentivo e contribuições generosas oferecidas na minha Qualificação. Estou feliz por tê-la na banca de defesa e torcendo que se orgulhe de fazer parte deste trabalho.

Ao meu querido professor e sempre Orientador, professor Claudio Gurgel, o meu agradecimento por fazer parte do fechamento de mais um ciclo da minha trajetória acadêmica. É um privilégio tê-lo na minha banca de defesa e, mais ainda, por ser presente na minha vida.

Às queridas professoras Ana Motta e Renata Couto a minha gratidão por terem aceitado tão prontamente o convite para compor a minha banca de defesa da tese.

RESUMO

Em 2022 o Brasil registrou 1.463 feminicídios, um caso a cada seis horas. A pandemia da COVID-19 expôs, em 2020, que a violência doméstica é um problema grave e com repercussões significativas para as mulheres e para a sociedade em geral. Apesar da violência doméstica ser um problema antigo, experienciado em maior parte pelas mulheres trabalhadoras, muitas organizações não dispõem de qualquer programa de acolhimento a funcionárias nessa situação ou de conscientização sobre o problema. Essa indiferença organizacional vai de encontro às teorias que colocam os funcionários como parte interessada da organização (teoria dos *stakeholders*, por exemplo) e que apontam o bem-estar deles como um objetivo a ser perseguido pela organização que deseja ser produtiva. Ademais, a partir do movimento *Environmental, Social and Governance* (ESG) foram estabelecidos indicadores corporativos que tratem as demandas relacionadas à diversidade e direitos humanos dos funcionários, o que poderia incentivar o olhar das empresas sobre a questão da violência doméstica. Diante desse contexto, não se sabe as motivações para a omissão das organizações frente a um problema que impacta a performance e as relações de trabalho de suas funcionárias. Dessa forma, o objetivo desta tese é de compreender os elementos que atuam nas organizações de forma a promover ou desmotivar as ações na elaboração de políticas que amparem as funcionárias em situação de violência doméstica e seus desdobramentos nas relações de trabalho das mulheres nesta condição. Defendemos nesta tese que as organizações são um ambiente permeado pela cultura patriarcal, com isso tendem a reproduzir a violência de gênero e a ignorar os impactos advindos da violência doméstica para suas funcionárias e seu ambiente corporativo. Nesse sentido, a falta de mobilização corporativa em torno desse tema não segue somente uma lógica financeira, mas também, um aspecto cultural. Para alcançar o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória a partir da realização de entrevistas com mulheres que trabalhavam enquanto estavam em situação de violência doméstica e com gestores de organizações com influência na área de recursos humanos. A partir da análise do corpus de pesquisa, por meio da análise do discurso, foram estabelecidas cinco categorias de análise: o patriarcado; a violência doméstica; as organizações; violência patrimonial; e a cultura patriarcal. A partir delas, identificamos que o ciclo de violência doméstica em que se encontram e a omissão organizacional diante dele repercutem negativamente nas relações de trabalho das mulheres em situação de violência doméstica e na possibilidade de desenvolverem as suas potencialidades nas empresas; na verdade, elas são duplamente penalizadas: pela violência e pelos impactos dela decorrentes. O patriarcado é, de fato, um fator que atua nas organizações de forma a balizar a ação ou a omissão das empresas diante de situações de violência doméstica, mas mais do que isso: esse aspecto cultural se reflete em ambientes corporativos pouco acolhedores e repleto de julgamentos, com isso as mulheres não se sentem seguras para compartilhar seus problemas e as empresas passam a justificar a falta de políticas de enfrentamento à violência doméstica porque não têm demanda. A influência do patriarcado impede, em grande medida, a adoção de políticas efetivas de fomento à diversidade nas empresas, o que a nosso ver seria um passo importante na direção de ambientes corporativos mais equânimes, seguros e encorajadores para as mulheres.

Palavras chave: violência de gênero; violência doméstica; ESG; teoria dos stakeholders; relações de trabalho

ABSTRACT

In 2022, Brazil recorded 1,463 femicides, one case every six hours. The COVID-19 pandemic exposed, in 2020, that domestic violence is a serious problem with significant repercussions for women and society in general. Although domestic violence is an old problem, mostly experienced by working women, many organizations do not have any program to welcome employees in this situation or raise awareness about the problem. This organizational indifference goes against theories that place employees as interested parties in the organization (stakeholder theory, for example) and that point to their well-being as an objective to be pursued by the organization that wants to be productive. Furthermore, from the Environmental, Social and Governance (ESG) movement, corporate indicators were established that address demands related to employee diversity and human rights, which could encourage companies to look at the issue of domestic violence. Given this context, the motivations for organizations' inaction in the face of a problem that impacts the performance and work relationships of their employees are unknown. Therefore, the objective of this thesis is to understand the elements that operate in organizations in order to promote or discourage actions in the development of policies that support employees in situations of domestic violence and its consequences in the work relationships of women in this condition. We argue in this thesis that organizations are an environment permeated by patriarchal culture, as a result they tend to reproduce gender violence and ignore the impacts arising from domestic violence on their employees and their corporate environment. In this sense, the lack of corporate mobilization around this topic does not only follow a financial logic, but also a cultural aspect. To achieve the proposed objective, an exploratory qualitative research was carried out by conducting interviews with women who worked while experiencing domestic violence and with managers of organizations with influence in the area of human resources. From the analysis of the research corpus, through discourse analysis, five categories of analysis were established: patriarchy; to domestic violence; organizations; property violence; and patriarchal culture. From them, we identified that the cycle of domestic violence in which they find themselves and the organizational omission in relation to it have a negative impact on the work relationships of women in situations of domestic violence and on the possibility of developing their potential in companies; in fact, they are doubly penalized: for the violence and the impacts resulting from it. Patriarchy is, in fact, a factor that acts in organizations in order to guide the action or inaction of companies in situations of domestic violence, but more than that: this cultural aspect is reflected in corporate environments that are unwelcoming and full of judgments, as a result of which women do not feel safe to share their problems and companies start to justify the lack of policies to combat domestic violence because there is no demand. The influence of patriarchy largely prevents the adoption of effective policies to promote diversity in companies, which in our view would be an important step towards more equitable, safe and encouraging corporate environments for women.

Keywords: gender violence; domestic violence; ESG; stakeholder theory; work relationships

LISTA DE FIGURAS

Figura 1– Modelo ecológico para entender a violência.....	23
Figura 2 - Frequência dos relatos de briga de casal no Twitter.....	32
Figura 3 - Percentual de situações que já sofreu no trabalho	58
Figura 4 - Mecanismo de transmissão dos impactos da violência doméstica no mercado de trabalho	63

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 – Categorias <i>à priori</i>	75
Quadro 2 – Categorias Emergentes	76
Quadro 3 – Perfil das mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica	77
Quadro 4 – Perfil dos gestores e das organizações em que atuam.	78
Quadro 5 – Perfil das Organizações quanto às políticas de recursos humanos.....	79

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.2 RELEVÂNCIA DO ESTUDO	18
1.3 ORGANIZAÇÃO GERAL DA TESE	20
2 VIOLÊNCIA DE GÊNERO E VIOLÊNCIA DOMÉSTICA.....	22
2.1 O ÔNUS DA VIOLÊNCIA PARA AS MULHERES	24
2.2 VIOLÊNCIA DOMÉSTICA	28
2.2.1 Violência Doméstica e a Pandemia do Covid-19	31
2.3 O CONTEXTO BRASILEIRO DA VIOLÊNCIA DOMÉSTICA	35
3 OS FUNCIONÁRIOS IMPORTAM? IDEOLOGIA GERENCIALISTA, TEORIA DOS STAKEHOLDERS E ESG.....	43
3.1 A IDEOLOGIA GERENCIALISTA	43
3.2 TEORIA DOS STAKEHOLDERS	46
3.3 ENVIROMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG).....	48
4 O ABISMO ENTRE O DISCURSO E A PRÁTICA: VULNERABILIDADE DA MULHER NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A VIOLÊNCIA DOMÉSTICA	51
4.1 TRABALHO FEMININO E REPRODUÇÃO SOCIAL	53
4.2 VULNERABILIDADE DA MULHER NO TRABALHO	57
4.2 ORGANIZAÇÕES E VIOLÊNCIA DOMÉSTICA	61
5 O PERCURSO METODOLÓGICO	66
5.1 O <i>CORPUS</i> DA PESQUISA	67
5.2 DELIMITAÇÃO DE LOCAL E DOS SUJEITOS DA PESQUISA	68
5.3 SELEÇÃO DOS SUJEITOS	71
5.4 PRODUÇÃO DO <i>CORPUS</i> DE PESQUISA	73
5.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE	74
5.5.1 CATEGORIAS À <i>PRIORI</i>	75
5.5.2 CATEGORIAS EMERGENTES	76
5.6 PERFIL DOS SUJEITOS QUE PARTICIPARAM DA PESQUISA	76
5.7 O USO DE SOFTWARE PARA ANÁLISE DOS DADOS	80
5.8 APORTE TEÓRICO METODOLÓGICO DE ANÁLISE DO <i>CORPUS</i> PRODUZIDO: ANÁLISE DO DISCURSO	81
6 APRESENTAÇÃO, DISCUSSÃO E ANÁLISE DO CORPUS DA PESQUISA	84
6.1 CATEGORIAS A <i>PRIORI</i>	84
6.1.1 Categoria: Patriarcado.....	85
6.1.1.1 Tema: A dificuldade de se fixar no emprego	86

6.1.1.2 Tema: Dificuldade de se colocar em melhores oportunidades de trabalho ou de cargos dentro da empresa	87
6.1.1.3 Tema: As ameaças no local de trabalho	90
6.1.2 Categoria: Violência doméstica	91
6.1.2.1 Tema: O risco da demissão	91
6.1.2.2 Tema: Repercussões emocionais e psicológicas.	93
6.1.3 Categoria: Organizações	95
6.1.3.1 Tema: a responsabilidade corporativa sobre a violência doméstica	96
6.1.3.2 Tema: Ações organizacionais de apoio às mulheres em situação de violência doméstica	101
6.2 CATEGORIAS emergentes.....	105
6.2.1 Categoria: Violência Patrimonial.....	105
6.2.2.1 Tema: O sustento da casa e dos filhos	106
6.2.1.2 Tema: O domínio dos bens	107
6.2.2 Categoria: Cultura patriarcal.....	108
6.2.2.1 Tema: As políticas de diversidade de gênero, preconceitos enraizados e a lógica do lucro	109
6.2.2.2 Tema: A invisibilidade da violência doméstica no ambiente corporativo	116
6.2.2.3 Tema: Sentimentos e a separação entre vida pessoal e trabalho	118
6.2.2.4 Tema: A hostilidade do ambiente corporativo para as mulheres, em especial aquelas em situação de violência doméstica	122
CONSIDERAÇÕES FINAIS	126
REFERÊNCIAS	132
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturado para utilização com gestores de Recursos Humanos de empresas	142
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada com mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica	143

1 INTRODUÇÃO

O ano é 2024, o mês é março, em que se comemora o Dia Internacional da Mulher, e os meios de comunicação trouxeram uma notícia, no mínimo, alarmante. Conforme noticiado pelo G1 e outros meios de comunicação, os dados divulgados pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP) apontaram que em 2022 o Brasil registrou 1.463 feminicídios, um caso a cada seis horas, sendo a maior quantidade já registrada desde que a lei contra feminicídio (Lei nº13.104/2015) foi criada (NICOCELI, 2024; FORUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA, 2023).

Em 2023, no mês de dezembro, um caso de violência doméstica dominou a pauta da grande mídia por se tratar de uma apresentadora de televisão. Ela precisou chamar a polícia para ajudá-la e posteriormente registrou o caso numa delegacia especializada em atendimento à mulher. Em entrevista concedida a um programa de televisão, ela expôs a intenção de seu ex companheiro de agredi-la fisicamente e que ao longo do tempo do seu relacionamento ele sempre se mostrou uma pessoa agressiva, preconceituosa e que a desmerecia enquanto pessoa. Mesmo diante dessa violência psicológica ela não conseguia sair do relacionamento. A apresentadora relatou que as pessoas que a cercavam minimizavam essas atitudes do ex-companheiro, alegando que ele estava apenas a protegendo e que ela o julgava de forma errada porque estava cansada por trabalhar muito. Além disso, em outras reportagens, foi divulgado que o agressor, que também era seu empresário, não se furtava de ser agressivo com ela, inclusive no trabalho (PORTAL R7, 2023).

Em 2020 a violência doméstica também havia sido pauta da grande mídia. Em decorrência da pandemia da COVID-19, houve a necessidade de isolamento das pessoas em suas residências, com isso, as mulheres em situação de violência doméstica passaram a ter mais tempo junto a seus agressores. Seja pelo maior tempo de convivência ou por toda a tensão que envolveu o período¹, os episódios de violência doméstica pareceram se intensificar; dessa forma, as mulheres já não conseguiam esconder mais o problema dos seus trabalhos e isso gerou

¹ A pandemia da COVID-19 se apresentou como um dos maiores desafios sanitários em escala global. Na metade de abril de 2020, pouco tempo depois do início da epidemia na China no fim de 2019, já haviam ocorrido mais de dois milhões de casos no mundo e 120 mil pessoas vieram a óbito. Por ser um vírus novo, de alto contágio e letalidade e por ainda não haver vacina para combatê-lo, o isolamento social foi a medida adotada pelos países para conter a disseminação do vírus. Nesse sentido, as pessoas além de não poderem manter seus laços de convivência precisaram lidar com o receio do contágio, com a perda de entes queridos e com os sistemas de saúde sobrecarregados (WERNECK; CARVALHO, 2020). No Brasil, até o momento, foram registrados 38.646.183 com 710.704 mortes (COVID SAÚDE, 2024).

uma grande mobilização da mídia e das organizações² buscando alternativas para garantir a segurança dessas mulheres. Tem-se como exemplos: a) a Magazine Luiza, que criou um canal telefônico para que as mulheres buscassem apoio psicológico e jurídico e aplicou treinamento para os gestores identificarem evidências de violência doméstica; b) as lojas Marisa, que aplicou questionário para os funcionários visando identificar seu conhecimento acerca das formas de violência doméstica, promovendo uma palestra com a promotora de Justiça Gabriela Manssur — que tem forte atuação no combate à violência doméstica — e utilizou de canais de comunicação para informar e conscientizar sobre os tipos de violência doméstica; e c) o Instituto Avon e a ONU Mulheres, que lançaram a Coalizão Empresarial pelo Combate à Violência Contra Mulheres e Meninas, reunindo mais de 100 CEO's para assinar um compromisso com ações organizacionais de enfrentamento à violência doméstica (MEIRELLES, 2020).

Esses casos se tornaram emblemáticos e geraram grande mobilização social porque, geralmente, a violência doméstica é abordada como um problema da esfera privada, cabendo apenas ao casal envolvido resolver as suas questões. Sendo assim, a violência doméstica não é comumente tratada como uma questão coletiva, apesar de suas repercussões em diversas áreas: social, saúde pública, relações de trabalho etc. Dessa forma, conforme destacam Paiva e Souza (2020), o enfrentamento à violência doméstica tem caráter público, mesmo que seja praticada na maioria das vezes na residência da vítima e por seu parceiro, pois trata-se de reconhecer o direito humano da mulher de não sofrer violência. Nesse sentido, deve assim ser tratado pelos vários sistemas de garantia de direitos: saúde, proteção, segurança e justiça. Para além disso, também precisa ser alvo de monitoramento e de desenvolvimento de ações de suporte pelas mais diversas organizações.

Em 1994, na Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência Contra a Mulher realizada em Belém, no Pará, o fenômeno da violência doméstica foi definido como “uma ofensa à dignidade humana e manifestação das relações de poder historicamente desiguais entre mulheres e homens”. Dessa forma, é uma das faces da violência de gênero³, onde, de acordo com Azevedo (1985), parte do entendimento de que homens e mulheres têm

² Para esta tese adotamos o conceito de organizações enquanto um fenômeno social moderno, motivado pela migração das pessoas do campo para as cidades que estavam emergindo, crescimento das empresas comerciais e ascensão do estado moderno. Possuem como elementos dominantes: a continuidade de longo prazo; a formalidade; a impessoalidade; os objetivos; a divisão do trabalho; a cooperação ao invés de competição (Yannis, 2009).

³ Pode-se definir violência de gênero como “qualquer ato de violência que resulta ou pode resultar em dano ou sofrimento físico, sexual ou psicológico da mulher, inclusive ameaças de tais atos, coerção ou privação arbitrária de liberdade em público ou na vida privada” (Meneghel *et al.*, 2003, p. 956).

participação desigual em função de sua condição sexual e fazem parte de um universo que legitima esta desigualdade, acarretando um padrão de relações sexuais hierárquico, também denominado de relações sexuais de gênero.

Para Mafessoli (1987), a violência tem forte conexão com as relações sociais. Sendo assim, a forma como o papel da mulher foi construído socialmente, acentuado por uma ideologia naturalista baseada no sexo, a tornou mais suscetível à violência. Nesse sentido, a violência é um componente fundamental do adestramento das mulheres para viver numa sociedade patriarcal (Camargo, 1998). Ademais, devido à hierarquia entre os gêneros, as mulheres estão em posição de vulnerabilidade na sociedade, podendo sofrer violência em qualquer lugar: na rua, no trabalho, na igreja, no hospital ou em casa, com a família (Paiva; Souza, 2020).

Mesmo diante dessa maior vulnerabilidade feminina, apenas em 2006 foi sancionada, no Brasil, uma lei que delimitasse o que é a violência doméstica. De acordo com o art. 5º da Lei Maria da Penha (Lei nº 11.340/2006), violência doméstica pode ser entendida como “qualquer ação ou omissão baseada no gênero que lhe cause morte, lesão, sofrimento físico, sexual ou psicológico e dano moral ou patrimonial”. Caracteriza-se como violência doméstica a violência psicológica: xingamentos, ameaças, humilhações, controle excessivo da mulher, entre outras ações; a violência sexual: manter ou participar de relação sexual não desejada, impedimento de utilização de método contraceptivo ou anulação de seus direitos sexuais e reprodutivos; a violência patrimonial: impedir, por exemplo, que a mulher trabalhe ou obrigá-la a fazer prestação de contas, mesmo do próprio dinheiro; e a violência moral: acusações infundadas, disseminação de mentiras, humilhação pública (BRASIL, 2006).

A gravidade e abrangência desse problema são evidenciadas pelas estatísticas: de acordo com dados do Mapa da Violência 2015, da ONU, o Brasil ocupava o 5º lugar no ranking de países com maior número de feminicídios (o assassinato de mulheres pelo simples fato de serem mulheres) no mundo, e a ocorrência deste tipo de crime está associada à exposição das mulheres à violência na própria casa, de forma continuada e impune, por vezes durante décadas. Conforme destaca Carneiro (2020), apesar da quantidade de mulheres vítimas de violência ou assassinadas ser menor do que a de homens, as motivações e circunstâncias desses crimes têm como características peculiares o fato de serem praticadas em função da identidade de gênero da vítima e por homens que mantêm um vínculo de afeto com ela (maridos, namorados, pai, avô etc.).

Considerando os dados sobre violência contra a mulher do Anuário de Segurança Pública de 2023, o país reduziu o número de feminicídios se comparado ao divulgado no Mapa da Violência 2015 da ONU (4.762 mulheres em 2013 e 1.437 em 2022). Porém, em 2022, os números relacionados à violência de gênero ainda eram bastante expressivos: além dos 1.437 feminicídios, foram registradas 2.563 tentativas de feminicídio e 245.713 casos de lesão corporal dolosa por violência doméstica; ao mesmo tempo, foram concedidas 445.456 medidas protetivas de urgência; o 190 recebeu 899.485 chamadas por motivo de violência doméstica; houve 613.529 registros de ameaças sendo as vítimas mulheres; 56.560 casos de perseguição (*stalking*) e 24.382 registros de violência psicológica (FBSP, 2023).

Cabe destacar que as estatísticas advindas dos órgãos de segurança pública são obtidas por meios dos dados das ocorrências policiais geradas principalmente em caso de denúncia por parte das mulheres em situação de violência, devendo-se levar em consideração que o contexto tende a ser pior por conta da subnotificação dos casos (IBGE, 2023). De acordo com a pesquisa do Instituto Data Senado, apenas 32% das mulheres entrevistadas informaram que procuraram meios oficiais de denúncia das agressões, enquanto 37% buscaram ajuda com a igreja, família ou amigos (DATA SENADO, 2019).

Pesquisadoras do Fórum Brasileiro de Segurança Pública apontaram que os altos índices de violência contra a mulher estão relacionados à quatro fatores: 1) reflexos da pandemia da COVID-19 que impactou os serviços de acolhimento às mulheres em situação de violência doméstica; 2) o desfinanciamento de políticas de proteção e apoio à mulher, efetivado no governo Bolsonaro (2020-2023); 3) o crescimento dos movimentos ultraconservadores que, a todo momento, atacavam os debates sobre igualdade de gênero; 4) a hostilidade que o mundo ainda representa para as mulheres (BUENO *et al.*, 2023).

Um estudo realizado por Cerqueira *et al.* (2019) evidenciou que, do total de pesquisados que afirmaram ter sofrido violência doméstica, 52,2% são do sexo feminino e pertencentes à População Economicamente Ativa (PEA), enquanto o índice entre aquelas que compõem a População Não Economicamente Ativa (PNEA) foi de 24,9%⁴. Comparativamente a desses achados, uma pesquisa realizada pelo Instituto Data Senado com mulheres vítimas de violência revelou um contexto similar, onde, 66% das entrevistadas afirmaram não depender economicamente de seus parceiros.

⁴ O índice de homens que afirmaram ter sofrido violência doméstica foi de 17,2% entre os pertencentes à PEA e de 5,7% dos que compõem a PNEA (Cerqueira *et al.*, 2019).

Verifica-se que apenas o empoderamento econômico da mulher não é suficiente para que ela se desvencilhe do ciclo de violência na qual está inserida, podendo ser, inclusive, um elemento motivador da violência, uma vez que a independência financeira abre a possibilidade de rompimento com a cadeia de poder e dominação que a cerca (SAFFIOTI, 2015; CERQUEIRA *et al.*, 2019; PORTELLA, 2020).

Em contrapartida, dados da pesquisa “Violência e Assédio Contra a Mulher sob a Perspectiva do Mundo Corporativo”, realizada pela Talenses Consultoria, no segundo semestre de 2019, com 311 empresas, revelou que mais da metade das empresas (55,31%) não monitoram e nem atuam sobre os casos de mulheres que sofrem com algum tipo de violência. A pesquisa retrata, ainda, que 19,29% dos respondentes afirmaram não saber se há alguma ação nesse sentido por parte do empregador (AMÉRICO; MEIRELLES, 2019).

Essa postura das organizações parece ir de encontro ao que costumam discursar junto aos seus funcionários e à mídia em geral. Não é raro vermos nos sites das empresas que o cuidado com seus “colaboradores” são um de seus valores. O mesmo costuma ocorrer nos discursos proferidos pelos mais diversos diretores, inclusive da área de gestão de pessoas. Essa construção em torno de uma maior “valorização dos funcionários” não é recente, ela guarda uma forte relação com o regime de acumulação flexível⁵, com suas tecnologias que se apropriam ainda mais da subjetividade do trabalhador (se comparado com a acumulação fordista) que, associado ao processo de precarização do trabalho, estabeleceu o aprofundamento da sua precariedade. A nova “precariedade salarial” é marcada não somente pelo tipo de vínculo empregatício (relação trabalho-emprego), mas também pelo impacto nas relações de sociabilidade (trabalho-vida). A flexibilidade das jornadas propiciou a colonização cada vez maior do tempo de vida pelo tempo de trabalho, a remuneração variável incutiu no trabalhador a responsabilização pelos resultados da organização e este perdeu a referência do limite entre os seus interesses e os da empresa (ALVES, 2011).

No bojo desse processo de acumulação flexível e de uma maior necessidade de captura da subjetividade dos funcionários da organização foi que se estabeleceu a Teoria dos *Stakeholders*. Defendida por Freeman em 1984, em seu livro “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*”, a teoria tratou de preconizar o engajamento de todos os envolvidos com a organização (*stakeholders*), nos processos que lhes competem, visando alinhar seus

⁵ A acumulação flexível é um termo cunhado por David Harvey (2008), para caracterizar o novo sistema de acumulação que se estabeleceu para contrapor a rigidez do sistema fordista e, assim, combater a crise que estava instalada. O imperativo da flexibilidade se estendeu desde os processos e mercado de trabalho até produtos e padrões de consumo, fazendo emergir novos setores de produção, mercados, formas de oferta de serviços, etc.

interesses de forma a estabelecer uma relação benéfica para todos. Dessa forma, a empresa deve ser administrada em benefício de todos os seus *stakeholders*, incluindo acionistas, funcionários, comunidades locais, clientes, fornecedores, reguladores, dentre outros (FREEMAN *et al.*, 2018; PRATA, 2022).

Mais recentemente, no ano de 2005, surgiu um movimento denominado *Enviromental, Social and Governance* (ESG) que tem como premissa o estabelecimento de indicadores corporativos que levam em consideração ações ambientais, sociais e de governança corporativa. Por meio dessa técnica, fatores ESG são incorporados na análise financeira tradicional, buscando apresentar aos investidores o comprometimento das organizações com essas questões. Considerando a sua proposta de valoração da organização por meio de ações em diferentes áreas, esse movimento está também associado à *Teoria dos Stakeholders* e, por consequência, a uma política de valorização dos funcionários, principalmente por exigir em seus indicadores, associados a dimensão social, ações que promovam a diversidade de gênero e a garantia de direitos humanos (PRATA, 2022).

Apesar disso, na pesquisa “Violência e Assédio Contra a Mulher sob a Perspectiva do Mundo Corporativo”, as empresas, ao serem questionadas em relação a pouca atenção dada ao problema da violência doméstica vivenciado por suas trabalhadoras, informaram as seguintes justificativas: 33% das corporações afirmam que o tema não está na agenda prioritária da organização; 12% dizem sentir dificuldade para mensurar e controlar as ocorrências; e outros 12% alegam falta de apoio da liderança (AMÉRICO; MEIRELLES, 2019).

Essa indiferença organizacional diante da violência doméstica tem negligenciado os impactos enfrentados por essas mulheres em suas relações de trabalho. Conforme evidenciou a Pesquisa de Condições Socioeconômicas e Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher (PCSVDFMulher), há consequências para a saúde mental das vítimas (perda de autonomia, aumento do estresse, capacidade decisória etc.) e nos tipos de vagas que conseguem ocupar, uma vez que a pesquisa demonstrou que a violência doméstica tem alta correlação com maior absenteísmo, índice de afastamentos, salário-hora e instabilidade no emprego, pois alternam entre períodos de maior e menor fixação nas empresas que trabalham (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

Em resumo, os valores sociais atribuídos ao gênero feminino são fatores que vulnerabilizam a mulher e, por isso, a tornam mais suscetível a sofrer violência (AZERÊDO, 2015; TEIXEIRA, 2016). Não obstante, as estatísticas evidenciam que as mulheres economicamente ativas estão mais propensas a sofrerem violência doméstica (SAFFIOTI,

2015; CERQUEIRA *et al.*, 2019; PORTELLA, 2020) e que essa condição interfere na sua performance laboral (WOODROW *et al.*, 2015; CARVALHO; OLIVEIRA, 2016; ECHEVERRIA; OLIVEIRA, 2017; SILVA; NASCIMENTO, 2022). Apesar disso, grande parte das organizações não dispõe de qualquer ação ou programa que objetive oferecer algum tipo de apoio às funcionárias nessa situação (AMÉRICO; MEIRELLES, 2019). Sendo assim, mesmo com tantas teorias que abordam os benefícios advindos da valorização dos empregados no ambiente corporativo, não se sabe as motivações para a omissão das organizações diante de uma questão que impacta a performance e as relações de trabalho de suas funcionárias. Dessa forma, temos a seguinte questão: quais são os elementos que influenciam as organizações a não adotarem medidas de apoio às funcionárias em situação de violência doméstica e quais são os desdobramentos desta posição para elas em suas relações de trabalho?

Sendo assim, adotaremos como objetivo geral desta tese compreender os elementos que atuam nas organizações de forma a promover ou desmotivar as suas ações na elaboração de políticas que amparem as funcionárias em situação de violência doméstica e seus desdobramentos nas relações de trabalho das mulheres nesta condição. Para tanto, os objetivos específicos são: a) discutir a violência de gênero e suas derivações — como a violência doméstica —, e repercussões para as mulheres no trabalho; b) discorrer sobre a Teoria dos *Stakeholders*, sua relação com o movimento de ESG e os discursos de valorização dos funcionários que se propagam por meio deles; c) expor, a partir dos relatos de experiências de mulheres trabalhadoras que sofreram violência doméstica, os fatores de vulnerabilidade e os impactos dessa condição na sua atuação laboral; d) investigar, junto às empresas, o posicionamento e as ações que adotam nos casos de violência doméstica sofridas por suas funcionárias;

Defendemos, nesta tese, que as organizações são um ambiente permeado pela cultura patriarcal. Com isso, tendem a reproduzir a violência de gênero e a ignorar os impactos advindos da violência doméstica para suas funcionárias e seu ambiente corporativo. Nesse sentido, a falta de mobilização corporativa em torno desse tema não segue somente uma lógica financeira, mas também um aspecto cultural. Com isso, as mulheres em situação de violência doméstica tendem a estar numa condição de maior vulnerabilidade diante dessa indiferença organizacional com o seu problema.

Sendo assim, as bases teóricas que norteiam esta pesquisa são, principalmente, os estudos sobre: vulnerabilidade, violência de gênero e violência doméstica (SAFFIOTI, 1984; 1987; 2015; AZERÊDO, 2015; TEIXEIRA, 2016); a apropriação do trabalho pelo capital, a

divisão sexual do trabalho e sua relação com a violência doméstica (HIRATA; KERGOAT, 2003; KERGOAT, 2009; PARIZOTTO, 2019) e a Teoria dos *Stakeholders* associada a ESG e seus discursos de mobilização organizacional em prol do bem estar dos funcionários (FREEMAN *et al.*, 2018; PRATA, 2022).

O presente estudo tomará como campo de pesquisa mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica que residam em qualquer parte do país e atuem em organizações que estejam plenamente estabelecidas e detenham políticas específicas para a área de gestão de pessoas. Além disso, entrevistaremos gestores de organizações que tenham influência sobre a área de gestão de pessoas a fim de explorar as questões que permeiam as empresas quando se trata de violência doméstica.

1.2 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Paiva e Souza (2020) defendem que os dados acerca da violência doméstica evidenciam a necessidade de um olhar específico sobre esse fenômeno, principalmente ao se considerar o alto índice de feminicídios no país: essa é a forma mais cruel de violência doméstica contra a mulher e atinge o maior direito, o direito à vida. Dessa forma, é necessário que as empresas se envolvam no combate a essa violência, considerando questões éticas, relacionadas aos direitos humanos e à dignidade humana; aspectos econômico-financeiros, uma vez que reduz a produtividade das funcionárias, aumenta o índice de *turnover* e custos com treinamento; a imagem da organização, pois, “[...] usando um termo muito em voga, desenvolver programas específicos para prevenção, monitoramento, proteção e intervenção de funcionárias em relação ao risco de violência doméstica é *‘smart business’*” (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016, p. 23). Então, conhecer a realidade das mulheres trabalhadoras que sofrem violência doméstica, os fatores que a vulnerabilizam no meio laboral e os elementos que atuam nas organizações de forma a mobilizá-las ou não em torno dessa questão pode ser um meio de desenvolver políticas organizacionais mais adequadas para o combate desse problema.

Cabe destacar que o interesse sobre a mulher no ambiente organizacional tem sido uma atividade de pesquisa recente, principalmente, considerando que o movimento feminista ganhou força nos últimos 60 anos, a partir da década de 1960 (CALÁS; SMIRCICH, 2006). O termo divisão sexual do trabalho foi cunhado posteriormente, a partir da década de 1970 com o

movimento feminista francês, e passou a ser alvo sistemático do desenvolvimento de trabalhos que alicerçariam as bases teóricas desse conceito. Esse movimento se intensificou a partir da tomada de consciência da opressão sofrida pelas mulheres em relação à realização dos trabalhos domésticos, sempre justificado pela vocação feminina de amor e dever maternal; porém, posteriormente, foi expandido para a esfera do trabalho assalariado, onde questionou-se o conceito de trabalho produtivo e sua representação característica por meio do homem, qualificado e branco (KERGOAT, 2009).

Considerando o contexto descrito acima, realizamos uma busca em duas bases de grande relevância para a área de administração no Brasil visando mapear as principais publicações nacionais que correlacionassem a temática da violência doméstica e relações de trabalho. Numa busca efetivada na base de Periódicos CAPES a partir das palavras-chave: violência doméstica e emprego; violência doméstica e trabalho, identificamos oitenta e sete artigos distribuídos entre as áreas de Saúde (cerca de 42%), Ciências Sociais (em torno de 29%), Direito (aproximadamente 13%), Psicologia (cerca de 8%), enquanto as áreas de Administração, Administração Pública e Linguística somaram em torno de 8% das publicações (um artigo em cada área). Os artigos da área de Saúde tratam, em grande parte, sobre o desafio dos profissionais de saúde em lidar com as demandas relacionadas à violência doméstica ou as consequências decorrentes da violência. Enquanto na área de Ciências Sociais as produções abordam a relação da violência doméstica com o patriarcado, gênero, interseccionalidade e de que maneiras a violência familiar é performada na vida das vítimas. O artigo da área de Administração estudou as atividades dos grupos de pesquisa de administração relacionadas à gênero e o de Administração Pública analisou diversas políticas públicas por meio da perspectiva de gênero.

Ao efetuar uma consulta na base acadêmica SPELL utilizando apenas a palavra-chave violência doméstica foram relacionados nove artigos, dos quais: quatro investigam temas relacionados às políticas públicas; dois abordam diretamente a pandemia da COVID-19; um sobre o perfil das mulheres em situação de violência doméstica; um que analisou o mercado e a violência doméstica e um que tratou das relações de trabalho e o impacto da violência doméstica. Cabe destacar que todos esses artigos foram publicados entre os anos de 2021 e 2022, revelando um maior interesse da área de administração pelo tema após o início da pandemia da COVID-19.

As buscas realizadas nas bases de artigos acadêmicos corroboram com o que foi mencionado nos estudos realizados pelo IPEA e na Pesquisa de Condições Socioeconômicas e

Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher (PCSVDFMulher), produzida pela Pós-graduação em Economia da Universidade do Ceará, que indicam que há pouca produção no país relacionando o tema da violência doméstica com os impactos para as mulheres no Mercado de Trabalho. Dessa forma, este estudo justifica-se pela sua possibilidade de contribuição para um maior entendimento da vulnerabilidade feminina no trabalho a partir das experiências das mulheres trabalhadoras que sofreram violência doméstica e dos gestores com influência nas políticas de Recursos Humanos. Com isso, pretendemos também apresentar estratégias e políticas que oportunizem um maior acolhimento dessas mulheres em suas empresas e consequentemente seu empoderamento para a saída do ciclo de violência em que se encontram.

Conforme visto, a maior incidência de violência doméstica se dá, proporcionalmente, entre as mulheres economicamente ativas. Nesse sentido, as evidências trazidas pela pesquisa PCSVDFMulher indicam impactos em diversas esferas do trabalho feminino, levando em consideração consequências para a saúde mental das vítimas (perda de autonomia, aumento do estresse, capacidade decisória etc.) e nos tipos de vagas que conseguem ocupar, uma vez que a pesquisa demonstra que a violência doméstica tem alta correlação com maior absenteísmo, índice de afastamentos, salário-hora e instabilidade no emprego, já que alternam entre períodos de maior e menor fixação nas empresas que trabalham (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

Dessa forma, tais dados corroboram para a relevância desta pesquisa no sentido de também buscar aprofundar o entendimento quanto à posição das organizações diante do problema da violência doméstica. Principalmente porque, segundo a pesquisa Violência e Assédio Contra a Mulher sob a perspectiva do mundo corporativo, as empresas nacionais, dada a cultura machista do Brasil, têm menos ações de prevenção à violência doméstica no ambiente corporativo se comparada às empresas estrangeiras.

1.3 ORGANIZAÇÃO GERAL DA TESE

A tese está organizada em sete capítulos: a Introdução, que é o primeiro deles; o segundo capítulo abordará o conceito e o contexto histórico-social da violência de gênero e seus desdobramentos, principalmente, a violência doméstica; no terceiro capítulo discutiremos a ideologia gerencialista, a teoria dos *stakeholders* e o movimento ESG a fim de situar o leitor quanto as lacunas existentes entre o discurso corporativo e a efetividade das ações relacionadas

à participação e bem estar dos funcionários enquanto parte interessada da organização; o capítulo quatro irá trazer de forma mais consistente a lacuna entre o discurso e a prática das organizações em relação ao bem estar das mulheres, a partir do debate sobre o trabalho feminino e a reprodução social, a vulnerabilidade da mulher no trabalho e as relações entre as organizações e a violência doméstica; no quinto capítulo apresentaremos o percurso metodológico, por meio do *corpus* da pesquisa, delimitações de local e sujeitos, as categorias de análise, o perfil dos sujeitos e o aporte teórico metodológico para análise do corpus; no sexto capítulo realizaremos a apresentação, discussão e a análise do corpus da pesquisa; por fim, no sétimo capítulo, apresentaremos as nossas considerações finais sobre o estudo.

Os conceitos e teorias que serão apresentados a seguir são fruto de um esforço de pesquisa cuja intenção maior foi de, além de construir um estudo embasado em boas referências, desvelar os mecanismos que se relacionam com a violência perpetrada contra a mulher, com certa complacência social em torno dela, principalmente quando se trata da violência doméstica e suas relações com o mundo do trabalho. É por esse motivo que são tratados de início os conceitos mais gerais acerca da temática, visando uma compreensão mais abrangente do fenômeno, para em seguida trazer as referências que debatem de forma mais específica o problema de pesquisa apresentado neste estudo, visando costurar relações que à primeira vista podem não se mostrar tão evidentes para o leitor.

2 VIOLÊNCIA DE GÊNERO E VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

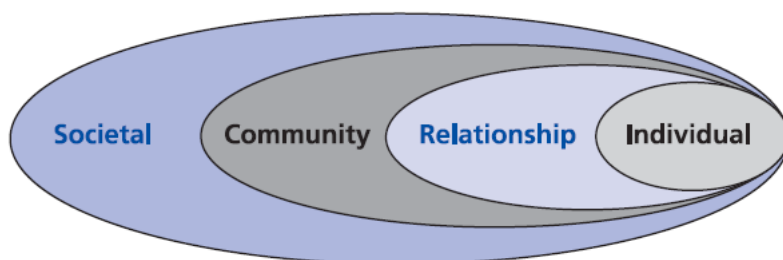
Em 1996, na Quadragésima Nona Assembleia Mundial da Saúde, a violência foi declarada como um grande problema de saúde pública em todo o mundo, principalmente considerando suas graves consequências no curto e longo prazos, tanto em nível individual quanto comunitário. Foi enfatizado, também, os efeitos danosos da violência para os serviços de saúde (KRUG *et al.*, 2002).

Mas, o que seria, então, a violência? Saffioti (2015) explica que para o senso comum a violência está relacionada com a ruptura de qualquer forma de integridade da vítima: física, psíquica, sexual e moral. Porém, a violência ocorre para além de fatores palpáveis. Conforme explicita Chauí:

Entendemos por violência uma realização determinada das relações de forças, tanto em termos de classes sociais, quanto em termos interpessoais. Em lugar de tomarmos a violência como violação e transgressão de normas, regras e leis, preferimos considerá-la sob dois outros ângulos. Em primeiro lugar, como conversão de uma diferença e de uma assimetria numa relação hierárquica de desigualdade, com fins de dominação, de exploração e opressão. Isto é, a conversão dos diferentes em desiguais e a desigualdade em relação entre superior e inferior. Em segundo lugar, como a ação que trata um ser humano não como sujeito, mas como coisa. Esta se caracteriza pela inércia, pela passividade e pelo silêncio de modo que, quando a atividade e a fala de outrem são impedidas ou anuladas, há violência (CHAUÍ, 1985, p. 25).

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), o fenômeno da violência não possui apenas um fator que possa explicá-lo, mas trata-se do “resultado da complexa interação do indivíduo, relacionamento social, cultural e fatores ambientais” (KRUG *et al.*, 2002, p. 12). Para analisar as causas da violência em geral, de forma a possibilitar sua prevenção, a OMS propôs um modelo ecológico que visa auxiliar na compreensão de sua natureza multifacetada. O primeiro passo para análise é conhecer os múltiplos níveis em que a violência se desenrola: individual, relacionamentos, comunidade e sociedade, conforme podemos visualizar na figura 01:

Figura 1– Modelo ecológico para entender a violência



Fonte: Reproduzido de Krug *et al.* (2002, p. 12).

O primeiro nível é o individual, onde, pelo modelo, busca-se identificar características pessoais (história pessoal, baixo nível educacional, localização demográfica, abuso de substâncias ilícitas etc.) que potencializem a probabilidade de ser vítima ou agressor. No segundo nível, tem-se as relações sociais em que o objetivo é explorar como aumentam o risco de receber ou praticar violência. O terceiro nível está relacionado à comunidade e busca identificar os contextos em que as relações sociais estão envolvidas (escola, trabalho, vizinhança etc.), reconhecendo quais características os espaços possuem que são capazes de potencializar ou não a ocorrência da violência. Com relação a esse nível, as pesquisas sobre violência demonstraram que há maior probabilidade de ocorrer violência em alguns contextos sociais do que em outros, como por exemplo, em áreas pobres, ou onde haja pouca atuação do Estado na atenuação das desigualdades sociais. O quarto nível analisa a influência dos fatores gerais da sociedade nas taxas de violência. Como fatores gerais da sociedade, tem-se: normas culturais que incentivam a violência; as atitudes frente ao suicídio, no sentido de entendê-lo como um problema individual ou de atuação social no sentido de prevenir; normas que privilegiam o poder dos pais sobre as crianças; regras que enfatizam a dominação masculina sobre mulheres e crianças; diretrizes que aceitam o uso excessivo da força policial sobre os cidadãos; práticas que apoiam o conflito político; “fatores sociais maiores também incluem a saúde, políticas educacionais, econômicas e sociais que mantêm altos níveis de desigualdade econômica ou social entre grupos da sociedade”. Cabe destacar que a conjugação de fatores potencializa que o indivíduo sofra ou pratique mais de um tipo de violência. Por exemplo: em uma comunidade pobre com cultura machista, a mulher pode sofrer tanto violência física do companheiro quanto violência sexual de um estranho (KRUG *et al.*, 2002, p. 13).

2.1 O ÔNUS DA VIOLÊNCIA PARA AS MULHERES

Para Saffioti (2015, p. 45), apesar de gênero ser uma categoria histórica concebida de forma diferenciada em diversas instâncias, há um consenso que define gênero como “uma construção social do masculino e feminino”. Dessa forma, é muito mais que possuir pênis ou vagina, trata-se de ultrapassar os limites do corpo para conceber as relações de cada gênero a partir de gestos, estética, comportamentos, gostos etc. As pessoas são ensinadas, desde cedo, o que é coisa de menino e coisa de menina (roupa, brinquedo, atitudes etc.) e, assim, vão sendo construídos os papéis sociais de cada gênero. As diferenças sexuais tornaram-se, então, distinções sociais e políticas, onde foram criadas hierarquias entre os gêneros com maior valor atribuído ao gênero masculino e, por consequência, a naturalização de uma relação de poder do homem sobre a mulher, o patriarcado⁶ (CARNEIRO, 2020).

Conforme destaca Bourdieu (2012), a sociedade é marcada por um arranjo social onde predomina a dominação masculina. Além disso:

O prestigiado trabalho de Beauvoir (2014) é um ponto de partida para se entender a noção do papel em que as mulheres são colocadas na sociedade; como “a outra” ou como “o segundo sexo”. O conceito levantado pela autora explica como o papel das mulheres é considerado secundário, dando suporte a grandes homens que se tornaram parte da história humana. (...) O pensamento de Saffioti (2015), nessa perspectiva, complementa o de Beauvoir, pois entende que a tradição de submissão da mulher a tornou um ser fraco do ponto de vista das reivindicações sociais e, portanto, mais passível de exploração (RAMOS, 2019, p.50).

Esse contexto sócio-histórico⁷ é o alicerce da vulnerabilidade de gênero, onde, considerando as normas e valores sociais associados ao gênero feminino, a mulher é subjugada em relação ao homem e por isso mais propensa a sofrer violência, a ser melindrada e ofendida (AZERÊDO, 2015). Sendo assim, considerando a hierarquia entre os gêneros e o patriarcado, as mulheres se encontram em situação de maior vulnerabilidade na sociedade, estando expostas

⁶ O patriarcado se manifesta em todas as relações: pessoais, sociais e institucionais. Dessa forma, pode ser definido “como um complexo heterogêneo, mas estruturado, de padrões que implicam desvantagens para mulheres [...]” e “é ativado de forma concreta, nas instituições e nas relações cotidianas” (BIROLI, 2018, p. 11). É fato que, enquanto um fenômeno social, está em constante transformação, porém, mantém em seu cerne a primazia do poder do homem sobre a mulher, inclusive, sobre o direito de esta viver ou morrer. Conforme destaca Saffioti (2015), na Roma antiga o patriarca possuía poder de vida e morte sobre sua mulher e filhos, mas, hoje em dia, no plano legal, esse poder já não existe mais, porém, a realidade é que homens seguem matando e violentando suas parceiras sem que sejam, muitas das vezes, condenados por isso.

⁷ Azerêdo (2015, p. 400) defende que “[...] com a noção de vulnerabilidade enfatiza-se o contexto sócio-histórico – que produz sujeitos mediante a reiteração discursiva de normas e valores -, e não indivíduos isolados”.

em qualquer lugar (na rua, no trabalho, na igreja, no hospital ou em casa, com a família), pois a violência é uma das formas mais antigas do patriarcado exercer poder sobre as mulheres (TEIXEIRA, 2016).

A pesquisa “Percepções sobre a segurança das mulheres nos deslocamentos pela cidade”⁸, realizada pelo Instituto Patrícia Galvão, evidenciou diversas situações que se relacionam com a vulnerabilidade de gênero. De acordo com a pesquisa, 77% das mulheres consideram os espaços públicos mais perigosos para elas do que para os homens, principalmente os transportes públicos, quando estão na rua ou em pontos de ônibus. Esse resultado é fruto das experiências de violência sofrida nesses espaços, uma vez que 81% das entrevistadas já passaram por pelo menos uma situação de violência em seus deslocamentos, onde “[...] 69% das mulheres já foram alvo de olhares insistentes e cantadas inconvenientes ao se deslocarem pela cidade, 35% já sofreram importunação/assédio sexual e 67% das mulheres negras relataram ter passado por situações de racismo quando estavam a pé [...]” (AGÊNCIA PATRÍCIA GALVÃO, 2021).

As consequências da vulnerabilidade de gênero e das violências a ela relacionadas, de acordo com a pesquisa “Percepções sobre a segurança das mulheres nos deslocamentos pela cidade”, são significativas e diversas, impactando as mulheres psicologicamente, interferindo na sua autonomia e reduzindo o seu acesso a oportunidades. A pesquisa revelou que 53% das entrevistadas relataram ter sofrido abalo psicológico. Em relação a autonomia: 92% delas informaram que evitam sair à noite; 85% pedem para que alguém as espere em casa e 80% combinam com outra pessoa de fazer o trajeto juntos; 83% escolhem um caminho mais longo ou demorado por considerarem mais seguro; 82% evita usar certos tipos de roupa ou acessórios. O acesso a oportunidades é afetado pelo cerceamento da liberdade da mulher, tendo em vista que elas desfrutam menos dos bairros e cidades em relação aos homens, o que reduz a sua participação na vida pública, representada pela escola, trabalho ou até mesmo pelas (AGÊNCIA PATRÍCIA GALVÃO, 2021).

Nesse contexto, como decorrência da vulnerabilidade de gênero, temos a violência de gênero. De acordo com PIOSIADLO *et al.* (2014, p. 729), “[...] a expressão violência de gênero, surgida na década de 1990, é usada para designar agressões e abusos decorrentes dos conflitos de gênero e da forma de lidar com eles, expressando a radicalização nas desigualdades

⁸ A pesquisa completa pode ser acessada em https://assets-institucional-ipg.sfo2.cdn.digitaloceanspaces.com/2021/10/LocomotivaIPG_PesquisaSegurancaMulheresemDeslocamentosFinal-1.pdf

existentes entre homens e mulheres”. Dessa forma, a hierarquia de gênero estabelecida pela construção social do gênero, e as relações de poder a ela associadas, é o que “habilita” o homem a ser violento com a mulher (SAFIOTTI, 1987).

Sendo assim, conforme apontado por Saffioti (2001), o uso da violência pode ser entendido como um instrumento autorizado ou ao menos tolerado pela sociedade não apenas para reafirmar a estrutura de poder entre homens e mulheres, mas para determinar e punir condutas.

Ainda que não haja nenhuma tentativa, por parte das vítimas potenciais, de trilhar caminhos diversos do prescrito pelas normas sociais, a execução do projeto de dominação-exploração da categoria social homens exige que sua capacidade de mando seja auxiliada pela violência (SAFFIOTTI, 2001, p. 115).

Cabe destacar que a violência de gênero é uma categoria mais geral e, nesse sentido, pode guardar consigo certa neutralidade, uma vez que o termo não aborda as assimetrias e relações de poder envolvidas ao se tratar de gênero. Dessa forma, pode remeter à violência perpetrada tanto por um homem contra o outro ou uma mulher contra outra. Para fins deste estudo, será tratada a violência de gênero efetivada pelo homem contra a mulher. Nesse sentido, esta recebe inúmeras nomenclaturas: violência contra a mulher, violência conjugal, violência conjugal contra a mulher etc., e essa diversidade reflete a complexidade das manifestações de violência de gênero, assim como as formas de abordagem pelas distintas áreas do conhecimento e correntes teóricas (CASSAB, 2015).

Nesse sentido, Walby *et al.* (2014) apontam que as divergências entre as principais correntes de estudos de violência de gênero repousam sobre pressupostos teóricos, uma vez que muitos estudos não consideram a desigualdade de gênero como um fator motivador da violência, explicando-a a partir da existência de conflitos ou da igualdade de renda entre o casal; definição de violência, em que muitas pesquisas se baseiam no conceito de violência que se concentra na criminalização das ações físicas, sem se ater a outras formas de violência envolvidas em diferentes relações de poder; a importância na relação entre o infrator e a vítima, uma vez que os crimes de violência doméstica são perpetrados por parceiros íntimos, porém, as estatísticas não capturam essa dimensão e; se a extensão da violência diz respeito ao número de eventos violentos ou ao número de vítimas.

De acordo com documento da ONU MULHERES (2020), há três fatores que oportunizam a violência de gênero: o primeiro compreende os fatores estruturais relacionados a construção dos papéis de gênero, que aprofundam a desigualdade entre homens e mulheres a partir de normas sociais; a reprodução de estereótipos sexuais; a objetificação dos corpos das

mulheres; a ênfase na masculinidade violenta; a divisão sexual do trabalho como base das desigualdades de poder; e a interseccionalidade de gênero, raça e classe como constructo social que agrava manifestações de violência e é geradora de obstáculos para acesso a direitos. O segundo diz respeito aos fatores circunstanciais relacionais associados a utilização de álcool e drogas, desemprego ou problemas financeiros, problemas no relacionamento, nascimento de filhos, conflitos com relação a educação dos filhos ou em relação a patrimônio familiar. Por fim, os fatores agravados por crises sociais, políticas, econômicas ou sanitárias (mais recentemente, tem-se o exemplo da pandemia do Coronavírus-19 que será tratado mais à frente) (ONU MULHERES, 2020a).

Meneghel *et al.* (2003) destacam que para compreender a violência de gênero faz-se necessário considerar que sua gênese e manutenção sociais guardam estreita relação com o conceito de patriarcado. No caso da violência doméstica, por exemplo, Welzer-Lang (1991) destaca que ela está associada ao sexo masculino, mesmo nos casos em que a mãe é quem age de forma violenta com o filho. Nas palavras do autor: “a violência doméstica tem um gênero: o masculino, qualquer que seja o sexo físico do/da dominante” (p. 278). Dessa forma, por conta do poder do patriarcado, o homem (pai) delega à mulher (mãe) o exercício do pequeno poder junto aos filhos e esta, permeada pela lógica patriarcal, muitas vezes infringe violência contra os filhos para estruturá-los na mesma lógica.

Diante disso, Saffioti (2015) defende que, principalmente quando se trata de violência de gênero e intrafamiliar, o ideal é trabalhar com o conceito de direitos humanos⁹ ao invés de violência, uma vez que esta seria o agenciamento capaz de violá-los. A problemática, para a autora, reside no fato da violência se inscrever no campo da individualidade, então, cada sujeito estabelecerá seus limites de ruptura dos diferentes tipos de integridade: física, sexual, emocional, moral. Nesse sentido, reforça que

[...] são muito tênues os limites entre quebra de integridade e obrigação de suportar o destino de gênero traçado para as mulheres: sujeição aos homens, sejam pais ou maridos. Desta maneira, cada mulher colocará o limite em um ponto distinto do continuum entre agressão e direito dos homens sobre as mulheres. Mais do que isto, a mera existência desta tenuidade representa violência (SAFIOTTI, 2015, p. 76).

Sendo assim, a construção social em torno dos papéis designados ao homem e à mulher impuseram a ela uma posição inferior na sociedade. Essa hierarquização dos sexos teve como

⁹ Aqui a autora faz uma ressalva, pois, considera necessária uma releitura dos direitos humanos uma vez que: “[...] desde a Revolução Francesa os direitos humanos foram pensados no masculino: [...] rigorosamente, é ainda muito incipiente a consideração dos direitos humanos como também femininos. Tudo, ou quase tudo, ainda é feito sob medida para o homem” (SAFFIOTTI, 2015, p. 76).

efeito um empoderamento exacerbado do sexo masculino (patriarcado) em detrimento de uma maior vulnerabilidade da mulher, expondo-a aos mais diversos tipos de violência. A violência de gênero, apesar das divergências teóricas em torno do conceito, é a expressão da relação assimétrica de poder que se estabeleceu entre homens e mulheres e que na lógica patriarcal habilita o homem a exercer seu domínio sobre a mulher de forma violenta. Porém, considerando que as manifestações de violência são fruto de construção social e que por isso sua tolerância e licitude variam de acordo com o contexto social e cultural de cada local, a defesa da integridade da mulher deve se pautar na luta pela igualdade e pela defesa dos direitos humanos.

2.2 VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

A Organização Mundial da Saúde (OMS) define a violência perpetrada por parceiro íntimo como aquela que “refere-se ao comportamento de um parceiro íntimo ou ex-parceiro que causa dano físico, sexual ou psicológico, incluindo agressão física, coerção sexual, abuso psicológico e comportamentos de controle (KRUG *et al.*, 2002, p.13)”. Já a violência doméstica configura-se como

[...] aquela violência de gênero cometida no domicílio, ou fora dele, desde que envolva pessoas que moram ou fazem parte do circuito daquele domicílio, como as empregadas domésticas, por exemplo. [...] Quando os homens agredem suas companheiras ou os seus filhos em casa, também se enquadra em violência doméstica (CARNEIRO, 2020, p. 28).

Além disso, os casos em que o marido vai ao trabalho da esposa e a agride diante dos colegas também é configurada como violência doméstica (SAFFIOTI, 2015).

A violência contra a mulher é um fenômeno mundial e é considerado pela OMS como uma crise de saúde pública de proporções pandêmicas. Uma análise realizada em 2018 envolvendo 161 países apontou que, em todo o mundo, uma em cada três mulheres foram submetidas à violência física e/ou sexual por parceiro íntimo. Destas, cerca de um quarto delas possuem entre 15 e 49 anos. Porém, apesar de ser um problema global, há diferenças de incidência de acordo com as características da região, onde as mais pobres apresentam proporção maior de ocorrência, sendo de 22% em países ricos da Europa, 25% na região das Américas e 33% na região africana. No Brasil, uma em cada quatro mulheres já sofreu algum

tipo de violência (FBSP, 2019) e 43,1% dos casos de violência contra a mulher ocorreram dentro de casa (CERQUEIRA *et al.*, 2019).

Apesar de muitas vezes serem tratadas como problemas da esfera privada, as consequências da violência contra a mulher e, principalmente, da violência doméstica, têm reforçado essa questão como uma demanda da esfera pública, não somente por ser um ataque aos direitos humanos das mulheres, mas porque traz consequências significativas para o sistema de saúde e para as crianças. Além disso, é responsável por apresentar altos custos econômicos e sociais, uma vez que as mulheres sofrem isolamento, ficam incapacitadas de trabalhar, têm perdas salariais e apresentam capacidade limitada para cuidar de si e dos filhos (OMS, 2021).

Não obstante, o combate a esse tipo de violência tem avançado de forma gradativa e a resposta nem sempre é a altura da gravidade da questão. Parte desse problema está relacionado com o desvelar do que é ser mulher, para além de ser mãe, dona de casa e responsável pelos cuidados com a família — uma vez que os movimentos feministas se consolidaram apenas na década de 1960 e expandiram em 1980 —, enquanto a construção do papel feminino submisso, conforme defendeu Federici (2017), data do período da Caça às Bruxas (século XVI). Dessa forma, o enfrentamento à violência doméstica de forma institucional por parte do Estado também é recente, uma vez que foi pela luta das mulheres e sua mobilização que esse assunto deixou de ser considerado exclusivo da esfera privada para tornar-se público e com isso garantir políticas públicas para prevenir toda e qualquer forma de discriminação e violência contra elas, responsabilizar os agressores e estruturar uma rede de atendimento multidisciplinar para mulheres vítimas de violência (CARNEIRO, 2020).

A OMS publicou, em 2020, uma cartilha direcionada aos formuladores de políticas públicas com sete estratégias a serem desenvolvidas no combate à violência doméstica, são elas: fortalecer as habilidades de relacionamento; empoderar as mulheres; garantir serviços; reduzir a pobreza; proteger os ambientes; prevenir o abuso infantil e de adolescentes; transformar atitudes, crenças e normas (OMS, 2020).

Porém, o rompimento do ciclo de violência é algo bastante complexo, uma vez que está envolto em uma relação íntima e privada. De acordo com pesquisa do Instituto Data Senado, 78% dos agressores são atuais ou ex-marido/namorado/companheiro das mulheres violentadas e 24% das vítimas ainda convivem com os agressores (DATA SENADO, 2019). Além disso, há outros fatores como: o homem ser o único provedor; a quantidade de filhos e os cuidados com a família a impedirem de trabalhar; a pressão social (família, igreja, amigos etc.) para que a mulher permaneça na relação afim de preservar o casamento e a instituição familiar. Essa

ambiguidade que vive a mulher justifica, em muitos casos, o fato de registrar queixa contra o agressor e no dia seguinte ir retirá-la (SAFFIOTI, 2015).

A cultura patriarcal existente nas instituições também é um fator que dificulta o apoio adequado às mulheres em situação de violência doméstica, gerando uma revitimização. Nesse sentido, torna-se muito importante a preparação de profissionais cada vez mais sensíveis ao sofrimento e à realidade das mulheres que possam aplicar ao seu fazer profissional um compromisso ético de cuidar (MARQUES, 2020).

As Polícias Militares de vários Estados brasileiros ainda registram casos de violência doméstica sob a nomenclatura de “desinteligência”, geralmente utilizada para classificar episódios que entendem não serem problemas de polícia, mas que acabam acionadas a intervir, tal como som alto (perturbação do sossego) e “brigas de marido e mulher” (FBSP, 2020). Porém, essa negligência quanto ao tratamento dado às queixas das vítimas não é exclusiva do Brasil. Walby *et al.*. (2014) apontaram que o país de Gales, por exemplo, não possui categorias para registrar os crimes violentos de forma a capturar a violência doméstica, sendo rotineiramente tornado invisível na esfera pública.

Conforme destaca Safiotti (2015, p. 93), são diversas as consequências do despreparo dos operadores da Lei no acolhimento às vítimas de violência doméstica:

A impunidade e o patriarcado que permeia as instituições são fatores que desmotivam as denúncias: Nos anos escolhidos para a investigação sobre violência doméstica, a legislação então vigente previa penas de privação da liberdade mesmo para crimes de baixo potencial ofensivo, mas raramente um homem era detido a primeira vez que espancava sua mulher. Mesmo na reincidência, a impunidade grassava solta. Os baixos índices de condenação ilustram grosseiramente este fenômeno. A rigor, não bastava ser condenado, mas seria necessário cumprir a pena. Ora, o que ocorria em muitos casos era a evasão do sentenciado, havendo milhares de mandados de prisão sem cumprimento. A situação anterior à Lei 9.099, portanto, não era adequada ao combate da violência doméstica. Todavia, a nova legislação tornou-a ainda pior, na opinião da maioria de profissionais desta área e desta pesquisadora. Como já se revelou, os operadores do Direito, inclusive o advogado do povo (promotor), implementam-na com tal desprezo pelas vítimas, com tanto sexismo, que conseguem torná-la bem pior. Eis por que tais profissionais carecem de qualificação em relações de gênero.

Não bastasse a violência sofrida, o tratamento dispensado às vítimas de violência doméstica em muitos espaços que deveriam acolhê-las, como as Delegacias de Defesa da Mulher (DDM), é carregado de preconceitos e julgamentos.

Conforme expõe Lins (2014, p. 109):

[...] as policiais das DDMs atribuíam explicações e significados aos casos atendidos, diferenciando e classificando as vítimas atendidas. Avaliações que continham opiniões pessoais sobre os casos atendidos não eram incomuns no cotidiano das duas

delegacias. [...] a expressão *vítima de verdade* era a mais utilizada por policiais, entretando outros termos correlatos como verdadeira vítima, vítima mesmo e noções que aludiam a vítimas mais legítimas e merecedoras de proteção também eram comuns.

O problema do nosso trabalho é que a maior parte dos casos que atendemos envolve mentiras, disputas de divórcio, guarda dos filhos ou bens. Não são vítimas de verdade. Na verdade, eu acho assim: vítima de verdade até existe, mas eu mesma nunca vi. (Escrivã).

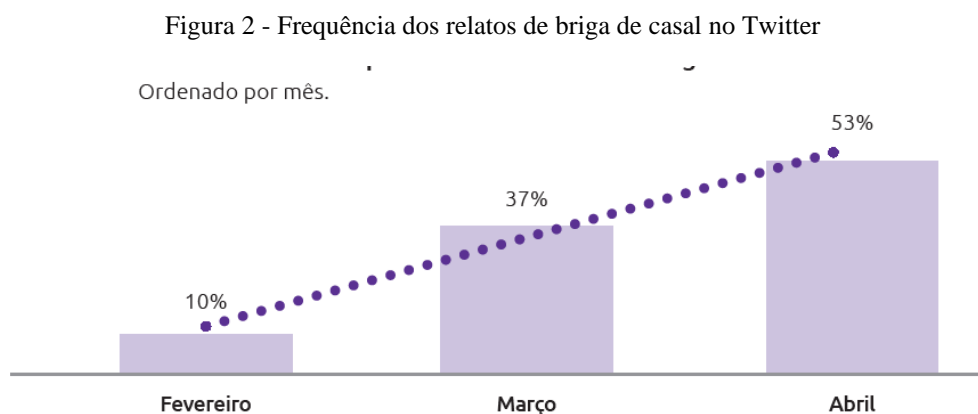
A invisibilidade da violência doméstica e a persistência de considerá-la como um problema da esfera privada se estendem, também, para o campo acadêmico, inclusive na área da criminologia. Sharp (2006, p. 3) observa, em seu editorial sobre o lançamento da revista *Feminist Criminology*, que “a maioria da pesquisa criminológica em jornais de primeira linha ainda ignora as mulheres ou trata o gênero como uma variável de controle”.

2.2.1 Violência Doméstica e a Pandemia do Covid-19

Além de trágica, a pandemia do COVID-19 expôs mundialmente o agravamento da violência doméstica. O isolamento social enquanto medida necessária para conter a disseminação do vírus potencializou a ocorrência da violência, tendo em vista o maior convívio das vítimas com seus agressores e pela dificuldade delas de acessarem sua rede de apoio (ONU MULHERES, 2020a).

Apesar das estatísticas oficiais muitas vezes não refletirem a percepção da escalada da violência, uma vez que as denúncias são dificultadas pela vigilância do agressor e medo do contágio, as notícias ao redor do mundo reforçam o caráter trágico do problema nesse contexto (ONU MULHERES, 2020a). As notícias dão conta de que na China, os registros policiais de violência doméstica triplicaram durante a epidemia. Na Itália, na França e na Espanha também foi observado aumento na ocorrência de violência doméstica após a implementação da quarentena domiciliar obrigatória. As linhas de apoio em Singapura e Chipre registraram um aumento de chamadas em mais de 30%. Na Austrália, 40% de trabalhadores e trabalhadoras da linha de frente em uma pesquisa de *New South Wales* relataram um aumento de pedidos de ajuda, porque a violência está aumentando em intensidade (VIEIRA *et al.*, 2020; ONU MULHERES, 2020a).

No Brasil, mesmo com a percepção do aumento do número de casos de violência, o índice de denúncias sofreu redução desde o início da pandemia, uma vez que as mulheres não estavam saindo de casa tanto pela necessidade de isolamento quanto pelo medo do parceiro. Tendo em vista a dificuldade de dimensionar a violência doméstica nesse período, a partir de dados oficiais, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública tratou de analisar as publicações nas redes sociais que tivessem menção à violência contra a mulher. Conforme é possível identificar na figura 2, as publicações no Twitter sobre esse problema aumentaram exponencialmente no mês de abril de 2020.



Fonte: DECODE, Fórum Brasileiro de Segurança Pública (2020).

A pesquisa do FBSP identificou que terceiros, principalmente vizinhos, notaram os casos de briga e violência.

Relato 1

os vizinhos estavam brigando e ele bateu na mulher, eu não consigo ouvir isso e não sentir vontade de chorar, parece que eu sinto na pele tudo o que ela está sentindo (relato de usuário em redes sociais).

Relato 2

Meus vizinhos estão brigando a essa e eu to quase entrando lá c o pé na porta p n ter esses baratos de agressão e etc (relato de usuário em redes sociais).

Relato 3

Gente os vizinhos estão brigando e a mulher dele tá berrando e to preocupado pq ta bem pesado já vou ficar com o telefone da polícia (relato de usuário em redes sociais) (FBSP, 2020, p. 12).

As notícias evidenciaram que a ocorrência de violência doméstica, principalmente no contexto da pandemia, se deu em diversos países, independentemente de seus contextos socioeconômicos, porém, os estudos revelaram, que os países com maior desigualdade social

apresentaram uma maior incidência de violência, uma vez que há uma relação entre o contexto socioeconômico do país e as referidas taxas. Além disso, a crise financeira e a insegurança generalizada tornaram-se um terreno fértil para os abusadores, uma vez que passaram a ter mais poder e controle sobre as vítimas (MARQUES *et al.*..., 2020).

Conforme destacou documento da ONU MULHERES (2020a, pp. 5 - 7):

[...] lembrando que as mulheres sofrem de forma desproporcional os impactos das crises econômicas e sociais, que a estrutura patriarcal das sociedades mantém ativa a divisão sexual do trabalho que se expressa na distribuição desigual das atividades de cuidado e organização doméstica sobre as mulheres e trazem consigo a intensificação da violência contra meninas e mulheres em ambiente doméstico e familiar.

[...]a sociedade brasileira convive com elevadas taxas de violência contra meninas e mulheres, cujas causas são estruturais e decorrem das desigualdades sociais e de poder baseadas em gênero e raça. Essas condições são agravadas em contextos de crises sociais, políticas, econômicas ou sanitárias tal como a Pandemia da COVID-19.

Para as mulheres de baixa renda tudo isso se tornou ainda mais intenso pois a crise financeira é mais sentida por essa camada da população, uma vez que grande parte sobrevive do trabalho informal. Além disso, considerando que elas residem em casas menores e com poucos cômodos, a vigilância do agressor sobre a vítima é maior, obstaculizando a denúncia ou qualquer solicitação de ajuda (MARQUES *et al.*..., 2020).

Inspiradas pelas ações internacionais, diversas instituições brasileiras que atuam no combate à violência doméstica passaram a adotar medidas que facilitassem as denúncias de agressão diante do isolamento social imposto pela pandemia do Covid-19, tais como: atendimento por telefone e aplicativos de mensagens e campanhas nas redes sociais; aumento da divulgação da Central de Atendimento à Mulher – Ligue 180 e do Disque 100, do governo Federal; disponibilização de registros *online* de ocorrências policiais e solicitação de medidas protetivas de urgência previstas na Lei Maria da Penha. Porém, apesar de promissoras, tais iniciativas esbarram com problemas históricos do país que dificultam o combate à violência, conforme destacou documento da ONU MULHERES:

I. Número reduzido de serviços para o atendimento às mulheres em situação de violência.

II. O atendimento remoto não ser uma rotina para a maior parte dos serviços de atendimento às Mulheres.

III. A inexistência de protocolos de atendimento, ou fluxos de encaminhamento dos casos que levem em consideração as necessidades das mulheres e as ofertas de serviços nas localidades.

IV. A frágil articulação entre os serviços dificultando o acesso das mulheres ao atendimento multidisciplinar e intersetorial e que não dependa da peregrinação das mulheres em busca de atendimentos.

V. A segmentação dos atendimentos à violência doméstica e familiar segundo os ciclos de vida - meninas e adolescentes, mulheres adultas, mulheres idosas – e sem transversalidade da perspectiva de gênero, o que têm causado distorções na aplicação da Lei Maria da Penha e limitado a proteção de meninas, adolescentes e idosas.

VI. A ausência de perspectiva interseccional, antirracista e de gênero na formulação e implementação de projetos e políticas que se reflete em limites de acesso aos serviços para mulheres com deficiências, indígenas, refugiadas, moradora de zonas rurais e as mulheres negras duramente impactadas pelo racismo estrutural.

VII. A centralidade da resposta policial e judicial para solução do problema da violência doméstica e familiar que deixa à margem da atenção aquelas mulheres que sofrem formas de violências que seriam mais bem tratadas no âmbito da saúde e da assistência psicossocial.

VIII. A fragmentação da resposta no Sistema de Justiça frente a complexidade da violência de gênero agravada pela inexistência dos juizados com competência híbrida previstos na Lei Maria da Penha (art. 14) (ONU MULHERES, 2020a, p. 9).

O atendimento remoto, enquanto meio menos arriscado para dar atendimento às vítimas de violência doméstica, tem sua efetividade bastante reduzida em função do contexto de desigualdade social do país. Dados do IBGE indicaram que 1 em cada 4 mulheres não dispõem de acesso à internet. Se aprofundarmos a análise tomando como base diferenças regionais, áreas urbana e rural e fatores interseccionais esse quadro é agravado, uma vez que 13,8% da população da região Norte, por exemplo, não tem acesso à internet; que 53,5% da população que vive na zona rural também não o tem; e que em 16,6% dos lares chefiados por mulheres negras não dispõem desse tipo de acesso. Além disso, a proximidade e convivência diária com o agressor dificultam o acesso à internet e celulares, uma vez que estas são ferramentas que eles utilizam para controlar e vigiar as vítimas (ONU MULHERES, 2020a).

Conforme mencionado, a violência doméstica gera impactos inclusive econômicos, estimados na ordem de 1,5 trilhão em todo o mundo. E esse número tende a aumentar com a escalada da violência nesse período de pandemia. Nesse sentido, há a necessidade de um esforço dos governos locais para traçar ações de proteção às mulheres como medidas associadas ao enfrentamento da COVID-19, além de outras ações como: disponibilização de abrigos e linhas de ajuda para as mulheres devem ser consideradas como serviços essenciais; apoio às organizações de mulheres e a comunidade que atua no combate à violência, com financiamentos de longo prazo; disponibilização de múltiplos meios de acesso à ajuda *on-line* de serviços de ajuda, apoio psicossocial e aconselhamento, se utilizando inclusive de pacotes de SMS; garantia de que os serviços policiais e de justiça deem alta prioridade aos casos de violência contra a mulher e que punam efetivamente os agressores; sensibilização do setor privado para que atue compartilhando informações, alertando a equipe sobre os fatos e os perigos da violência

doméstica e incentivando medidas positivas, como compartilhar responsabilidades de cuidados em casa (ONU MULHERES, 2020a).

Por fim, é preciso apoiar incondicionalmente as mulheres em situação de violência sem preconceitos ou julgamentos, pois, conforme colocado, a saída do ciclo de violência é complexa: além dos laços afetivos que envolvem dependências múltiplas e recíprocas, a construção social do que é ser mulher obstaculizam sua independência, seja financeiramente ou emocionalmente. Ainda persiste no imaginário coletivo que as mulheres em situação de violência doméstica sejam passivas à ela, porém, em muitos momentos, elas reagem se utilizando de diferentes estratégias. Dessa forma, é importante compreender esse fenômeno tendo a mulher como sujeito, ao invés de não-sujeito (passiva e cúmplice de seus agressores) como alguns autores abordam. Para que fossem cúmplices deveria haver igualdade de poder, porém, considerando a assimetria de poder existente entre homens e mulheres, diante da violência estas só podem ceder, não consentir (SAFFIOTI, 2015).

2.3 O CONTEXTO BRASILEIRO DA VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

Paiva e Souza (2019) destacam a necessidade de um olhar específico sobre a América Latina e, principalmente, sobre o Brasil, por configurar um dos países que mais mata mulheres no mundo — tendo registrado em 2018 a marca de 1.206 casos de feminicídio (cerca de mais de 3 assassinatos por dia) e em 2019 registrado 1.314 feminicídios.

Considerando uma perspectiva histórica, os estudos dão conta de que a cultura patriarcal tem se disseminado no país desde o período colonial, havendo registros de subalternidade feminina e violência conjugal, expressada por relatos em que os maridos deveriam se mostrar dominadores, insensíveis e egoístas, enquanto as mulheres eram submissas e recolhidas, cuja principal atividade era a procriação. No século XIX, o tratamento dispensado a mulher continuou a ser o mesmo a um objeto, existindo um alto nível de violência nas relações conjugais, caracterizado não somente pela violência física (surras e açoites) mas, também, pelo abandono, desprezo e malquerer, fruto dos casamentos arranjados pautados em fatores econômicos e políticos e, por isso, com pouco espaço para a escolha baseada na afinidade sexual e afeto. No Brasil Imperial, sob o pretexto do adultério, o assassinato de mulheres não constituía crime. Em 1916, o novo Código Civil passou a considerar o adultério de ambos os sexos motivo

para desquite, porém, não alterou o costume de matar a esposa ou companheira, sendo o crime perdoado com base nos direitos superiores do homem sobre a mulher. Apesar do processo de urbanização e de maior acesso da mulher ao mercado de trabalho, ocorridos ao longo do século XX, ter fomentado uma certa mudança no comportamento da sociedade, por deixarem de aceitar violências contra a mulher que antes eram naturalizadas, os assassinatos de mulheres perpetrados por seus maridos ou companheiros continuavam a ser justificados como legítima defesa da honra (PIOSIADLO *et al.*, 2014).

Foi no período da transição democrática, após 20 anos de regime militar, que o movimento de mulheres se tornou mais forte no Brasil e, com isso, passou a defender com maior veemência os direitos das mulheres e a denunciar que os assassinatos de mulheres não eram fruto de uma paixão descontrolada, mas de uma relação baseada em agressões e humilhações que culminavam no assassinato da vítima (PIOSIADLO *et al.*, 2014).

A promulgação da Constituição de 1988 oportunizou a criação de novas leis e o surgimento de instituições (como as delegacias da mulher) que ampliaram formalmente os direitos das mulheres. Além disso, houve reconhecimento institucional do Estado brasileiro, a partir da ratificação de normas internacionais, dos direitos das mulheres enquanto direitos humanos. Nessa perspectiva, os estudos sobre violência contra as mulheres passaram a enfatizar uma preocupação com a ampliação dos direitos humanos das mulheres e o exercício da cidadania das mesmas no âmbito das mais diversas instituições públicas, principalmente na esfera jurídica (SANTOS; IZUMINO, 2005).

Nesse contexto, os avanços na legislação e no debate acerca da violência contra a mulher foram avançando paulatinamente no país. Em 1994, o Brasil recebeu em Belém, Pará, a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência Contra a Mulher na qual definiu a violência contra a mulher “uma ofensa à dignidade humana e manifestação das relações de poder historicamente desiguais entre mulheres e homens”. Porém, apenas em 2006 foi promulgada uma lei específica sobre violência doméstica (Lei nº 11.340/2006, mais conhecida como Lei Maria da Penha).

Cabe destacar que a Lei Maria da Penha foi fruto do movimento feminista brasileiro que recorreu ao Sistema Interamericano de Direitos Humanos para que parlamentares e o sistema de Justiça brasileiro passassem a dar o tratamento adequado as situações de violência doméstica ocorridas no país, uma vez que, considerando a nossa cultura, inclusive os operadores da lei tratavam esse tipo de violência como de menor potencial ofensivo (MARQUES, 2020). A trajetória de Maria da Penha, que descreveremos aqui brevemente, enquanto vítima de violência

doméstica e tentativa de feminicídio, até a promulgação da Lei que carrega seu nome, é bastante representativa do contexto de violência a que estão sujeitas as mulheres brasileiras. Em 1976, ao se mudar com a família para o Ceará, iniciou-se o ciclo de violência doméstica em torno de Maria da Penha, nele a vítima se mantinha acreditando numa mudança do ex-marido e em prol da manutenção do círculo familiar, uma vez que tinha três filhas com ele. Porém, em 1983 ela sofreu a primeira tentativa de feminicídio, quando o ex-marido desferiu um tiro em suas costas enquanto ela dormia. Por conta dessa agressão, Maria da Penha ficou paraplégica. Após passar por diversas cirurgias, Maria da Penha retornou para casa, após quatro meses, quando sofreu nova tentativa de feminicídio. Estando novamente em casa, ela permaneceu em cárcere privado por quinze dias e nesse período o ex-marido tentou eletrocutá-la durante o banho. Diante do risco de morte, a família e os amigos de Maria da Penha se mobilizaram juridicamente para ajudá-la a sair de casa sem que isso configurasse abandono do lar e ela perdesse a guarda de suas filhas (INSTITUTO MARIA DA PENHA, 2021).

Mesmo após duas tentativas de assassinato o ex-marido de Maria da Penha permaneceu impune. De acordo com a história contada na página do seu Instituto, a segunda violência que foi perpetrada contra ela foi a do judiciário. O primeiro julgamento de Marco Antônio ocorreu apenas após oito anos do crime (em 1991), onde foi condenado a quinze anos de prisão, porém, por conta de recursos solicitados pela defesa permaneceu em liberdade. O segundo julgamento foi em 1996, onde foi novamente condenado à prisão, porém, mais uma vez se manteve em liberdade sob a alegação de irregularidades processuais por parte dos advogados de defesa (INSTITUTO MARIA DA PENHA, 2021).

Diante desse contexto de impunidade, em 1998 Maria da Penha, o Centro para a Justiça e o Direito Internacional (CEJIL) e o Comitê Latino-americano e do Caribe para a Defesa dos Direitos da Mulher (CLADEM) denunciaram o caso para a Comissão Interamericana de Direitos Humanos da Organização dos Estados Americanos (CIDH/OEA), mas, mesmo diante de um litígio internacional o Estado brasileiro não se manifestou, sendo assim, em 2001, e após receber quatro ofícios da CIDH/OEA (1998 a 2001) o país foi responsabilizado por negligência, omissão e tolerância em relação à violência doméstica praticada contra as mulheres brasileiras. Em 2002 foi formado um consórcio de ONGs feministas (Centro Feminista de Estudos e Assessoria (CFEMEA); Advocacia Cidadã pelos Direitos Humanos (ADVOCACI); Ações em Gênero, Cidadania e Desenvolvimento (AGENDE); Cidadania, Estudo, Pesquisa, Informação e Ação (CEPIA); Comitê Latino-americano e do Caribe para a Defesa dos Direitos da Mulher (CLADEM/BR); e Assessoria Jurídica e Estudos de Gênero (THEMIS), além de feministas e

juristas com especialidade no tema) com o propósito de elaborar uma lei de combate à violência doméstica e familiar contra a mulher, que contivesse medidas efetivas de acesso à justiça, proteção e garantia de direitos humanos a essas vítimas. Em 2004 o Projeto de Lei n. 4.559/2004 foi debatido na Câmara dos Deputados, envolvendo Legislativo, Executivo e a sociedade, onde em 2006 seguiu para o Senado (Projeto de Lei de Câmara n. 37/2006) e foi aprovado por unanimidade em ambas as casas. A Lei nº 11.340/2006 foi sancionada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva em sete de agosto (vinte e três anos após a primeira tentativa de feminicídio) e recebeu o nome de Maria da Penha em reconhecimento a sua luta contra as violações dos direitos humanos das mulheres (INSTITUTO MARIA DA PENHA, 2021).

A lei Maria da Penha fomentou a criação de um aparato institucional para proteção das mulheres, sobretudo responsabilizando a União, Estados, Municípios e o sistema de justiça. É por meio dessa lei que as mulheres passaram a contar com uma rede de delegacias, juizados, defensorias, promotorias e serviços socioassistenciais especializados no atendimento a mulheres (MARQUES, 2020). Por esse motivo, essa lei representa um marco para o reconhecimento dos direitos das mulheres enquanto direitos humanos no Brasil, além disso, essa legislação foi reconhecida pelas Organizações das Nações Unidas (ONU) como uma das mais avançadas no enfrentamento a violência contra as mulheres no mundo (PASINATO, 2015).

Apesar dos avanços obtidos a partir da promulgação da Lei Maria da Penha, as pesquisas dão conta de que ainda há muito a ser feito, uma vez que o acesso de fato à justiça é obstaculizado pela falta de recursos financeiros, recursos humanos, de políticas sociais que melhorem a condição estrutural da vítima, o despreparo das equipes em garantir um atendimento efetivamente em rede, baseado em ações assistencialistas pontuais ou de acesso a benefícios provisórios (PASINATO, 2015).

Enquanto isso, as mulheres continuam sendo agredidas e assassinadas. No ano de 2018 uma mulher foi assassinada a cada duas horas no país. Ao levar em consideração o recorte de raça/cor, o problema fica ainda pior, uma vez que as mulheres negras têm maior probabilidade de serem assassinadas — 68% das mulheres assassinadas em 2018 eram negras (CERQUEIRA *et al.*..., 2020). De acordo com a pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Data Senado (A 8ª edição da Pesquisa Nacional sobre Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher), a percepção entre as mulheres entrevistadas é de que a violência contra a mulher aumentou em 2019, comparando com os resultados da pesquisa realizada em 2017 (em 2019, cerca de 82% das entrevistadas afirmaram que percebem um aumento da violência contra a mulher enquanto

em 2017 essa proporção foi de 69%). Na verdade, não se trata necessariamente de uma percepção, mas de fatos, uma vez que 60% das entrevistadas informaram conhecer alguma mulher vítima de violência, onde na maioria dos casos (82% deles) se tratava de agressão física. Além disso, de uma forma geral, 36% das entrevistadas afirmaram já ter sofrido violência doméstica em algum momento (DATA SENADO, 2019).

Os dados da pesquisa também revelaram que a denúncia da agressão aos órgãos de Justiça e Saúde nem sempre é uma via considerada pelas vítimas, uma vez que apenas 32% das entrevistadas afirmaram ter realizado denúncia formal em delegacias comuns ou da mulher, enquanto 37% buscaram ajuda com família, igreja ou amigos. Esses números revelam a existência de subnotificação dos casos de violência doméstica evidenciando que o problema é ainda maior do que os números registrados nos órgãos oficiais. Além do contexto cultural, essa subnotificação pode estar associada a três fatores distintos: a) com a idade das vítimas e sua maturidade para enfrentar a situação, uma vez que 69% das entrevistadas tinham menos de 29 anos quando foram agredidas pela primeira vez, e que desse total 31% delas tinham 19 anos ou menos; b) o medo dos agressores, uma vez que na percepção de 68% das entrevistadas a ausência de denúncia se dá por esse motivo; c) a percepção de impunidade diante da denúncia, visto que, para 60% das entrevistadas apontaram que o meio para diminuir a violência é aumentar a punição dos agressores (DATA SENADO, 2019).

Cabe destacar que apenas em 2015 foi sancionada uma lei específica sobre feminicídio (Lei nº 13.104/2015¹⁰). Mesmo assim, essas duas leis (Lei Maria da Penha e Lei do Feminicídio) não somente se tornaram marcos no combate à violência contra a mulher, mas, principalmente, oportunizaram o reconhecimento público do problema uma vez que, nas palavras das autoras: “foi de extrema relevância para demonstrar a existência desse tipo de delito no interior das ‘famílias’ brasileiras e o tipifica como crime da violência doméstica. No imaginário nacional, reinava a ideia de que o lar guardava as relações sagradas e, por conseguinte, harmônicas. Essa Lei prestou esse indispensável serviço, descortinando a triste realidade dos altos índices de violência contra a mulher” (PAIVA; SOUZA, 2020, p. 10).

Um outro ponto relevante é que, apesar dos avanços obtidos, grande parte do que foi conquistado em termos de legislação que protegesse as mulheres da violência foi fruto dos

¹⁰ LEI Nº 13.104, DE 9 DE MARÇO DE 2015. Altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos. Qualifica o feminicídio como o homicídio “contra a mulher por razões da condição do sexo feminino” quando envolve “violência doméstica e familiar e menosprezo ou discriminação à condição da mulher” (BRASIL, 2015).

debates que se desenrolaram no campo acadêmico. Na década de 1990, três pesquisadoras se destacaram em termos de produção, a partir de abordagens distintas: a) Marilena Chauí, partindo do enfoque da dominação masculina, advoga “que a violência contra as mulheres é uma expressão de dominação da mulher pelo homem, resultando na anulação da autonomia da mulher [...]”. Nessa perspectiva, a autora considera a mulher tanto vítima quanto cúmplice da dominação masculina; b) Heleith Saffioti, tendo como base um posicionamento feminista e marxista, imputa ao patriarcado (dominação patriarcal) o alicerce para a violência contra a mulher. Diferente de Chauí, a autora defende que a mulher é um sujeito social autônomo, porém, vitimada pelo controle social masculino; c) Por fim, os estudos de Maria Filomena Gregori trazem uma abordagem relacional do problema, relativizando tanto a noção de dominação masculina quanto de vitimização feminina. Para a autora, a violência é uma forma de comunicação e um jogo do qual a mulher não é vítima, senão cúmplice (SANTOS; IZUMINO, 2005, p. 148).

As diversas críticas suscitadas pela perspectiva de Gregori, quanto à cumplicidade da mulher diante da violência, inauguraram um dos debates mais importantes dos movimentos feministas da década de 1990. Essa ênfase se deu, principalmente, porque em seus estudos a autora apontou a alta desistência das mulheres em seguir com a denúncia contra seus agressores e que, em sua visão, elas se utilizavam do sistema de justiça como meio para amedrontar seus parceiros a fim de que mudassem sua conduta no relacionamento. Mesmo sendo alvo de muitas discordâncias, essa concepção fomentou a alteração da expressão mulheres “vítimas” de violência por mulheres “em situação” de violência e passou a ser utilizada por diversas instituições feministas de apoio às mulheres na área (SANTOS; IZUMINO, 2005).

Uma das principais críticas ao trabalho de Gregori foi quanto a sua posição de que a simples retirada da queixa configuraria a cumplicidade da mulher em relação a violência sofrida. Para Brandão (1998), isso envolve tanto uma questão da justiça, enquanto um instrumento de poder para a mulher a fim de melhorar a sua condição, sem necessariamente, se desfazer do relacionamento quanto a visão policial de que a violência contra a mulher não configura crime — algo já discutido na seção anterior — e, nesse sentido, atua de forma indireta na negociação dos acordos conjugais que ocorrem no ambiente familiar. Isso foi identificado por Izumino (1998) ao analisar o papel das mulheres na condução das queixas e dos processos penais tendo como objeto os depoimentos delas. A autora identificou que há alterações significativas dos depoimentos nas muitas fases dos processos penais e que essas diferenças alteram as decisões judiciais. Nesse sentido, quando levam a queixa a frente e o processo é

instaurado, as vítimas mudam a versão do depoimento quando não desejam a condenação do agressor e que isso acarreta a absolvição dele. Além disso, ela também identificou uma apropriação dos operadores do direito dos papéis sociais femininos e masculinos no sentido de preservar a instituição familiar e do casamento.

Dessa forma, os componentes social e cultural são fatores que influenciam de forma significativa a decisão da vítima de acionar ou não a justiça para denunciar o seu agressor, do mesmo modo que direciona a atuação dos operadores do Direito no tratamento das questões por elas trazidas. Além disso, a cultura patriarcal que permeia as instituições fomenta o desenvolvimento de políticas públicas sem uma perspectiva de gênero, sendo assim, deixam de abordar a violência doméstica enquanto violência de gênero e, por isso, tendem a ser menos efetivas (PASINATO, 2015). Assim, reforça a autora:

[...] essas políticas ainda não incorporam a perspectiva de gênero em sua formulação e se desenvolvem numa lógica tradicional de gênero que contribui para a manutenção dessa ordem institucional de gênero” (MILOSAVLJEVIC, 2007) que mantém as barreiras entre o público e o privado, identifica e aprisiona as mulheres aos papéis de mães e esposas e converte as diferenças entre homens e mulheres em desigualdades sociais, hierarquizando os atributos do masculino e do feminino numa métrica que sempre desfavorece as mulheres no acesso e exercício de seus direitos (PASINATO, 2015, p. 413).

Por fim, retomando os debates teóricos que se desenrolaram no Brasil acerca da violência doméstica, cabe destacar que este trabalho está alinhado com as proposições de Saffioti, uma vez que ela defende que esse comportamento das mulheres brasileiras, diante da violência que sofrem, reflete o quanto foram socializadas de forma conservadora, incapazes de perceber a opressão a que estão submetidas em meio a uma sociedade patriarcal. A autora enfatiza que esse comportamento é reflexo da baixa cultura geral e capacidade crítica limitada, fruto, principalmente, do confinamento por muito tempo destas ao espaço privado de seus lares e de toda a carga de trabalho com a casa e criação e filhos que lhes é atribuída, o que as impede de frequentar espaços de debate e construção do saber (SAFFIOTI, 2015).

Nesse sentido, a pesquisa “A mulher brasileira nos espaços público e privado”, realizada no ano de 2001 pela Fundação Perseu Abramo (2012) e que teve como proposta identificar o perfil das brasileiras, evidenciou o quanto as mulheres brasileiras reproduzem a cultura machista na qual foram socializadas. Constatou-se, nessa pesquisa, que as brasileiras valorizam a liberdade conquistada, uma vez que ao serem questionadas “Como é ser mulher hoje?”, 39% delas enfatizaram a independência adquirida por estarem inseridas no mercado de trabalho e 33% ressaltaram a possibilidade de agir segundo os seus desejos e de poder tomar decisões, enquanto apenas 8% delas mencionaram a conquista de direitos de políticos e o reconhecimento

da igualdade (pelo menos no papel) em relação aos homens. De acordo com a mesma pesquisa, apenas 7% das entrevistadas manifestaram desagrado das diferenças salariais em relação aos homens, 5% com relação a sua inferioridade diante dos elementos masculinos e somente 2% se percebem mais vulneráveis à violência que os homens (SAFFIOTI, 2015). Apesar disso, uma pesquisa mais recente revelou que 71% das entrevistadas consideram o Brasil um país muito machista e há um aumento na percepção das mulheres quanto a não serem tratadas com respeito (56% afirmaram que as mulheres não são tratadas com respeito), porém, a maioria citou a rua como o principal espaço em que são desrespeitadas (48% delas) e a família ficou em segundo lugar, tendo sido citada por 31% das entrevistadas (DATA SENADO, 2019).

Dessa forma, vimos que a cultura patriarcal existente no país perpetua a ideologia da violência doméstica enquanto um assunto da esfera privada e, com isso, as medidas do poder público para erradicá-la são lentas e, muitas vezes, ineficazes. Além disso, impede que a própria mulher enxergue o ambiente familiar como um espaço de opressão e violência, ou mesmo quando se dá conta do que está vivenciando não encontra o apoio necessário para se desvencilhar do ciclo de violência a que tem sido submetida.

3 OS FUNCIONÁRIOS IMPORTAM? IDEOLOGIA GERENCIALISTA, TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E ESG

O objetivo desta seção é de expor o discurso e algumas teorias organizacionais que propagam a necessidade de valorização dos funcionários para atingir os objetivos corporativos.

Nesta seção, temos como objetivo explicitar que a teoria dos *stakeholders* e seu mais recente desdobramento, o ESG (*Environment, Social and Governance*), estão pautados em uma ideologia de mercado que atua de forma a potencializar os ganhos do capital dado um determinado contexto econômico e social. Não se trata, objetivamente, de um capitalismo humanizado, por se dizer considerar as pessoas que trabalham na organização, mas de um movimento das forças econômicas para garantir a perpetuação do sistema capitalista.

Nesse sentido, para nós, cabe ser importante desvelar essas forças que atuam para engendrar as condições em que se desenrolam teorias que preconizam a valorização da força de trabalho para que, posteriormente, seja possível compreender as contradições que se efetivam na realidade, principalmente em relação às mulheres.

3.1 A IDEOLOGIA GERENCIALISTA

Para Onuma *et al.* (2015), amparados nas ideias de Gramsci, entende-se a ideologia gerencialista como discurso de finalidade hegemônica. Faria (2011, p. 19) considera o gerencialismo sinônimo de gestão capitalista, sendo ela a base de um “[...] sistema de ideais que, ao mesmo tempo, reproduz a lógica de dominação do capital sobre o trabalho e oferece suporte ‘científico’ para legitimar as ações decorrentes de tal lógica”.

Contextualizando historicamente, a partir da década de 1960, alguns sinais começaram a surgir demonstrando que o sistema de acumulação fordista já não estava tão vigoroso quanto antes. A Europa Ocidental e o Japão haviam se recuperado da devastação da guerra, satisfazendo seus mercados internos e passaram, então, a buscar expansão. Em 1966, os EUA sofriam com uma queda constante da produtividade e lucratividade, gerando problemas fiscais que só foram possíveis de serem sanados com a aceleração da inflação, tendo como efeito

negativo a manutenção do dólar como moeda reserva-internacional estável e, por fim, os países do Terceiro Mundo (através de uma política de substituição de importações) se industrializaram à maneira fordista, gerando concorrência em ambientes totalmente novos. O final desses eventos culminou na queda do acordo de Bretton Woods e a desvalorização do dólar (HARVEY, 2008).

O esgotamento do sistema fordista se deu, principalmente, por sua rigidez e consequente incapacidade de dar resposta em tempo às contradições que se acumulavam no sistema. Havia problemas na rigidez de investimento de capital fixo de larga escala e de longo prazo que impediam muito a flexibilidade de planejamento; estes, por sua vez, que tinham como princípio um crescimento estável de mercados de consumo invariantes. Um outro problema era representado pela rigidez dos compromissos do Estado, que cada vez mais precisava dar conta da assistência de qualidade à massa de excluídos, mas tendo seus recursos reduzidos pela queda na arrecadação e a rigidez da classe trabalhadora que resistia a qualquer possibilidade de perda de direitos ou de condições de trabalho (HARVEY, 2008).

Uma mudança no sistema de acumulação requer uma organização complexa de diversos fatores. A acumulação flexível ficou marcada pela reorganização de diversos elementos, como: a retomada da força dos empresários e solapamento da classe trabalhadora; reestruturação do mercado de trabalho impondo regimes e contratos de trabalho mais flexíveis, com forte redução do emprego regular em favor do aumento crescente do trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado; a complexificação da organização da classe trabalhadora em função de uma significativa redução dos trabalhadores fabris e aumento dos trabalhadores do setor de serviços, autônomos, domésticos etc; a contração do tempo, pelo uso de novas tecnologias, pelo gerenciamento de estoques *just-in-time* e, principalmente, pela redução de tempo de vida dos produtos, com amplo estímulo ao consumismo e ao supérfluo; o aumento da importância do acesso à informação e a mercantilização do saber; a importância do controle do fluxo de informações e dos veículos de comunicação em massa; e a reorganização do sistema financeiro global (HARVEY, 2008, pp. 146 -154).

Nesse contexto, Onuma *et al.* (2015, p.107) argumentam que “tornou-se comum, no mundo da gestão, o uso de certos discursos para organizar crises e manter a hegemonia”, ancorados em formações discursivas como a “igualdade de oportunidades” e “autorresponsabilização pela carreira” que alimentam o projeto de construir uma sociedade consagrada à ordem econômica e abandonam o indivíduo a si próprio.

Dadas as incertezas advindas da crise, o controle da força de trabalho, como elemento importante para o equilíbrio e reprodução do sistema capitalista, implica, segundo Harvey (2008, p. 119), “alguma mistura de repressão, familiarização, cooptação e cooperação”, em que esses elementos precisam ser organizados não somente no ambiente de trabalho, mas também na sociedade como um todo. É nessa proposta que os Aparelhos Ideológicos do Estado, como: escolas, igrejas, meios de comunicação de massa etc. (ALTHUSSER, 1980) se tornam importantes para o sistema, pois são responsáveis pela disseminação da ideologia dominante que conforma a classe trabalhadora a uma determinada condição.

Sendo assim, Harvey (2008, p.119) reforça que:

A socialização do trabalhador nas condições de produção capitalista envolve o controle social bem amplo das capacidades físicas e mentais. A educação, o treinamento, a persuasão, a mobilização de certos sentimentos sociais (a ética do trabalho, a lealdade aos companheiros, o orgulho local ou nacional) e propensões psicológicas (a busca da identidade através do trabalho, a iniciativa individual ou a solidariedade social) desempenham um papel e estão claramente presentes na formulação de ideologia dominantes cultivadas pelos meios de comunicação de massa, pelas instituições religiosas e educacionais, pelos vários setores do aparelho do Estado, e afirmadas pela simples articulação de sua experiência por parte dos que fazem o trabalho.

Cabe destacar que a base do sistema capitalista também se assenta sobre os meios de reprodução social que produzirão dominação por meio da conformação. A ideologia¹¹ é o meio pelo qual se alcança essa conformação e, nesse sentido, a ideologia gerencialista valoriza a mobilidade e a flexibilidade, transforma não só o modo de organização, mas o conjunto da sociedade, constituindo-se em uma forma de gestão utilitarista e instrumental que introduz a instabilidade (ONUMA, 2015). Estrategicamente, a ruptura, a precariedade e a insegurança foram permeadas pelas metáforas esportivas relacionadas à passagem de bastão, corrida de revezamento, times de beisebol e vôlei etc., tudo que pudesse remeter ao senso de equipe. Além disso, o aspecto da participação é um elemento de destaque no sistema de produção toyotista, pois mobiliza os trabalhadores para “participar” do processo de produção. No entanto, essa participação é limitada ao “como fazer”, visto que, “o que, para que e quanto fazer” permanecem centralizados na esfera estratégica da empresa, que é inacessível aos trabalhadores da base (SOUZA FILHO; GURGEL, 2016, p. 118).

Essa estratégia eufemística da gestão para cooptação dos trabalhadores já havia sido denunciada por Maurício Tragtenberg (1989) quando analisou as bases teóricas da Escola das

¹¹ Baseado em Marx, Althusser vai sistematizar melhor o conceito de ideologia, onde para ele esta consiste em “[...] um sistema de ideias, de representações que domina o espírito de um homem ou de um grupo social” (ALTHUSSER, 1980, p.81).

Relações Humanas, de Elton Mayo. Para o autor, foi uma reação ao sindicalismo operário norte-americano, constituindo uma resposta patronal ao terreno da ideologia e da técnica de administração, visando assegurar, sobretudo, o controle. Mesmo a tão celebrada cogestão é atacada pelo teórico como um dos recursos ideológicos utilizados pelas grandes corporações para encobrir a luta de classes, conflitos de interesses e suas contradições. Segundo sua análise, o que se denominava como cogestão ou participação resultava em apenas uma sensação de inclusão, tendo em vista que estaria longe de ser real ou interferir na realidade. Aliado a isto, surgiram mecanismos de psicomanipulação que permitiram não só a extração de mais-valia, mas também “[...] a perda do ‘ser’ em detrimento do bom desempenho profissional, tendo como única finalidade a rentabilidade” (TRAGTENBERG, 1989, p. 26).

Focault (2008) reitera que esse processo de dominação da força de trabalho é alcançado por meio da produção de corpos “dóceis” que possam ser modelados de acordo com a necessidade vigente do sistema. Esse controle se dá de forma sutil por meio da sistematização de processos, da organização do trabalho e da gestão organizacional. Nesse sentido, Pagès *et al.* (2006) argumentam que a gestão de pessoas, por meio de suas regras e procedimentos, perpetuam os fundamentos de uma produção ideológica que estabelecem não somente os padrões a serem seguidos, mas, também, determinam ao sujeito a interiorização de certas condutas, amparadas por valores sociais e morais já cultivados, com vistas à naturalização do controle. Nas palavras de Gaulejac (2007, p. 65), “Designar aqui o caráter ideológico da gestão é mostrar que, por trás dos instrumentos, dos procedimentos, dos dispositivos de informação e de comunicação encontra-se em ação certa visão de mundo e um sistema de crenças”.

Nesse sentido, o discurso gerencial é o meio pelo qual essa ideologia se dissemina. De acordo com Vieira (2014), um discurso pode ser relativamente solidificado, ao usar ideias, palavras, imagens, valores, gestos, entonações, artefatos e outros elementos subjetivos. Produz como efeito a dificuldade de delinear os limites dos imaginários social e organizacional modernos, fazendo-os confundirem-se como se fossem um só. Os valores, símbolos, ideias de sociedade passam, no limite, pela aprovação ou reprovação das grandes organizações. São elas que ditam as regras e que defendem o desenvolvimento do mundo moderno.

3.2 TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*

Considerando um contexto de mudanças econômicas e da ampliação da atuação das organizações em diversas partes do mundo, passou-se a exigir que as empresas assumissem uma postura moral e ética perante a sociedade e que atuassem pelo bem dela. Para Siqueira (2009, p. 29):

[...] pode-se dizer que o poder das multinacionais é cada vez maior e presente na sociedade moderna, visto que elas imperam em diversos países controlando a economia e inúmeras decisões políticas, direta ou indiretamente. Muitas vezes, essas empresas contribuem significativamente para campanhas políticas e apoiam candidatos a cargos eletivos, pleiteando um retorno no futuro.

Tendo em vista essa demanda de um maior engajamento das organizações em questões sociais, o filósofo Robert Edward Freeman defendeu por meio do livro “Strategic Management: A Stakeholder Approach”, lançado em 1984, a teoria dos *stakeholders*¹² onde preconiza que os gestores atuem de forma a contemplar os interesses de todos os envolvidos em eventos e práticas organizacionais, considerando que as organizações estão inseridas na sociedade e nas necessidades dos indivíduos (DONALDSON; PRESTON, 1995; EVAN; FREEMAN, 1993).

O sucesso organizacional, então, estaria associado à capacidade da organização de gerenciar as suas mais diversas relações com os diferentes públicos que pode influenciar, afetar ou serem afetados pela realização de um propósito da organização. Dessa forma, “a teoria do *stakeholder* propõe uma nova alternativa de fazer negócios quando considera outras dimensões como: social, ambiental e econômico, contrapondo-se a uma visão que focaliza unicamente os resultados financeiros” (SILVA, 2010, p. 27).

Os benefícios associados à implantação de ações com foco na teoria dos *stakeholders* situam-se: na possibilidade de gerar mais ideias e inovação para a organização através de informações trazidas pelos *stakeholders*; maior conexão e engajamento entre diferentes grupos com relevância para a empresa; oportunidade de um tratamento mais ético para as situações; aumento do lucro no longo prazo (PRATA, 2022). Nesse sentido, o autor defende que a teoria também está associada à performance e lucro organizacional, uma vez que um maior engajamento de todas as partes envolvidas aumenta a possibilidade de produtividade e de gerar negócios mais lucrativos (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Abarcados pela teoria dos *stakeholders* surgiram na década de 1980 muitos movimentos do mercado corporativo relacionados à sustentabilidade e meio ambiente. Nessa perspectiva, desenvolveram-se os conceitos de Investimento Socialmente Responsável - *Socially Responsible Investment* ou SRI, Investimento Sustentável - *Sustainable Investment* e

¹² *Stakeholder* é “qualquer grupo ou indivíduo que afeta e é afetado pelos objetivos da empresa. [...] funcionários, clientes, financiadores, fornecedores e comunidades [...]” (SILVA, 2010, pp. 28 - 29).

Responsabilidade Social Corporativa -*Corporate Social Responsibility* ou CSR (PRATA, 2022).

Apesar de ser uma teoria amplamente difundida e de ter sido bastante adotada nos discursos e práticas organizacionais das décadas de 1990 e 2000, o *stakeholderismo* também foi alvo de diversas críticas, principalmente em relação às ações dos gestores com fins para benefício próprio sob a alegação de que seriam em prol dos *stakeholders*, trazendo prejuízos tanto para a organização quanto para outros entes relacionados à empresa. A argumentação trazida pelos gestores quanto a dificuldade de seguir fielmente os preceitos da teoria foi relacionada a um alto custo de envolvimento de todas as partes interessadas podendo levar à demora nas decisões, à maior burocratização dos processos e à fragilização dos conselhos. Além disso, autores também apontam o risco de captura de determinados grupos de *stakeholders*, por meio de ameaças ou formas de controle, gerando a sua neutralização. Por fim, num sistema capitalista que preza o lucro, os diretores das organizações tendem a não proteger os *stakeholders* em prol dos resultados organizacionais, comprometendo as expectativas de benefícios para este grupo. Nesse sentido, o envolvimento das organizações com os *stakeholders* demonstrou-se estar muito mais no plano do discurso do que na efetivação de ações que agregassem melhorias para as demais partes interessadas da organização, além dos acionistas (PRATA, 2022).

3.3 ENVIRONMENT, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)

Nesse contexto paradoxal, que busca alinhar interesses dos acionistas com as demais partes interessadas da organização e influenciado pela crise financeira internacional de 2008, os investimentos em questões relacionadas ao Meio Ambiente, Sociedade e Governança (*Environment, Social and Governance* ou ESG) ganharam maior notoriedade e passaram a ser a nova tendência do mercado. Esse conceito foi inicialmente defendido em 2005 em um documento elaborado pela empresa de advocacia *Freshfields Bruckhaus Deringer* em conjunto com a UNEP FI (United Nations Environment Programme Finance Initiative) tendo como pano de fundo um crescimento da discussão sobre Investimentos Socialmente Responsáveis. Dessa forma:

Investimentos ESG são investimentos que levam em consideração medidas ambientais, sociais e de governança, sendo um dos mais importantes indicadores de mercado (se não o mais importante) para a declaração de comportamento corporativo responsável. Em outras palavras é uma técnica de *valuation* que leva em consideração dados não financeiros especificamente relacionados a questões ambientais, sociais e de governança. Por essa técnica, são incorporados na análise financeira tradicional, buscando apresentar a investidores o comprometimento das empresas com tais questões (PRATA, 2022, p. 249).

Com relação ao debate entre a gestão sustentável das organizações e a área de gestão de pessoas Pires e Fischer (2014) acreditam que essa discussão trará mudanças significativas para esta dimensão da organização. Além disso, Mendes (2013) defende que a interação entre sustentabilidade e recursos humanos pode trazer benefícios transversais às organizações e seus *stakeholders*, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade. Nesse sentido, o aspecto social do ESG abrange também uma atenção maior às práticas de gestão de pessoas. Conforme demonstra Schleich (2022), no sistema *Refinitiv ESG Score* a dimensão social é composta pelas seguintes categorias: força de trabalho (colaboradores); direitos humanos; comunidade; e responsabilidade de produto. Em relação à categoria de força de trabalho há onze métricas agrupadas em três tópicos: saúde e segurança; treinamento e desenvolvimento; diversidade e oportunidade.

Adicionalmente, os estudos indicaram que investimentos em ESG, de uma forma geral, produzem efeitos sobre a performance dos funcionários em relação a: impacto positivo na produtividade no trabalho (BARRYMORE; SAMPSON, 2012); e maior vantagem competitiva na atração e retenção de talentos (LIU; NEMOTO, 2021). Porém, Schleich (2022) evidenciou em seu estudo que quando se trata de políticas de saúde e segurança, treinamento e desenvolvimento e diversidade e oportunidade, as empresas com maiores ratings em ESG já as possuem de forma consolidada e alinhadas com o mercado, o que ocorre de forma mediana em empresa com ratings ESG mais baixos. No entanto, quando são analisadas as aplicações práticas e tangíveis sobre esses temas, as questões parecem menos atendidas.

Dessa forma, mesmo o ESG sendo um conceito em franca expansão, adotado cada vez mais pelas organizações e com contínuo aperfeiçoamento de suas métricas de controle e retorno para os investidores, ainda há dúvidas sobre o seu impacto real para os stakeholders e para a sociedade em geral, uma vez que muitas das ações anunciadas pelas organizações envolvidas com o ESG são avaliadas como cosméticas, distantes e vazias, como por exemplo a promessa de “net zero” para as mudanças climáticas (ARMSTRONG, 2020). Conforme destaca Prata (2022, p. 253), “[...] Nesse sentido, ESG ainda seria, no fim, sobre performance financeira”.

As críticas direcionadas ao conceito de ESG e as práticas a ele relacionadas estão associadas a fragilidades que já vem sendo apresentadas em duas teorias as quais ele está relacionado: teoria dos *shareholders* e a teoria dos *stakeholders*. Dessa forma, sob a ótica da teoria do valor para o acionista (*shareholder*) o ESG ainda não evidencia uma relação clara entre suas práticas e performance financeira, além disso, poderia favorecer o *greenwashing*, quando ações socialmente responsáveis são anunciadas pela empresa, gerando uma aparência de responsabilidade social corporativa, porém, elas não são efetivamente implementadas, apesar do lucro e resultado financeiro que esse anúncio trouxe para a organização em questão. Sob a perspectiva da teoria dos *stakeholders*, de uma forma geral, não há garantias de que todas as partes interessadas da organização sejam impactadas positivamente pelas práticas de ESG (PRATA, 2022).

4 O ABISMO ENTRE O DISCURSO E A PRÁTICA: VULNERABILIDADE DA MULHER NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM A VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

Conforme vimos na seção anterior, o discurso e as teorias organizacionais que propagam a valorização dos funcionários tem grandes fragilidades, considerando seu caráter instrumental de utilização da subjetividade das pessoas em prol dos objetivos corporativos. Porém, diante de tantas promessas de organizações “humanizadas” e com compromisso social em relação a seus funcionários o objetivo desta seção é de expor que essas proposições se assentam no campo do discurso e da ideologia apenas, principalmente quando se trata do estabelecimento de políticas de apoio às funcionárias em situação de violência doméstica.

De início, pode-se questionar sobre a necessidade/validade de as empresas atuarem sobre este problema, uma vez que, normalmente, é uma mazela considerada da esfera privada e, além disso, há no senso comum a visão de que as empresas devem atuar apenas em questões que lhes ofereça rentabilidade.

Nos últimos quarenta anos, houve aumento na atenção dada aos direitos dos cidadãos. Os avanços tecnológicos potencializaram a disseminação das informações e a formação de redes de pessoas em torno de temas distintos, inclusive para mobilizá-las em prol de determinada causa (GARSTEN; HERNES, 2009). Além disso, os últimos escândalos envolvendo os sistemas empresariais e financeiros, com repercussões globais, aumentaram a sensibilidade social para as questões morais e de direitos dos cidadãos (SILVA, 2010), ampliando a discussão sobre responsabilidade social, direitos das minorias e diversidade nas empresas.

Além disso, considerando o contexto da reestruturação produtiva, que já abordamos na seção anterior, Siqueira (2009) ressalta que os recursos humanos se tornaram uma das grandes preocupações nas últimas décadas, tendo em vista a grande quantidade de mudanças efetivadas nesse período. O envolvimento do indivíduo é considerado fundamental para o sucesso dos mais variados modelos de gestão, considerando que:

As políticas de gestão de pessoas visam, antes de tudo, recrutar, manter, desenvolver e treinar recursos humanos que sejam grandes talentos e de grande importância para a organização. Neste sentido, a organização fará uso de vários instrumentos para alcançar este objetivo, especialmente da humanização das relações de trabalho (SIQUEIRA, 2009, p. 50).

Mesmo assim, ainda que, gradativamente, tenha ocorrido uma expansão na quantidade de mulheres ocupando postos de trabalho, que as empresas estejam empenhadas na propagação

de um discurso de valorização dos funcionários e que os movimentos feministas tenham avançado na conquista de direitos e garantias sociais para as mulheres, ainda hoje persistem nas organizações contemporâneas a reprodução de preconceitos, mesmo que não tenham qualquer relação com o menor desempenho ou perda de efetividade. Os efeitos dos estereótipos são ilustrados nos estudos organizacionais por meio de metáforas que, geralmente, remetem às limitações de desenvolvimento que são impostas às mulheres, como nos casos do chão pegajoso e do teto de vidro (SMITH *et al.*, 2012).

Apesar desses avanços, que questionam o *status quo*, a segregação feminina na esfera social e no ambiente organizacional persistem, condicionando à mulher a menores salários, ocupações de trabalho precarizadas (feminização da pobreza), responsabilizando-a pelos cuidados com a casa e a família (CALÁS; SMIRCICH, 2006). O chão pegajoso e o teto de vidro são limitadores, não explícitos, das potencialidades femininas nas organizações. Diretamente, nenhum CEO determina que mulheres ganhem menos ou que não ascendam na hierarquia profissional, muito pelo contrário, vende-se, normalmente, a imagem de uma organização que pratica a diversidade e que respeita as mulheres. Dessa forma, os preconceitos contra as mulheres nas organizações se efetivam de uma forma sutil seguindo uma lógica construída socialmente e amparada em elementos retóricos que, de tanto serem repetidos, são naturalizados e tomados como verdades. Não há qualquer estudo que respalde, de fato, esses preconceitos em termos de ganho de efetividade, produtividade ou financeiro apenas (SOUZA; CORVINO; LOPES, 2013).

O fato é que, historicamente, a participação das mulheres no mercado de trabalho foi marcada por inúmeros desafios: conciliação com o trabalho doméstico, atenção à família, julgamentos quanto à sua capacidade de assumir cargos de liderança ou mesmo atividades de maior prestígio etc. Para Saffioti (1984), essa condição da mulher reflete o seu processo de socialização, onde primeiramente ela é educada para assumir seus papéis domésticos e secundariamente para a atuação profissional.

Nesse sentido, segundo Standing (2013), no início da globalização e do processo de reestruturação produtiva a proporção de mulheres ocupando postos de trabalho aumentou consideravelmente, indicando uma feminização do trabalho. Porém, no mesmo período, houve uma expansão das oportunidades de trabalho do tipo flexível e mais precarizadas, sendo essas ocupadas majoritariamente por mulheres. Dessa forma, de uma maneira geral, a maior inserção da mulher no mercado de trabalho tem se dado de forma quantitativa, mas não necessariamente

qualitativa (empregos seguros, oportunidades de cargos de maior prestígio, melhores salários etc.).

Por conseguinte, esta seção tem o objetivo de contextualizar sobre o acúmulo de papéis que é atribuído à mulher, as condições de trabalho a que está submetida e, no caso do estudo, ainda é adicionado o componente da violência.

4.1 TRABALHO FEMININO E REPRODUÇÃO SOCIAL

A instalação e expansão do capitalismo foi/é ancorada no uso contínuo da violência (expulsão de camponeses de suas terras, guerra, saques em escala global e a degradação das mulheres). O corpo da mulher ocupa um lugar central nesse contexto, visto que é a sua exploração que garante a reprodução social do sistema. Federici (2017, p. 34) expõe que:

[...] na sociedade capitalista, o corpo é para as mulheres o que a fábrica é para os homens trabalhadores assalariados: o principal terreno de sua exploração e resistência, na mesma medida em que o corpo feminino foi apropriado pelo Estado e pelos homens, forçado a funcionar como um meio para a reprodução e a acumulação de trabalho.

Nesse contexto, o disciplinamento do corpo feminino se dá por meio da violência. Ainda no período feudal, quando houve escassez de trabalhadores por conta da peste negra, o estupro foi legitimado a fim de garantir novos trabalhadores. O período da Caça às Bruxas foi um movimento que perseguiu e executou as mulheres que eram autônomas e empoderadas. Nesse sentido, esses dois movimentos contribuíram de forma significativa para que o sistema capitalista se instalasse e prosperasse. Mesmo atualmente, com os avanços tecnológicos, a violência contra a mulher continua a ser perpetrada como um meio de manutenção do sistema, seja pelo desenvolvimento de tecnologias reprodutivas, que de certa forma reduzem às mulheres a meros ventres, seja pela “feminização da pobreza” que, enquanto um efeito da globalização e da inserção das mulheres no mercado de trabalho, as colocou em posições de menor remuneração e prestígio social (FEDERICI, 2017).

A construção social da mulher no capitalismo é a construção do controle do corpo para a reprodução do capital, pois, trata-se de um corpo associado pelo sistema e onde a violência de gênero se justifica. Saffioti (1984) já defendia que a determinação de qual papel cabe à mulher na sociedade tem sido um meio de oprimi-la para que seja mais facilmente dominada e, assim, mais suscetível à reprodução do sistema.

[...] A mulher, em virtude de seus característicos biofisiológicos, apresenta-se como obstáculo ao desenvolvimento social, quando, na verdade, é a utilização racional que a sociedade faz destes característicos que a impedem de se desenvolver enquanto ser humano. Os preconceitos são, assim, utilizados racionalmente a fim de dar lugar à dimensão opressiva da inferiorização da mulher. Sua condição de oprimida manifesta-se, sobretudo, na divisão social do trabalho, processo através do qual se viabiliza a sua exploração (SAFFIOTI, 1984, p. 20).

Nesse sentido, as mulheres foram confinadas na esfera privada, desenvolvendo as atividades de reprodução social (cuidar dos filhos e da família), enquanto os homens dominaram o espaço público, atuando nas atividades de produção. Porém, cabe destacar que a produção só é possível a partir da reprodução social, mas a riqueza gerada pela primeira não é compartilhada com a segunda. Em consequência, as mulheres seguem garantindo a reprodução do sistema sem que se apropriem da riqueza que geraram. Além disso, em muitos casos, é possível perceber a existência de uma relação de interdependência a partir do *homem provedor do lar* [grifo nosso], o que deixa muitas mulheres que possuem relacionamentos estáveis em condições desfavoráveis caso o companheiro resolva não dividir os rendimentos ou em caso de separação (PARIZOTTO, 2019).

Dessa forma, o capital intencionalmente desvaloriza as aptidões ditas femininas para poder oprimir e dominar as mulheres, controlando a ocupação da força de trabalho e garantindo os meios de reprodução social (SAFFIOTI, 1984; PARIZOTTO, 2019). Sendo assim, Safiotti (1984, p. 90) defende que o patriarcado é, também, um sistema de exploração, onde “[...] enquanto a dominação pode, para efeitos de análise, ser situada essencialmente nos campos político e ideológico, a exploração diz respeito diretamente ao terreno econômico”.

A principal reivindicação dos movimentos feministas da década de 1960 era quanto ao reconhecimento de que a organização social e as condições em que vivem homens e mulheres não são fruto do determinismo biológico, mas de construções sociais. Enquanto tais, ambos estão envolvidos numa relação social de sexo cuja base material, o trabalho, é expressa por meio da divisão do trabalho entre os sexos. A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais de sexo, e essa forma é historicamente adaptada a cada sociedade. Tem por características a destinação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a ocupação pelos homens das funções de forte valor social agregado: políticas, religiosas, militares etc. (KERGOAT, 2009, p. 67).

Isto posto, é possível perceber que a divisão social do trabalho se deu de forma assimétrica entre homens e mulheres, e a elas coube um papel secundarizado, evidenciando que há uma indissociabilidade entre as relações sociais de sexo e a divisão social do trabalho. Nesse

sentido, há princípios responsáveis por organizar essa divisão social do trabalho: “o da separação (existem trabalhos de homens e outros de mulheres) e o da hierarquização (um trabalho de homem ‘vale’ mais do que um de mulher)” (KERGOAT, 2009, p. 67). Para Kergoat (2009, p. 113) a questão do valor é algo que em qualquer tempo ou espaço vai distinguir o trabalho feminino do masculino, onde “produção ‘vale’ mais que reprodução, produção masculina ‘vale’ mais que produção feminina (mesmo quando uma e outra são idênticas)”.

Essa hierarquização e valoração do trabalho masculino, em detrimento do trabalho feminino, está intimamente associada ao desenvolvimento do capitalismo. Com a industrialização, houve a separação entre a unidade doméstica e as atividades empresariais; dessa forma, a família ficou restrita ao espaço privado, enquanto as atividades de prestígio social (trabalho, política, religião e práticas militares) ocorrem no espaço público (PARIZOTTO, 2019). Essa diferenciação sexista tem sido um meio pelo qual se dá a exploração capitalista, conforme destaca Harvey (2014, pp. 89-90):

A gama das táticas capitalistas no processo de trabalho precisa ser examinada. É aqui, em particular, que os capitalistas usam o poder das diferenças sociais em seu próprio benefício ao máximo. [...]. Nas fábricas do mundo em desenvolvimento são as mulheres que carregam o peso da exploração capitalista e cujo talento e capacidades são utilizados ao extremo [...]. Isso acontece porque, em uma tentativa desesperada de exercer e manter o controle do processo de trabalho, o capitalista tem de mobilizar qualquer relação social de diferença, qualquer distinção dentro da divisão social do trabalho [...] para sustentar uma força de trabalho fragmentada e dividida. A cultura do local de trabalho, em suma, torna-se uma característica essencial e é lá que os valores culturais mais amplos – como o patriarcado, o respeito à autoridade, as relações sociais de dominação e submissão – são importantes para desempenhar seu papel nas práticas de produção. Vá a qualquer local de trabalho – como um hospital ou um restaurante – e note o gênero, raça e etnia dos que fazem as diferentes tarefas e torna-se evidente como as relações de poder dentro do processo coletivo de trabalho são distribuídas entre os diferentes grupos sociais.

Nesse sentido, pensar a divisão sexual do trabalho vai além da constatação das desigualdades (homens versus mulheres), mas torna-se um instrumento para refletir sobre os processos pelos quais a sociedade se utiliza dessa diferenciação para hierarquizar essas atividades (KERGOAT, 2009). Dessa forma, vale ressaltar que o processo de socialização da mulher se dá de forma ambígua, uma vez que mesmo servindo ao sistema capitalista, como promotora da reprodução social, permanece fora dele; põe-se uma limitação na formação de sua personalidade enquanto trabalhadora, visto que essa secundarização do papel profissional a ser exercido por ela a impele a ocupar os postos de trabalho com vínculos empregatícios mais frágeis (intermitentes, parciais, temporários etc.) e a ter preferência nos processos demissionários, o que muitas vezes reduz seu contato com o mundo produtivo e sua tomada de consciência enquanto trabalhadora (SAFFIOTI, 1984).

Conforme visto, a vulnerabilidade da mulher torna-a suscetível a sofrer violência. Por esse motivo, a divisão sexual do trabalho é mais um agravante nesse contexto, uma vez que ao mesmo tempo que impele às mulheres a trabalhos precários, e que isso é um fator para que elas tenham maior dificuldade de se desvencilhar do ciclo de violência no qual estejam envolvidas, também desestabiliza as bases do poder masculino (confinamento da mulher ao espaço privado) e da assimetria gerada pela divisão sexual do trabalho. A realização de atividades fora do lar distancia a mulher do centro de influência e vigilância do agressor, além de ter contato com pessoas que possam oferecer apoio. Conforme destaca Parizotto (2019, p. 204):

Não é difícil imaginar os impactos negativos desta experiência na decisão de romper um relacionamento, assim como na constituição da subjetividade destas mulheres. Subempregos, sub-remunerações não geram a mesma experiência de vida que empregos mais prestigiados e melhor remunerados, inclusive dentro do espaço familiar.

Dessa forma, os dados atuais evidenciam que ainda há uma assimetria significativa nas condições do mercado de trabalho entre homens e mulheres. Em 2019, a taxa de participação da força de trabalho feminina foi de 54,5% enquanto a masculina foi de 73,4%. Ao comparar as mulheres entre 25 e 49 anos com filhos até três anos de idade com aquelas da mesma faixa etária sem filhos, têm-se que o nível de ocupação do primeiro grupo é de 54,6% enquanto do segundo é de 67,2%. Nesse quesito, a taxa dos homens foi acima de 80%, sendo maior, inclusive, no caso de ser pai de criança até três anos (89,2%). Além disso, em média, as mulheres dedicaram cerca de 21,4 horas com cuidados de pessoas ou afazeres domésticos, enquanto os homens dispenderam cerca de 11 horas. À vista disso, cerca de 29,6% das mulheres estão inseridas no mercado de trabalho em ocupações de tempo parcial — até 30 horas. Com relação à ocupação de mulheres em cargos gerenciais, no ano de 2020 os homens ocupavam 62,6% das vagas enquanto a proporção de mulheres foi de 37,4%. Todo esse contexto gera impactos no nível de renda feminino, sendo, em média, correspondente a 77,7% do que recebem os homens (IBGE, 2021a).

Além disso, o contexto da pandemia do COVID-19 potencializou toda vulnerabilidade a que estão sujeitas as mulheres por conta da divisão sexual do trabalho. Considerando que, em grande parte, as mulheres ocupam postos de trabalho com condições precárias (dados do PNAD 2020 revelam que 70% das mulheres que são empregadas domésticas não possuem carteira assinada), e que, normalmente, atuam em atividades relacionadas ao cuidado (enfermeiras, trabalhadoras domésticas, babás, entre outras), as mulheres estão mais expostas ao contágio (ONU MULHERES, 2020b). Conforme destacam Silva e Leão (2021):

A desigualdade de gênero e raça que já estava formada antes da crise, se acentua com a pandemia porque afeta de forma diferenciada os grupos que já eram marcados pela vulnerabilidade. Por isso, ressaltar o caráter estrutural do machismo e racismo na nossa sociedade nos possibilita entender como as hierarquias estão colocadas no mercado de trabalho e como as mulheres ocupam um lugar muito mais vulnerável”, destaca Giselle dos Anjos Santos, consultora do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdade (Ceert)

A retirada das mulheres do mercado de trabalho foi outro fator potencializado pela pandemia, principalmente, aquelas que atuavam em ocupações informais. No início de 2020, as mulheres representavam 52% dos trabalhadores informais, enquanto no penúltimo trimestre do ano essa proporção passou a ser de 49%. Dados da pesquisa “Sem parar: o trabalho e a vida das mulheres na pandemia” revelaram que metade das brasileiras passaram a ter que cuidar de alguém nesse contexto e para 61% das entrevistadas a responsabilidade com o trabalho doméstico e de cuidado dificultou a realização do trabalho remunerado durante o primeiro período de isolamento social. Quando se trata das mulheres negras e indígenas o problema é ainda pior, uma vez que, considerando as famílias que possuem algum nível de insegurança alimentar, 32% delas são comandadas por mulheres com essas características (SILVA; LEÃO, 2021).

Em resumo, temos que o sistema capitalista se utiliza das características biofísicas da mulher para promover as relações sociais de sexo e a divisão sexual do trabalho. Nesse sentido, a ideologia da vocação da mulher para atividades relacionadas ao cuidado é a responsável pela reprodução social do sistema sem que ela receba financeiramente para isso. Além disso, com a queda dos ganhos dos homens e a necessidade da inserção da mulher no mercado de trabalho, coube a elas o acúmulo de funções (cuidados com a família e trabalho fora do lar). Dessa forma, a vulnerabilidade da mulher não se restringe às relações sociais por meio da divisão sexual do trabalho, já que também fica exposta no seu ambiente laboral. Todo esse contexto, agravado pela pandemia do COVID-19, potencializa a exposição das mulheres à violência.

4.2 VULNERABILIDADE DA MULHER NO TRABALHO

Conforme vimos nas seções anteriores, a construção social em torno do que é ser mulher a torna vulnerável, ficando sujeita aos mais diversos tipos de violência. Além disso, a hierarquização entre os sexos masculino e feminino permeia todas as relações sociais, inclusive as relações de trabalho, a partir da divisão sexual do trabalho. A ideologia em torno do papel

do feminino é, normalmente, utilizada como justificativa para a manutenção das desigualdades entre homens e mulheres no trabalho e para a prática dos mais diversos tipos de violência. Sendo assim, nesta seção discutiremos os efeitos da vulnerabilidade da mulher no trabalho.

Os dados da pesquisa Percepções sobre a violência e o assédio contra as mulheres no trabalho, realizada pelos Institutos Locomotiva e Patrícia Galvão, evidenciaram que a vulnerabilidade feminina no ambiente laboral é um problema atual e que traz consequências significativas para as mulheres, porém, muitas das vezes, é silenciado por conta do ambiente masculinizado e machista que permeia as organizações. De acordo com a pesquisa, 92% dos entrevistados concordaram que as mulheres têm mais chances de sofrer constrangimentos e assédio no ambiente de trabalho do que os homens; 36% das entrevistadas revelaram que já sofreram preconceito ou abuso no trabalho por serem mulheres, porém, quando apresentadas a situações mais específicas; 76% delas informaram que já passaram por um ou mais episódios de violência e assédio no trabalho, conforme destacado na figura nº 03 (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020).

Figura 3 - Percentual de situações que já sofreu no trabalho



Fonte: Reproduzido de Locomotiva/Patrícia Galvão. (2020, p. 66).

É nesse contexto que os estudos sobre trajetória profissional feminina se desenvolvem e, a partir de metáforas, ilustram as limitações que são impostas às mulheres no ambiente de trabalho, tais como: teto de vidro, chão pegajoso, parede materna, porta de vidro, reprodução homosocial, penhasco de vidro etc. Todas essas situações são justificadas ou pela condição

biológica da mulher relacionada à reprodução ou pelos estereótipos a ela associados (mais emotiva, sensível, com menor capacidade de decisão etc.).

O teto de vidro é uma metáfora que foi primeiramente utilizada pelos jornalistas Hymowitz e Schellhardt em 1986, no *The Wall Street Journal*, e então popularizou-se. Ela simboliza uma barreira invisível que existe acima das mulheres que as impedem de ocupar cargos de liderança, limitando-as a determinados níveis na hierarquia organizacional. Esse fenômeno se evidencia na escassez de mulheres ocupando altos postos em diversas áreas, mas, principalmente, nos negócios e na política (SMITH *et al.*, 2012).

O chão pegajoso, de acordo com Smith *et al.* (2012), é uma metáfora com duas interpretações: a primeira está relacionada ao grande contingente de mulheres que ficam retidas em empregos mal remunerados e em níveis mais baixos nas organizações, já a segunda é associada a uma visão de que são as próprias mulheres que sabotam suas carreiras e que estas são responsáveis por barreiras autoimpostas, e que estas devem mudar suas estratégias de carreira e aprenderem a jogar o jogo como homens.

Cohen *et al.* (1998), utilizam a metáfora “porta de vidro” para destacar a dificuldade vivenciada por muitas mulheres para serem contratadas a determinados postos de trabalho. Já para a promoção e ascensão na carreira, Kanter (2008) cunhou o termo “reprodução homosocial”, onde sendo os ambientes organizacionais masculinizados e os homens ocupando majoritariamente os cargos de liderança, a tendência é que eles selecionem e promovam novos colegas com históricos e características demográficas semelhantes. Nesse sentido, a lógica reside no fato de que “ter essa homogeneidade pode melhorar a comunicação e a compreensão, e uma organização que é dominada por homens pode argumentar que melhora a eficácia e se sente mais confortável promovendo homens em vez de mulheres” (SMITH *et al.*, 2012, p. 3).

Uma prática que se efetiva nas organizações a partir da reprodução de uma construção social é a de que para se exercer a liderança e o sucesso é necessário que a pessoa tenha as características “certas”. Dessa forma, os preconceitos relacionados à mulher quanto a ser mais sensível, emotiva, menos racional etc. são as justificações implícitas que limitam a ascensão feminina a postos mais elevados na hierarquia organizacional, e as mantêm presas em ocupações e profissões relacionadas a essas características (secretárias, supervisoras, professoras, enfermeiras etc.), dessa forma, há uma culpabilização da vítima (SMITH *et al.*, 2012). Essa expectativa quanto às características femininas interfere, inclusive, na avaliação das mesmas em entrevistas de emprego ou promoção, uma vez que de acordo com Phelan *et al.* (2008), mulheres que demonstram características assertivas em entrevistas ficam em

desvantagem, há menos tolerância para elas do que para os homens de se promover e levar crédito por suas conquistas no ambiente organizacional, pois, são, muitas das vezes, entendidas como "[...] não femininas, dominadoras e agressivas" (KUMRA; VINNICOMBE, 2008, p. 71).

Uma vez que o teto de vidro seja rompido, as mulheres continuam a enfrentar desafios nas posições mais altas da hierarquia, visto que essas promoções muitas vezes se dão em condições precárias. Nesse sentido, Ryan e Haslam (2005) utilizaram a metáfora do “penhasco de vidro” para caracterizar esse fenômeno, que muitas das vezes coloca uma pressão exacerbada na mulher que parece estar sempre na iminência de falhar. Em seus estudos também identificaram que essas promoções a altos cargos são mais propensas de ocorrer em organizações que estejam em declínio. Além disso, conforme destaca Kanter (2008), por estarem em minoria em relação aos homens, as mulheres líderes estão sujeitas a um maior escrutínio e ceticismo quanto a sua performance, semelhante ao que ocorre com um estrangeiro na organização, e, também, mais vulneráveis ao assédio.

De acordo com a pesquisa realizada pelo LinkedIn e pela consultoria de inovação social Think Eva, 47% das mulheres brasileiras já foram vítimas de assédio sexual no trabalho. Além disso, os dados evidenciaram que a vulnerabilidade social e econômica são fatores que potencializam a exposição das mulheres a esse tipo de crime no trabalho, uma vez que o assédio ocorre em maior proporção com mulheres negras, na proporção de 52%, e com as que recebem até dois salários-mínimos, na proporção de 49% (GONZALEZ, 2021).

O assédio moral também é uma violência recorrente cometida contra as mulheres trabalhadoras. As falas trazidas na pesquisa Percepções sobre a violência e o assédio contra mulheres no trabalho reforçam as muitas situações vexatórias que as mulheres vivenciam em seu cotidiano de trabalho:

A que mais me marcou e machucou foi quando minha supervisora esperou ficar a sós comigo em minha sala e me ameaçou. Mandou que eu só ouvisse e não a respondesse e foi muito agressiva. Me senti indefesa, desprotegida, incapaz, conversei com os donos, não foi resolvido, pedi para sair da empresa (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020, p. 62).

Nunca sofri assédio sexual. Mas já fui humilhada como pessoa e como profissional, mas preferi ficar no trabalho devido à situação no nosso país, uma vez que a economia não anda bem. Mesmo assim, minha saúde ficou prejudicada e as pessoas me viam triste, mas lutei e luto até hoje pela educação dos meus filhos. E faria tudo de novo, sofreria em um emprego pra dar o melhor para o meu filho. É assim que penso (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020, p. 62).

Trabalhava numa equipe com homens e observava que minha gestão priorizava e acreditava que os homens eram mais inteligentes e tinha dificuldades em reconhecer meu trabalho, que era reconhecido pelos colegas (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020, p. 63).

Fui xingada várias vezes com predicativos de burra, débil mental, pouco profissional, amadora, estagiária de 15 anos que não sabe nada, mas como tinha que pagar aluguel não disse nem ‘a’ e nem ‘b’, porque com a minha idade, gordinha e mulher, não tenho muitas oportunidades de emprego (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020, p. 65).

Apesar de vivenciarem situações graves de assédio, a resolução desse tipo de situação ocorre, geralmente, a partir de ações individuais e são poucos os casos que a vítima expõe o problema para a empresa, onde: 15% relataram que falaram com superior imediato ou chefe; 9% informaram ao RH; 5% denunciaram à área de *compliance*. Esse pequeno contingente de denúncias ocorre, principalmente, porque as próprias vítimas não consideraram a agressão com gravidade suficiente para fazer a denúncia — 32% das entrevistadas. Ao mesmo tempo, o pedido de demissão é um dos meios pelos quais as mulheres buscam se desvencilhar da violência sofrida — relatado por 25% delas —, além de grande parte ter informado que se sentiu triste, ofendida, envergonhada, humilhada ou com raiva — mais de 40% delas — e pouquíssimas disseram não se importar com o que houve — 16% delas) (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020, p. 65).

Sendo assim, a vulnerabilidade da mulher no trabalho impõe condições laborais mais precárias a elas do que para os homens, visto que há um cerceamento da sua liberdade para alcançar as posições que almeja. Além disso, elas ficam expostas a diversas situações que ofendem a sua dignidade e que lhes causam problemas emocionais, prejudicando ainda mais sua performance laboral. Por fim, as pesquisas indicam que há uma negligência (omissão) das organizações em relação a essas questões e com isso as mulheres não se sentem encorajadas a fazer denúncia e amenizam muitas das vezes a situação a fim de justificar sua falta de ação diante do problema. Não obstante, o que está em jogo, de verdade, é a sobrevivência dessa mulher que tem medo de perder o emprego ou de aumentar a perseguição em torno de si.

4.3 ORGANIZAÇÕES E VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

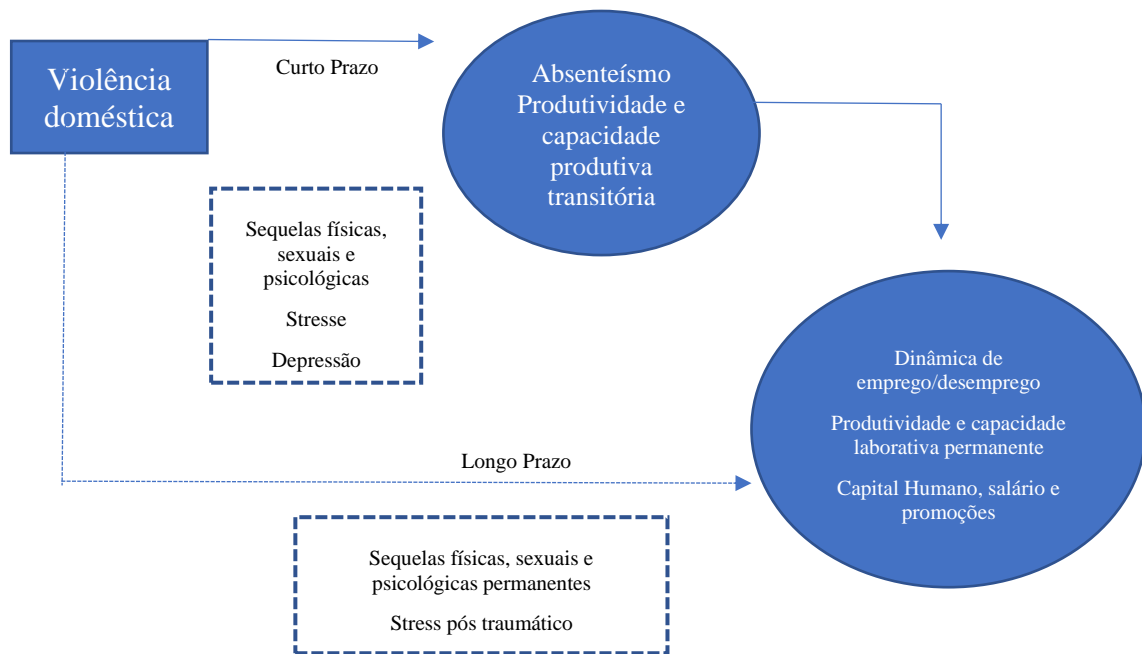
Dessa forma, apesar de uma intensificação do discurso do capital em prol de práticas organizacionais mais sustentáveis para a sociedade e que atendam os anseios de todas as partes interessadas na organização, as mulheres continuam inseridas no mercado de trabalho em condições bastante adversas se comparadas às oportunidades e condições dadas aos homens. Além disso, as mulheres trabalhadoras estão mais sujeitas a sofrerem violência doméstica e isso

acarreta impactos em suas atividades e relações laborais. De acordo com a pesquisa “Percepções sobre a violência e o assédio contra mulheres no trabalho”, realizada em 2020 pelos Institutos Locomotiva e Patrícia Galvão, cerca de 70% dos entrevistados concordam que pessoas que sofrem violência doméstica têm pior desempenho no trabalho e mais de 50% deles informaram que desconfiam que alguém com quem trabalham sofre violência doméstica. No entanto, 62% afirmaram que se sentem desconfortáveis quando alguém lhes revela que sofre esse tipo de violência, o que pode ser fruto da ideologia propagada de que a violência doméstica é algo da esfera privada e que não cabe interferência externa (LOCOMOTIVA/INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO, 2020).

A correlação entre violência doméstica e trabalho tem sido alvo de diversos estudos, principalmente em outros países. No Brasil, o relatório elaborado por Carvalho e Oliveira (2016), produzido a partir da pesquisa PCSVDFMulher, corroborou os achados da literatura internacional e apontou os seguintes efeitos da violência doméstica para as mulheres trabalhadoras: a) a capacidade laboral e produtiva da mulher é impactada em diversos aspectos como autonomia, capacidade decisória, nível de estresse etc; b) o fato de ser vítima de violência doméstica não tem relação com uma maior ou menor participação do mercado de trabalho; c) produtividade e salário hora são impactados negativamente, principalmente para as mulheres negras; d) o tempo de permanência no emprego é menor entre as vítimas de violência doméstica.

Considerando os estudos que abordam os impactos da violência doméstica no mercado de trabalho Swanberg, Logan e Macke (2005) os categorizam em dois grupos: 1) os que avaliam efeitos externos à vítima, como horas trabalhadas e salários; 2) os efeitos que são internos, ou seja, que avaliam o impacto na habilidade e produtividade das vítimas. Os autores ponderam que esses impactos não são necessariamente diretos e que estão envolvidos numa relação complexa de variáveis que alteram seus efeitos no curto e no longo prazo, conforme reproduzimos na figura de número 4.

Figura 4 - Mecanismo de transmissão dos impactos da violência doméstica no mercado de trabalho



Fonte: Reproduzido de Carvalho e Oliveira (2016, p. 06).

Conforme é possível observar na figura 4, os efeitos da violência doméstica no curto prazo estão relacionados à habilidade e produtividade da vítima ocasionadas, principalmente, pelas ausências, atrasos, redução momentânea de produtividade e a perda do emprego. Já as consequências de longo prazo são voltadas para a capacidade dessa mulher de se manter no emprego e no tempo que passa fora do mercado de trabalho, atuação em vínculos empregatícios precários, redução permanente de produtividade e salário (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

Para além dos impactos no mercado de trabalho decorrentes da violência doméstica, Echeverria, Oliveira e Erthal (2017) trazem em seu estudo que o trabalho é considerado pelas vítimas de violência doméstica como uma válvula de escape das agressões sofridas e como alternativa importante para a quebra do ciclo de violência, apesar de grande parte não ter compartilhado com a organização o problema que viviam. Das cinco entrevistadas, apenas uma teve a sua condição exposta no trabalho, porém, não obteve qualquer ajuda institucional, apenas uma colega a indicou o centro de apoio as mulheres vítimas de violência doméstica. Sendo assim, apesar do trabalho ser importante, a organização não é considerada como parte de uma rede de apoio para se desvencilhar do ciclo de violência sofrido. As autoras revelam, ainda, que a entrevistada sentiu vergonha e tristeza por seu problema ter sido exposto para a empresa e que

a inércia da organização diante do seu problema gerou um sentimento de desamparo e medo de perder o emprego.

Nesse sentido, Leal (2015) aborda que situações como essa reforçam o aspecto cultural de tratar a violência doméstica como exclusiva do ambiente privado e que cabe aos envolvidos a resolução do conflito desconsiderando as experiências e consequências negativas que a violência produz. Tal entendimento também foi revelado pela pesquisa *Percepções sobre a violência e o assédio contra as mulheres no trabalho*, uma vez que 40% dos entrevistados concordaram com a afirmação de que a violência doméstica não é um problema das empresas e elas não devem se meter nisso (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020). De acordo com o estudo realizado por Silva e Nascimento (2022), sequer as próprias vítimas de violência doméstica atribuem responsabilidade à empresa de atuar junto a elas, pois não acreditam que seria papel da organização tratar esse tipo de problema, conforme pode-se verificar nas falas de duas das entrevistadas.

Uma outra questão que os estudos trazem acerca da relação entre trabalho e violência doméstica está relacionada com a necessidade de o agressor manter controle sobre a vítima. Dessa forma, a atuação em uma atividade remunerada fora do domicílio representa uma ameaça a essa posse. Nessa busca de controle da mulher, muitas das vezes, o local de trabalho se torna um espaço onde o agressor identifica oportunidade de fazê-lo, seja por meio de ameaças de agredir a mulher naquele espaço ou mesmo por persegui-la em seus horários de entrada e saída. Além disso, se utiliza de diversas estratégias que vão comprometer a performance da vítima no trabalho, como monitoramento frequente por meio de telefonemas e mensagens (WOODROW *et al.* 2015; ECHEVERRIA; OLIVEIRA; ERTHAL, 2017; SILVA; NASCIMENTO, 2022).

Apesar de todas essas repercussões advindas da violência doméstica, a atuação das organizações sobre essa temática tem sido bastante incipiente. Conforme destacado na introdução deste estudo, a pesquisa “Violência e Assédio Contra a Mulher sob a Perspectiva do Mundo Corporativo”, realizada pela Talenses Consultoria, apontou que mais da metade das organizações pesquisadas não monitoram e não atuam sobre os casos de funcionárias que sofreram algum tipo de violência doméstica. O contexto da pandemia do COVID-19 tem fomentado a atuação das organizações nessa frente, porém, trata-se de um grupo ainda pequeno e com características específicas: organizações de grande porte, com visibilidade na mídia e que, em grande parte, pertencem ao ramo de varejo.

Sendo assim, a teoria dos *stakeholders* e, mais recentemente, as medidas de ESG tem o potencial de tanto oferecer a justificativa teórica quanto o ferramental prático para que as

organizações se engajem no combate à violência doméstica. Porém, conforme vimos, ainda são poucas as ações das organizações em prol de ambientes mais acolhedores para as mulheres e, principalmente, aquelas em situação de violência. Dessa forma, nas próximas seções, apresentaremos o percurso metodológico e os estudos que realizamos com o objetivo de compreender os elementos que atuam nas organizações de forma a promover ou desmotivar as suas ações na elaboração de políticas que amparem as funcionárias em situação de violência doméstica e os desdobramentos nas relações de trabalho das mulheres.

5 O PERCURSO METODOLÓGICO

Conforme apresentado no referencial teórico, a violência doméstica é um fenômeno complexo que envolve diversas questões, principalmente relacionadas à cultura e condições socioeconômicas da região. A associação desse fenômeno com o mundo do trabalho adiciona complicadores que tendem a vulnerabilizar ainda mais as mulheres em situação de violência. Por isso, atendemos à convocação efetuada por Denzin (2017, p. 106) quando enfatizou a necessidade de “investigações que abordem as desigualdades na economia, educação, emprego, meio ambiente, saúde, habitação, alimentação e acesso à água, uma investigação que abrace o clamor global pela paz e pela justiça”.

Dessa forma, adotaremos a abordagem metodológica qualitativa porque nos propomos a explorar a profundidade do fenômeno, em consonância com o que propõem Silva e Menezes (2001, p.20) quando enfatizam que “[...] há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”. Nesse sentido, Galvão *et al.* (2017) destacam que, diante do desafio de lidar com a complexidade dos problemas sociais contemporâneos, é necessário diversificar as estratégias a fim de atingir os objetivos da pesquisa, seja a partir da formação de equipes multidisciplinares até a busca de inovação nas abordagens metodológicas.

Dentro dessa abordagem cabe esclarecer que temos como proposta ir além da *interpretação* ofertada pelas pesquisas qualitativas tradicionais. Considerando nosso compromisso com uma pesquisa que contribua para o desvelamento das injustiças sociais e oportunizem a igualdade, corroboramos a proposta de Denzin (2017, p.107) quando defende que “[...] não é apenas um estudo qualitativo. Esta é uma pesquisa ativista eticamente responsável. O compromisso declarado de justiça social concentra inquéritos em pesquisas que fazem diferença na vida de pessoas socialmente oprimidas”.

Esta é uma pesquisa de natureza tanto acadêmica quanto aplicada, pois há um alinhamento com a colocação de Paes de Paula (2013) quando afirma que não pode haver uma teoria sem prática, uma vez que ambas fazem parte de um ciclo em que uma se retroalimenta da outra. Assim, a autora reforça que

[...] o empirismo científico nada mais é do que a observação mediada por teorias e gera um saber que é utilizado para a ação prática e para a produção teórica. Por outro lado, a própria teorização também é práxis, pois, sem uma avaliação crítica do nosso mundo, não é possível transformá-lo (PAES DE PAULA, 2013, p. 521).

Nesse sentido, pretende-se agregar ao estudo elementos que enriqueçam as reflexões teóricas já existentes, mas também oferecer subsídios para a transformação da realidade encontrada.

Diante dessa escolha metodológica cabe destacar que para a produção do *corpus* de pesquisa será utilizada a entrevista em profundidade e que para analisá-lo adotaremos a análise do discurso.

Nas próximas seções serão explicitados: o *corpus* da pesquisa, a delimitação dos sujeitos, a seleção dos sujeitos, produção do *corpus* de pesquisa, as categorias de análise, as categorias emergentes, o perfil dos sujeitos da pesquisa e o aporte teórico-metodológico de análise do *corpus* da pesquisa.

5.1 O *CORPUS* DA PESQUISA

O *corpus* da pesquisa é um conjunto de materiais que podem ser compostos por textos escritos, falados ou intermediários oriundos da seleção de trechos de falas obtidos por meio da transcrição de entrevistas (BAUER; ARTS, 2015). Nesta pesquisa o *corpus* foi obtido por meio da transcrição das entrevistas realizadas com as mulheres em situação de violência doméstica e com os gestores com influência na área de recursos humanos das empresas, desde que ocupasse um cargo com poder de decisão.

Não há uma definição prévia de qual seja o tamanho ideal do *corpus* e cabe também esclarecer que ele está sujeito a arbitrariedade do pesquisador, considerando que este fará a escolha dos trechos que serão analisados posteriormente, tendo como premissas de escolha o referencial teórico e seu julgamento pessoal do que seja essencial para analisar (BAUER; ARTS, 2015).

Nessa perspectiva, Denzin (2017) asseverou que o pesquisador com orientação qualitativa não é um sujeito neutro e destacado do mundo social, ao contrário, é um sujeito situado historicamente e localmente dentro dos processos em que estuda e traz consigo sua própria história que incidirão na modelagem das questões públicas e privadas de seu estudo.

5.2 DELIMITAÇÃO DE LOCAL E DOS SUJEITOS DA PESQUISA

Nesta seção abordaremos os critérios utilizados para selecionar o local e os informantes da pesquisa.

De início o plano era ter a cidade de Duque de Caxias como *lócus* da pesquisa. Com população estimada de quase um milhão de habitantes (924.624, sendo do sexo feminino 51,9% desse total) em 2020, é a terceira cidade mais populosa do Estado do Rio de Janeiro. No ano de 2018, o Produto Interno Bruto do município foi de 41.595.844,68, sendo o 2º maior do Estado, porém, quando calculado *per capita* ele cai para a 23ª posição (R\$ 45.490, 61)¹³. Nesse sentido, trata-se de um município com grande arrecadação, porém, com acentuada desigualdade de distribuição de renda, o que se reflete no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), visto que ocupava a posição 52º considerando o mesmo indicador dos 92 municípios do Estado. Além disso, é o segundo território com maior ocupação de favelas (SIMÕES, 2007).

Dessa forma, além da conveniência da proximidade para a realização da pesquisa, o município apresentava grande desigualdade social e, com isso, altos índices de violência doméstica, tendo registrado 1073 casos no ano de 2019, ficando em primeiro lugar no ranking do estado (TJRJ, 2019).

Porém, ao avançarmos nas pesquisas em campo nos deparamos com uma série de questões que nos fizeram repensar a abrangência do *lócus* de pesquisa. Primeiramente, identificamos que o volume de denúncias recebidas pela DEAM de Duque de Caxias era incrementado por denúncias de pessoas que moravam em outras cidades da Baixada Fluminense. Das treze cidades que compõem essa região apenas Nova Iguaçu, Belford Roxo, Duque de Caxias, São João de Meriti possuem Delegacia Especializada em Atendimento à Mulher (DEAM); Mesquita, Nilópolis e Queimados possuem Núcleos especializados de atendimento à mulher, que funcionam em delegacias regulares; e Paracambi, Seropédica, Guapimirim, Magé, Itaguaí e Japeri não dispõem de atendimento especializado nessa área. Além disso, tivemos uma dificuldade significativa de encontrar voluntárias para as entrevistas que fossem moradoras de Duque de Caxias ou até mesmo da Baixada Fluminense e que estivessem em alguma oportunidade de trabalho formal no período em que se encontravam em situação de violência doméstica.

¹³ Dados disponíveis no IBGE Cidades por meio do link <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/duque-de-caxias/pesquisa/38/47001?tipo=ranking>. Acessado em 19Jul2021.

Por fim, ao realizarmos a entrevista com uma voluntária que era moradora de São João de Meriti, enquanto estava em situação de violência doméstica, e que, após se desvincular do ciclo de violência, conseguiu concluir os estudos, passou num concurso público e foi morar em Botafogo (Zona Sul do Rio de Janeiro), entendemos que a ampliação do *locus* de pesquisa tinha um potencial de enriquecê-la, pois, segundo ela, a cultura local é um fator que influencia na forma como a mulher encara a violência contra si, em especial a violência doméstica. Ela ilustrou sua visão a partir de uma situação em que homens adentraram vagões (do metrô e do trem) específicos para mulheres. A invasão ocorrida no metrô numa linha da zona sul foi acompanhada por protestos unificados das mulheres que ali se encontravam até que na estação seguinte o invasor foi retirado pela equipe de segurança do metrô, enquanto no trem (numa linha que circula pela Baixada), poucas mulheres protestaram contra a invasão do homem ao vagão feminino e, além disso, estas foram repreendidas por outras mulheres que vieram em defesa do homem porque se tratava de alguém que estava ali para vender coisas e levar o ganha pão para a sua família.

[...] Um homem que estava vendendo coisas e ele empurrava as mulheres, empurrava as mulheres assim para passar, sabe? E aí uma mulher reclamou que ele não podia nem estar naquele vagão, porque era vagão feminino, e ele estava empurrando as mulheres. As outras mulheres se voltaram contra ela, contra essa mulher. Aí começou a gritar: acostumada a apanhar de marido, está com medo de homem? Está reclamando porque o homem está aqui dentro trabalhando. [...] aquele homem estava ali trabalhando, mas ele estava no vagão feminino empurrando as mulheres, agredindo as mulheres e as outras mulheres estavam validando aquela atitude. [...] E a mulher ficou acuada, ficou com medo e numa oportunidade ela saiu, eu não sei nem se ela sairia naquela estação, mas ela saiu porque a violência foi gratuita e foi direto. O homem reagiu no vagão, ele foi audacioso no vagão feminino porque ele sabia que ele estava validado por elas (AFEFE).

Para a entrevistada, a população da Baixada Fluminense, em especial as mulheres, estão sujeitas a tantas formas de violência que a violência doméstica fica diluída nessa problemática.

[...] A violência está tão naturalizada nesse local que se você reage você está indo contra a corrente sabe?! [...] eu acho que a violência fica validada com validação dada pelas mulheres, inclusive, porque ela é tão recorrente, ela é tão naturalizada. Eu acho que nesse ambiente, nesse local, existe uma violência maior, porque existem outras formas de violência, várias violências, que aí essa violência - a doméstica -, ela fica diluída, sabe? É mais uma violência que está no pacote que elas digerem bem. Elas levam para a vida, são mulheres guerreiras. Aí é o fim, né? [...] Na Baixada Fluminense a vulnerabilidade e a exposição são maiores para as mulheres. [...] Eu acho que tem a sensação da impunidade, ninguém vai se meter, sabe? Não vai chamar a polícia. Para quê? Porque se a polícia vier aqui, as próprias pessoas da região, da comunidade, vão em cima de você porque você chamou a polícia. (AFEFE)

Em contrapartida, o maior acesso à uma rede de proteção e a uma cultura menos violenta influenciam num maior posicionamento das mulheres da zona sul em relação às violências sofridas.

[...] Minha irmã mora no Rio 2. Um cara estava batendo na mulher lá no prédio, ninguém sabia onde era porque são vários conjuntos próximos, começaram a gritar, descobriram onde estava o agressor. Chamaram a polícia para ele e ela bateu lá. Na Baixada Fluminense você vai dar queixa de violência doméstica, o policial ri da sua cara e manda você ir para casa, fala que você está apanhando e depois ele vai dar um beijinho e você vai lá retirar a queixa, então não vai fazer queixa, por isso fica humilhando as mulheres, né? (AFEFE).

Diante dessas falas de Afepe, conforme dissemos, acreditamos que ampliar o *locus* da pesquisa para todas as regiões do país seria um meio de enriquecer o trabalho a partir de vivências em contextos distintos. Não que esse seja o foco da pesquisa — essa discussão sobre as diversas reações e formas de enfrentamento à violência em diferentes contextos sociais já daria uma outra tese —, mas pelo fato de entendermos que os relatos baseados em contextos variados poderão carregar diferentes olhares sobre as organizações. Essa maior abrangência ocorreu com os dois públicos-alvo da pesquisa: mulheres em situação de violência doméstica e gestores de recursos humanos ou em cargo com poder de decisão que atuem em políticas de RH.

Dessa forma, para este estudo interessam os seguintes informantes:

Mulheres que estivessem trabalhando e em situação de violência doméstica ao mesmo tempo, e que, preferencialmente, atuassem em empresas com maior estrutura de políticas de recursos humanos;

Gestores de Recursos Humanos ou profissionais que atuassem em esfera de decisão das políticas efetivadas para os funcionários.

A escolha de mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica como sujeitos de pesquisa se deu porque apenas elas são capazes de descrever os impactos que tiveram no trabalho em função dessa condição. Nesse sentido, considerando a metodologia que será utilizada, há o reforço de que a proposta deste estudo é ir além das implicações mais objetivas já descritas em outros estudos, como frequência de ausências ou tempo em cada emprego, por exemplo. A pesquisa buscou mergulhar em todo o contexto da relação trabalho-violência doméstica explorando os impactos advindos, também, da cultura patriarcal presente nas organizações e, que por isso, tende a aprofundar o problema vivido por elas.

Trouxemos os gestores de recursos humanos para a pesquisa porque, em grande medida, são eles os responsáveis por direcionar as políticas de gestão de pessoas, atuando junto a alta administração para propor e angariar recursos para a promoção de ações que aumentem a produtividade a partir de um discurso de bem-estar e engajamento dos funcionários.

5.3 SELEÇÃO DOS SUJEITOS

Cabe destacar que encontrar voluntários para a pesquisa foi o maior desafio dessa jornada, imagino que assim o seja para grande parte dos pesquisadores, porém, em se tratando de um tema tão sensível e envolto em tantos tabus sociais, a dificuldade foi ampliada. Com relação ao público de mulheres trabalhadoras em situação de violência, principalmente quando estávamos focados na região de Duque de Caxias, a grande dificuldade foi, primeiramente, de encontrar voluntárias na região. Nos utilizando da tecnologia disponível, fizemos um texto solicitando pessoas para a pesquisa (mulheres que estivessem em situação de violência doméstica enquanto trabalhavam e que morassem na Baixada Fluminense) e o distribuímos em diversos grupos de WhatsApp relacionados à área acadêmica e de pessoas próximas à pesquisadora e sua orientadora. Com essa ação tivemos apenas uma voluntária. Ao mesmo tempo, fizemos contato com o Centro Especializado em Atendimento à Mulher (CEAM) de Duque de Caxias a fim de conseguirmos autorização para realizar entrevistas com as mulheres atendidas naquele espaço. Fomos muito bem recebidas e a coordenadora nos orientou quanto aos passos necessários para conseguir a autorização. Após essa etapa foi realizada uma reunião entre a pesquisadora, a coordenadora do CEAM e duas assistentes sociais para informar o objetivo da pesquisa a fim que elas fizessem contato com as mulheres que se encaixavam no perfil para verificar se aceitavam participar da pesquisa.

A principal consideração que as assistentes sociais fizeram foi sobre a dificuldade de encontrar voluntárias com o perfil que precisávamos, uma vez que em grande parte o público de mulheres atendidas pelo Centro eram aquelas em vulnerabilidade social e que não tinham experiência em emprego formal. Mesmo assim, conseguiram três voluntárias. A coordenadora me disponibilizou os contatos e as acionei para explicar a pesquisa e agendar o encontro.

Considerando se tratar de um público humilde, com baixa escolaridade e pouco domínio de ferramentas tecnológicas, optamos por realizar as entrevistas de forma presencial no espaço do CEAM. A equipe de lá foi de uma gentileza ímpar: disponibilizaram uma sala para as entrevistas guarnecida de suco e biscoitos. Com tudo isso, as entrevistas fluíram bem e tivemos a certeza de que foi uma decisão acertada fazer presencialmente naquele espaço porque se trata de um ambiente de acolhimento em que essas mulheres se sentem seguras. As voluntárias se mostravam felizes por compartilhar suas histórias de superação, ao mesmo tempo que se emocionavam por lembrar suas trajetórias repletas de dores (físicas e emocionais).

Os relatos foram muito ricos em diversos aspectos, porém, refletiam a realidade de trabalhadoras que ocuparam cargos mais operacionais e em empresas com pouca estrutura de recursos humanos, em grande parte familiares. Dessa forma, a decisão de ampliar o escopo da pesquisa para encontrar mulheres em outras posições se mostrou o caminho necessário a ser percorrido para conhecermos outras realidades.

Recorremos, novamente, aos recursos tecnológicos para convidar voluntárias para a pesquisa. Considerando que não haveria delimitação de local de residência fizemos nova chamada nos grupos de WhatsApp e acessamos os grupos de Facebook que têm por objetivo apoiar mulheres em situação de violência doméstica. Nessa etapa conseguimos mais seis voluntárias, porém, com perfil similar às demais: baixa escolaridade e experiências de trabalho em empresas de pequeno porte. Esse resultado nos surpreendeu e levantou algumas questões: será que a violência doméstica se concentra nas classes mais baixas? Será que não utilizamos os meios certos para encontrar as mulheres trabalhadoras em situação de violência que pertençam a classes sociais mais abastadas e com maior escolaridade? A angústia gerada por essas questões nos perseguiu por um bom tempo, porém, ao realizar as entrevistas com os gestores de recursos humanos tivemos algumas pistas dos motivos para não termos conseguido voluntárias com esse perfil para a nossa pesquisa e isso tem uma forte relação com a construção do papel social da mulher em nossa sociedade.

Cabe ressaltar, também, que todas as voluntárias, antes de aceitar o convite e de iniciar a gravação das entrevistas, foram esclarecidas sobre o objetivo da pesquisa, sobre a utilização das falas exclusivamente para fins acadêmicos e que a identidade de todas elas seriam preservadas. Este último ponto foi o que elas mais comentaram, reforçando que não queriam ter seus nomes expostos em função da vergonha que sentiam por tudo o que viveram e dos julgamentos que se fazem a mulheres que estão em situação de violência doméstica.

Quanto a busca por gestores de recursos humanos, quando iniciamos a divulgação nos grupos de WhatsApp para angariar voluntários, já tínhamos a decisão da ampliação da delimitação da pesquisa. Dessa forma, utilizamos os mesmos recursos tecnológicos para conseguir voluntários, porém, acionando grupos e redes de contatos mais associados ao mundo corporativo e acadêmico. Com essa ação, conseguimos gestores de seis organizações que atuavam diretamente com a área de recursos humanos ou que tinham algum poder de decisão sobre as políticas da área.

Conforme descreve Duarte (2002), em pesquisas qualitativas não há como se definir *a priori* a quantidade de sujeitos a serem entrevistados, considerando que tudo depende da

qualidade do *corpus* produzido a cada entrevista. Nesse sentido, o ponto de saturação é atingido quando os novos sujeitos passam a repetir o conteúdo já observado nas entrevistas anteriores (BAUER; AARTS, 2015).

5.4 PRODUÇÃO DO *CORPUS* DE PESQUISA

A coleta das informações para a formação do *corpus* de pesquisa se deu por meio de entrevistas em profundidade realizadas com os sujeitos de pesquisa através de reuniões on-line no Google Meet (principalmente com os gestores voluntários) ou presencialmente numa sala do Centro Especializado de Atendimento à Mulher (CEAM) Idacilde do Prado Lameu, localizado em Duque de Caxias.

Adotamos a entrevista como técnica para a coleta de dados por tê-la como a mais adequada para o nosso objetivo de pesquisa uma vez que, conforme descreve Gil (2008), possibilita ao pesquisador apreender informações relacionadas ao que as pessoas creem, sentem, esperam ou desejam, ao que pretendem fazer ou fizeram e suas razões ou explicações a respeito de coisas precedentes. Como qualquer método de pesquisa, a entrevista apresenta limitações relacionadas a: falta de motivação do entrevistado para responder as perguntas que lhes foram feitas, a dificuldade de compreensão relacionada à alguma questão, a inabilidade ou mesmo incapacidade do entrevistado para responder adequadamente, a influência exercida pelo entrevistador, seja por uma questão pessoal ou por suas opiniões pessoais em relação às respostas dos entrevistados. Porém, essas dificuldades podem ser superadas a partir de um bom preparo do entrevistador.

Considerando o objetivo da pesquisa e, principalmente, que um dos públicos-alvo do estudo foram as mulheres em situação de violência doméstica, adotamos a técnica da entrevista em profundidade por esta se caracterizar como uma entrevista mais longa que permite que os sujeitos da pesquisa abordem sua história e os contextos em que ela se desenrola (McCRACKEN, 1988). Para nortear a entrevista optamos por um roteiro semiestruturado pela possibilidade que este abre de explorar as falas dos entrevistados, permitindo investigar outras questões não colocadas e que tenham relevância para a pesquisa. Nesse sentido, Gerhardt e Silveira (2009, p. 96) vão explicitar que a entrevista semiestruturada, “[...] permite, e às vezes

até incentivada, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal”.

Triviños (2011), corroborando os conceitos expostos por Gerhardt e Silveira (2009), identificará a pesquisa semiestruturada como:

[...] aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta maneira, o informante, seguindo espontaneamente a linha do seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo investigador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa. (TRIVIÑOS, 2011, p. 146)

O roteiro é um item indispensável, de acordo com Gerhardt e Silveira (2009), onde faz-se uma lista com os tópicos que o entrevistador deve seguir. Essa lista de tópicos deve estar baseada na revisão de literatura, que também auxiliará na especificação das categorias de análise e relações que podem organizar o *corpus* da pesquisa, culminando assim em uma lista de tópicos para os quais as perguntas devem ser preparadas (McCRACKEN, 1988).

As entrevistas foram gravadas através de aplicativo de gravação disponível no celular da entrevistadora e as transcrições das conversas foram realizadas fazendo uso da ferramenta de transcrição disponível no Word.

5.5 CATEGORIAS DE ANÁLISE

Um dos itens que compõem o percurso metodológico de uma pesquisa consiste em elencar códigos, pois esses possuem a finalidade de realizar uma síntese do *corpus* da pesquisa, revelando os aspectos mais importantes do *corpus* produzido (BLEY; CARVALHO, 2019). As categorias de análise *a priori* surgiram a partir da pergunta e dos objetivos desta pesquisa, a partir do que foi estudado nas teorias, já as categorias emergentes, conhecidas também por derivadas, são aquelas oriundas da pesquisa de campo e surgem a partir do conhecimento do senso comum.

Carlomagno e Rocha (2016) apontam que não basta expor as categorias (códigos) de análise, mas também as explicar, pois não adianta ter as categorias e não deixar evidente o que significam. Sendo assim, o quadro a seguir evidencia as categorias, bem como sua definição constitutiva e operacional.

5.5.1 CATEGORIAS À *PRIORI*

No quadro 01 explicitamos as categorias *à priori*, ou seja, aquelas que organizamos a partir da literatura e se relacionam com os objetivos desta pesquisa:

Quadro 1 – Categorias *à priori*

Categorias a priori		
Categorias	Definição Constitutiva	Definição operacional
Patriarcado	É fato que, o patriarcado enquanto um fenômeno social, está em constante transformação, porém, mantém em seu cerne a primazia do poder do homem sobre a mulher, inclusive, sobre o direito de esta viver ou morrer (SAFFIOTI, 2015).	Buscou-se investigar as repercussões desta categoria na vida laboral das mulheres em situação de violência doméstica. Verificou-se relatos que evidenciassem o espaço de trabalho como fonte de ameaças proferidas pelo companheiro; proibição de trabalhar ou de estudar, controle da jornada, do tempo de transporte e dos relacionamentos de amizade do trabalho/estudo.
Violência doméstica	Os impactos da violência doméstica são de diversas ordens, vão desde: a) Sequelas físicas, sexuais e psicológicas - estresse e depressão (SWANBERG, LOGAN E MACKE, 2005); b) tempo de permanência no emprego; c) produtividade e salário hora são impactados negativamente (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016)	Nesta categoria buscou-se identificar os impactos que ela acarreta a vida das mulheres e em suas relações de trabalho. Foram identificados relatos sobre a dificuldade de permanecer no emprego e o cansaço mental decorrido da violência como mais significativo que o cansaço do corpo.
Organizações	Dessa forma, a empresa deve ser administrada em benefício de todos os seus <i>stakeholders</i> , incluindo acionistas, funcionários, comunidades locais, clientes, fornecedores, reguladores etc. (FREEMAN <i>et al.</i> , 2018; PRATA, 2022). O Environmental, Social and Governance (ESG), que tem como premissas o estabelecimento de indicadores corporativos que levem em consideração ações ambientais, sociais e de governança corporativa, promove uma política de valorização dos funcionários, principalmente por exigir em seus indicadores, associados a dimensão social, ações que estimulem a diversidade de gênero e a garantia de direitos humanos (PRATA, 2022).	Buscou-se investigar situações em que as empresas se posicionaram no sentido de proteger/apoiar funcionárias vítimas de violência, manifestadas por exemplos tais como: programas de prevenção e combate à violência, apoio jurídico para as mulheres, apoio psicológico fornecido pela empresa, permissão de afastamento para recuperação física/emocional, entre outras ações envidadas pelas empresas.

Fonte: Elaborado pela autora.

5.5.2 Categorias Emergentes

Durante o processo de categorização do *corpus* produzido outras categorias que não estavam descritas de forma evidente na literatura foram se mostrando, conforme poderemos identificar no quadro 02.

Quadro 2 – Categorias Emergentes

Categorias Emergentes		
Categorias	Definição Constitutiva	Definição operacional
Violência Patrimonial	[...] a violência patrimonial (impedir, por exemplo, que a mulher trabalhe ou obrigá-la a fazer prestação de contas, mesmo do próprio dinheiro) (BRASIL, 2006).	"Eu precisava trabalhar porque faltava as coisas na casa, porque ele trabalhando não queria contribuir"; "Não podia ir no salão fazer uma unha"; "O dinheiro começou a sair da minha mão aos poucos"; "Todo mês eu já sabia que não ia sobrar dinheiro para comprar nada para mim"; "Meu companheiro me diz que todos os móveis são dele porque ele comprou"; "Ele desligava meus equipamentos".
Cultura patriarcal	Apesar de alguns avanços, motivados pelo questionamento do <i>status quo</i> , a segregação feminina na esfera social e no ambiente organizacional persistem, condicionando à mulher a menores salários, ocupações de trabalho precarizadas (feminização da pobreza), responsabilizando-a pelos cuidados com a casa e a família etc. (CALÁS; SMIRCICH, 2006). A vulnerabilidade feminina no ambiente laboral é um problema atual e que traz consequências significativas para as mulheres, porém, muitas das vezes, é silenciado por conta do ambiente masculinizado e machista que permeia as organizações (LOCOMOTIVA/PATRÍCIA GALVÃO, 2020).	"Em briga de marido e mulher ninguém mete a colher, vai viver sua violência lá na sua casa"; "É essa história mesmo de não meter a colher na briga do marido e da mulher"; "Ficava meio sem jeito de levar problemas para o serviço"; "Quem nunca viveu algo parecido então julga"; "o patrão dava muito em cima de mim".

Fonte: Elaborado pela autora.

5.6 PERFIL DOS SUJEITOS QUE PARTICIPARAM DA PESQUISA

Nesta subseção detalharemos o perfil dos nossos entrevistados como um meio de humanizá-los e de contextualizar para o leitor de onde partem suas falas.

Considerando que foram entrevistados dois públicos distintos serão elaborados quadros em separado a fim de melhor descrever cada um deles.

A identidade dos entrevistados e das organizações a que pertencem foram preservados de forma que os nomes que constam neste estudo são fictícios, porém, optamos por identificá-los por meio de outros nomes com o propósito de manter a percepção de humanização dos sujeitos da pesquisa.

No quadro 3 detalharemos o perfil das mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica. Conforme dissemos, foram entrevistadas dez mulheres residentes em diferentes locais do país.

Quadro 3 – Perfil das mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica

Perfil das mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica							
Nome	Idade	Local onde morava no período do ciclo de violência	Precisou se mudar após a separação?	Cargos que ocupou no período em que estava em situação de violência doméstica	Tipo de vínculo	Possui filhos?	Qtd. de tempo no ciclo de violência doméstica
Afefe	56	São Joao de Meriti - RJ	Sim	Babá, Doméstica e enfermeira do trabalho	CLT e Estatutária	Sim	15 anos
Margarida	32	Duque de Caxias - RJ	Sim	Atendimento ao cliente	CLT	Sim	12 anos
Dandara	36	Duque de Caxias - RJ	Sim	Cuidadora de idosos e atendimento ao cliente	CLT	Sim	3 anos
Sofia	55	Duque de Caxias - RJ	Sim	Cozinheira	CLT	Sim	10 anos
Penha	30	Rio de Janeiro - RJ	Sim	Assistente administrativo	Estatutária	Sim	3 anos
Olga	27	Porto Alegre - RS	Não	Assistente administrativo	CLT	Sim	6 meses
Maria	35	Timon - MA	Sim	Supervisora de telemarketing	CLT	Sim	5 anos
Hermelinda	42	Rio de Janeiro - RJ	Não se separou	Reservista e faturista	CLT	Sim	Permanece no ciclo há 6 anos
Susana	26	Barbacena - MG	Sim	Diarista	Autônoma	Sim	6 anos
Taya	36	Não informado	Sim	Atendente e estoquista	CLT	Sim	10 anos

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme podemos observar no quadro 3, grande parte das entrevistadas começou no ciclo de violência doméstica muito nova e se manteve nele por bastante tempo, refletindo os achados da pesquisa do Instituto Data Senado que apontaram a idade das mulheres e sua maturidade como um ofensor para que não realizem denúncias de seus agressores (DATA SENADO, 2019).

No quadro 4 descreveremos o perfil dos gestores que foram entrevistados e de suas respectivas organizações. Foram entrevistados seis gestores que atuam em organizações com sede no Rio de Janeiro, São Paulo e Rio Grande do Sul.

Quadro 4 – Perfil dos gestores e das organizações em que atuam.

Perfil dos gestores e das organizações em que atuam						
Nome	Cargo que ocupa	Tipo de empresa	Ramo de negócio	Porte da Empresa	Quantidade de funcionários	A organização participa de algum ranking de ESG?
Sandra	Responsável pela área de desenvolvimento organizacional e de pessoas nível Brasil	Privada	Agronegócio/sementes	Multinacional	Mundo: + de 10.000 funcionários Brasil: + de 4.000	Sim
Beatriz	Gerente Administrativo	Privada	Peças para máquinas agrícolas	Pequeno	32	Sim
Bianca	Pró reitora de gestão de pessoas	Pública	Educação	Grande	2200	Não
Afonso	Gerente de Recursos Humanos	Privada	Indústria - Fabricação de pneus	Multinacional	Mundo: 112 mil	Sim
Helena	Assessora Sênior da área de gestão de pessoas	Empresa Pública	Finanças	Médio	337	Sim
Alice	Gerente de Recursos Humanos	Privada	Fabricação de óculos	Pequeno	32	Não

Fonte: Elaborado pela autora

No quadro 4 podemos identificar que grande parte das empresas (cerca de 67% delas) que tivemos gestores voluntários para a pesquisa participam de algum ranking ESG, o que implica o investimento em ações de bem-estar, diversidade e direitos humanos relacionados aos funcionários. Nesse sentido, ao pesquisar sobre os valores organizacionais, disponíveis em suas

páginas institucionais na internet, todas elas expõem os funcionários enquanto um deles. Em relação a diversidade de gênero, apenas na organização do setor de educação o contingente de mulheres é maior que o de homens enquanto nas empresas dos ramos de finanças, agronegócio e peças para indústria agrícola a proporção de homens é, em média, mais de 60% em relação às mulheres, evidenciando um ambiente masculinizado.

Considerando essas informações, elaboramos o quadro 5 com o objetivo de sintetizar as ações de gestão de pessoas propagadas pelas organizações pesquisadas, por meio de seus canais institucionais ou mencionadas pelos entrevistados.

Quadro 5 – Perfil das Organizações quanto às políticas de recursos humanos

Perfil das Organizações quanto às políticas de recursos humanos					
Empresa	Ramo de atividade da empresa	Os funcionários figuram nas definições de valores organizacionais?	A empresa possui políticas específicas de fomento à diversidade?	Ações que a empresa possui em relação à violência doméstica	Já soube de algum caso de violência doméstica relatado por funcionária da empresa?
Agropop	Agronegócio/sementes	Sim	Sim	Palestras e rodas de conversa	Não
AgroMetal	Peças para máquinas agrícolas	Sim	Não	palestras	Não. Apenas desconfiaram de um caso
Educa	Educação	Não	Não	Nenhuma	Não
Pneu +	Indústria - Fabricação de pneus	Sim	Sim	Formação E-learning sobre violência doméstica	Não
Mais Dinheiro	Finanças	Não	Não	Palestras	Não
Veja Bem	Fabricação de óculos	Não informa	Não	Nenhuma	Sim

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação ao quadro 05 podemos destacar que apenas a empresa Veja Bem teve caso relatado de funcionária em situação de violência doméstica. De acordo com o relato da gestora de RH da empresa, a funcionária recebeu suporte jurídico para que pudesse fazer a denúncia e a empresa permitiu que ela ficasse alguns dias em casa sem descontar do salário para que ela pudesse se recuperar da situação que passou. Enquanto a MetalAgro, apesar de desconfiarem que as ausências da funcionária eram motivadas por agressões que sofria do marido, não se aprofundaram na questão visando dar apoio mesmo o agressor indo até o local da empresa saber se a esposa estava trabalhando e mesmo sendo ele quem atendia o telefone dela quando a

empresa fazia contato para saber o porquê de ela não ter comparecido ao trabalho. A gerente administrativa da empresa argumentou que não houve uma atenção maior da empresa porque *a gente via que ela estava com ele, então é uma questão de valores mesmo. Daqui a pouco vai ver ele bebeu demais. A gente não sabe o que acontece entre o casal, né?* Essa fala reflete a cultura patriarcal de que a violência doméstica é um problema familiar que deve ser resolvido apenas pelo casal.

Um outro ponto que consideramos importante destacar sobre o quadro 5, que visa contextualizar o leitor sobre o perfil dessas organizações e seus reflexos sobre as (in)ações diante da violência doméstica, está relacionado ao porte das empresas que informaram ter conhecimento de casos de funcionárias nesse ciclo. As duas únicas empresas desse estudo (Veja Bem e MetalAgro) com esse contexto são também as de menor porte (com até quarenta funcionários) e as situações não chegaram ao conhecimento da gestão por meios oficiais. Sendo assim, um menor contingente de funcionários dificulta a ocultação da violência uma vez que a gestão se faz mais próxima da equipe operacional, além disso, um ambiente confiável favorece que essa mulher expresse a situação pela qual está passando, conforme ocorreu no caso da Veja Bem. Esse ambiente mais acolhedor parecer ser fundamental para que as mulheres se sintam confortáveis de expor as agressões que sofrem, visto que, de acordo com a pesquisa do Instituto Data Senado (2019), apenas 32% das mulheres entrevistadas informaram que procuraram meios oficiais de denúncia das agressões, enquanto 37% buscaram ajuda com a igreja, família ou amigos.

5.7 O USO DE SOFTWARE PARA ANÁLISE DOS DADOS

A categorização do *corpus* da pesquisa foi realizada por meio de codificações efetuadas no software *Atlas T.I.* A utilização desse recurso se fez necessária em função do grande volume de falas produzidas por meio das entrevistas.

O uso de software em análises qualitativas não deve ser entendido como um método que realiza de forma automática uma análise do corpus, como acontece no SPSS – software de análise quantitativa –, pois esses são utilizados para organizar textos e tratar o corpus da pesquisa (KELLI, 2015). Inicialmente, criaram-se as categorias (codes/coding) a priori de análise e, no decorrer da leitura do *corpus*, produzido apareceram as categorias emergentes. A

partir da codificação, foi possível realizar a *quotation* (citações/quotes). Entende-se *quotation* como todos os segmentos de textos presentes no corpus da pesquisa que foram considerados pelo pesquisador como relevantes dentro da entrevista realizada e que indicam a ocorrência de um determinado código (KLÜBER, 2014).

5.8 APORTE TEÓRICO METODOLÓGICO DE ANÁLISE DO *CORPUS* PRODUZIDO: ANÁLISE DO DISCURSO

Nesta tese utilizaremos as lentes da análise do discurso (AD) como meio de desvelar as ideologias que atuam e influenciam na percepção das mulheres em situação de violência doméstica sobre suas relações de trabalho e sobre a posição das empresas, diante do contexto vivido por elas. Busca-se aprofundar de que forma essas ideologias são operacionalizadas nas organizações de modo a promover mobilização ou inação dos seus gestores diante da violência doméstica perpetrada contra suas funcionárias.

Conforme destacam Farias e Meneghetti (2001, p. 1), “[...] o discurso é uma fonte indispensável na criação de uma realidade social. No ambiente organizacional apresenta-se como importante fonte geradora de poder.” Sendo assim, o discurso organizacional é um meio pelo qual dissemina-se ou garante-se a manutenção da ideologia dominante.

Dentre as duas correntes mais proeminentes de análise do discurso (francesa e anglo-saxã), para fins de análise do *corpus* desta pesquisa adotaremos a linha francesa como guia. A linha francesa, oriunda dos trabalhos de Saussure, Pêcheux e dos princípios promulgados pelos estruturalistas, busca, ao atrelar uma perspectiva histórica à análise do texto, explicitar as relações entre linguagem e ideologia, destacando o assujeitamento que reproduz formações discursivas historicamente constituídas. Para desenvolver essa proposta, a corrente francesa extrapola os limites da linguística e busca desvendar as questões filosóficas, políticas, culturais, econômicas que permeiam o texto (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013).

Considerando que na acepção de Foucault os discursos enquanto

[...] sistemas de pensamento contingentes bem como informativos dos métodos materiais as quais, não só linguisticamente, mas também na prática, por meio de técnicas de poder particulares (claramente visíveis em prisões, hospitais psiquiátricos, escolas, fábricas, e assim sucessivamente), produzem formas particulares de subjetividade (ALVESSON; DEETZ, 1998, p. 249).

A escolha destas lentes teóricas para análise do *corpus* representa, também, um posicionamento desta pesquisadora e revelam a sua visão de mundo amparada na crença, conforme nos esclarece Foucault (2008), que o discurso representa uma forma de poder em que, disseminado em diversos campos sociais, é atravessado por disputas, rivalidades e jogos de poder. O discurso se propaga em diversos níveis e, em muitos casos, se estabelece enquanto ordem dominante, ou ordem de discurso, passando a ser selecionado e redistribuído a partir de certo número de procedimentos e normas que tem por objetivo padronizar uma forma de pensamento e direcionar comportamentos. Conforme nos esclarece Rodrigues e Dellagnelo (2013, p. 622):

Dito de outra forma, o discurso cria uma dimensão capaz de estabelecer regras de comportamentos, de condutas e de diálogos comuns a uma classe social, um agrupamento, alguns grupos ou da sociedade inteira, aceitos por todos e legitimados como padrão de conduta a ser adotado pela maioria, com a finalidade de que os atores sociais evitem o conflito entre si. [...] Assim, ao estabelecer o que é “correto”, “certo” em oposição ao que é “errado”, o discurso dominante, quando entendido como forma de dominação despersonalizada, serve-se dos próprios indivíduos para se perpetuar no poder e diminuir, por conseguinte, as formas de contestação.

Farias e Manegueti (2001) nos alertam que numa análise do discurso, amparada pela perspectiva foucaultiana, é necessário que o indivíduo esteja atento a todas as palavras e atos que motivam os sujeitos nas ações cotidianas de forma a contribuir para uma melhor compreensão discursiva. Isso implica observar que o mais importante não é a mera soma de palavras em um determinado momento. Outrossim, a análise do discurso considera essencial a relação da linguagem com a exterioridade, que pode ser compreendida como as condições de produção do discurso. Nessas condições estão incluídos não apenas o falante e o ouvinte, mas, também, o contexto histórico-social e ideológico da comunicação (CABRAL, 1999).

Cabe destacar que há diversos elementos que atravessam o discurso, como: ideologia, contexto social, história, tempo, poder, linguagem, dentre outros (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013), sendo assim, trata-se de um objeto complexo e em constante atualização, por isso, muitos autores optam por trabalhar com o conceito de formação discursiva elaborado por Foucault (2008), pois este sugere que uma teoria, disciplina e ciência nunca está plenamente desenvolvida, “[...] Assim, a formação discursiva torna-se um processo de desenvolvimento e construção que, a partir de enunciados dispersos, formam um discurso” (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013, p. 626).

Um elemento importante na AD, segundo Pêcheux (1995), é o interdiscurso, que diz respeito a todo complexo dominante de formações discursivas. Imbricado no complexo das formações ideológicas, o interdiscurso é a memória do dizer, o exterior constitutivo do discurso,

isto é, o lugar de onde se constituem os objetos do saber. Para Orlandi (2002), esse exterior constitutivo, responsável pelos sentidos que provêm de outro lugar, mostra a necessidade dos movimentos parafrásticos e polissêmicos para a constituição dos sentidos. Assim, apesar de não ser possível inaugurar um sentido completamente novo, pois ele não seria compreendido, o novo surge a partir de deslocamentos do já dito, isto é, da memória do dizer (ORLANDI, 2002). Daí emerge a ideia de intradiscurso. Considerada por Pêcheux (1995) um efeito do interdiscurso sobre si, o intradiscurso revela a relação do sujeito com suas formulações, isto é, com aquilo que, diante das condições dadas, ele diz naquele momento. Em síntese, tomando o discurso como um processo que se dá sobre a língua, do cruzamento entre uma memória (interdiscurso) e de uma atualização do já dito (intradiscurso) (ORLANDI, 2002), emerge a ideia de enunciação e, por implicação, de discurso que a AD mantém até hoje (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013).

Nesse sentido, considerando que estamos no contexto de uma sociedade capitalista em que se consolidou a supremacia do mercado em detrimento de outras organizações sociais e que esta dominância se materializa por meio do discurso corporativo (das empresas), o sujeito produz uma ideologia semelhante à da empresa (RODRIGUES; DELLAGNELO, 2013). Nas palavras de Guerreiro Ramos (1989, p. 109) “[...] através de sua submissão a metas organizacionalmente estabelecidas e através da absorção gradual dessas metas em suas próprias atitudes, aquele que participa da organização adquire uma personalidade [discurso] de organização, bastante diferente de sua personalidade como indivíduo.”

Dessa forma, tendo em vista que o objetivo desta pesquisa é de compreender os elementos que motivam ou inibem a ação das organizações diante da violência doméstica, entendemos a análise do discurso como a ferramenta adequada para desvelar os mecanismos que atuam nas organizações e que se manifestam por meio dos discursos das mulheres em situação de violência doméstica e dos gestores das empresas. Tendo em vista que a análise do discurso leva em conta também o contexto social em que o discurso está inserido entendemos que isso contribuirá para refletirmos acerca dos efeitos do patriarcado nessa conjuntura de violência doméstica e empresas.

6 APRESENTAÇÃO, DISCUSSÃO E ANÁLISE DO CORPUS DA PESQUISA

Neste capítulo, abordaremos os achados das entrevistas com os voluntários para a pesquisa. Já discorreremos neste trabalho sobre os diversos impactos que a violência doméstica acarreta para as mulheres trabalhadoras: menor tempo empregada, menos chances de ser promovida, problemas psicológicos e emocionais, ameaças no trabalho etc. (CERQUEIRA *et al.*, 2019; WOODROW *et al.*, 2015; CARVALHO; OLIVEIRA, 2016; ECHEVERRIA; OLIVEIRA, 2017; DA SILVA; NASCIMENTO, 2022).

Nesse sentido, o que traremos nas próximas linhas são uma espécie de eco dos estudos anteriores com o objetivo de ressaltar (ênfatisar) que as consequências da violência doméstica para as mulheres trabalhadoras são múltiplas, diversas, atingem muitas esferas das suas vidas e se somam às muitas outras violências sofridas por elas, considerando a sociedade patriarcal na qual estamos inseridos. Além disso, trazem reflexões sobre a potência dessas mulheres e os limites que lhes são impostos por conta desse contexto.

Buscaremos, junto às mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica, compreender um pouco mais sobre os impactos da violência para as suas relações de trabalho e, também, quais expectativas teriam em relação às empresas em que trabalharam sobre ações que constituíssem uma rede de apoio para lhes auxiliar a se desvencilhar do ciclo de violência doméstica. Junto aos profissionais de empresas, que tenham alguma influência junto às políticas de gestão de pessoas, investigamos as políticas que desenvolvem na área que atuam, em especial relacionadas à diversidade de gênero, as percepções que tinham sobre a temática da violência doméstica e se dispõem de ações de apoio às funcionárias em situação de violência doméstica.

A originalidade deste estudo se dá pelo seu objetivo de aprofundar a compreensão sobre a relação entre as organizações e a violência doméstica, buscando ir além dos estudos disponíveis que se assentam, em grande medida, em pesquisas quantitativas para elaboração de estatísticas. Neste sentido, nosso mergulho no problema se deu por meio das entrevistas e das possibilidades de “tocar” os sujeitos da pesquisa de uma forma mais próxima com a intenção de apreender o contexto em que eles se inserem, suas emoções, suas crenças e seus propósitos.

6.1 CATEGORIAS *A PRIORI*

Conforme descrito na metodologia, as categorias *à priori* foram estabelecidas a partir da literatura especializada sobre o tema. O principal público-alvo desta seção foram as mulheres em situação de violência doméstica, uma vez que os estudos disponíveis que correlacionam a violência com as relações de trabalho estão muito direcionados a compreender o impacto desta condição para as mulheres trabalhadoras. Além disso, nos servimos dos estudos sobre patriarcado e violência de gênero com o intuito de desvelar o contexto histórico social que envolve esse tema e mobilizamos a teoria dos *stakeholders* e o movimento do ESG a fim de identificar se há uma lacuna existente entre o discurso corporativo e as medidas adotadas diante dos casos de funcionárias em situação de violência doméstica.

A partir dessas leituras e do *corpus* da pesquisa foi possível estabelecer três categorias: o “patriarcado” e suas repercussões na vida laboral das mulheres, a “violência doméstica” e a “organização” enquanto rede de apoio. Na próxima subseção detalharemos cada uma dessas categorias e os temas a elas associadas.

6.1.1 Categoria: Patriarcado

No exercício do poder patriarcal, amparados por normas sociais que convertem diferenças sexuais em papéis sociais masculinos e femininos, aos homens foi autorizado exercer toda forma de controle sobre as mulheres – sobre seus desejos, seus corpos e sua autonomia, definindo as condutas adequadas a serem seguidas e quais devem ser coibidas porque consideradas desviantes e ameaçadoras não apenas ao poder masculino, mas à organização política sobre a qual se erguem as bases da sociedade (CERQUEIRA *et al.*, 2019). É nesse contexto que, conforme apontado por Saffioti (2001), o uso da violência pode ser entendido como um instrumento autorizado ou ao menos tolerado pela sociedade não apenas para reafirmar a estrutura de poder entre homens e mulheres, mas para determinar e punir condutas.

Ainda que não haja nenhuma tentativa, por parte das vítimas potenciais, de trilhar caminhos diversos do prescrito pelas normas sociais, a execução do projeto de dominação-exploração da categoria social homens exige que sua capacidade de mando seja auxiliada pela violência (SAFFIOTI, 2001, p. 115).

Conforme dissemos, esta seção tem por objetivo discutir as reflexões trazidas pelas mulheres trabalhadoras que se encontravam em situação de violência doméstica a partir das entrevistas realizadas com elas. Nessa categoria exploramos a influência do patriarcado sobre a sua autonomia e suas relações de trabalho dos quais emergiram três temas de análise: 1) Dificuldade de se fixar no emprego; 2) Dificuldade de se colocar em melhores oportunidades de trabalho ou de cargos dentro da empresa; 3) A liberdade masculina para ameaçar as mulheres no trabalho.

6.1.1.1 Tema: A dificuldade de se fixar no emprego

A partir dos relatos produzidos, percebe-se que a situação de trabalho das mulheres entrevistadas é bastante precária, na medida que enfrentam uma grande dificuldade para se fixarem no emprego, seja por conta das agressões físicas que sofreram, que as impede por vezes de comparecer ao trabalho, por consequência acarretam sua demissão, seja porque o agressor não permitia que elas se mantivessem trabalhando.

Essa condição é bem ilustrada por Afefe e Margarida:

Era difícil, porque as vezes ele me tirava do trabalho, eu só consegui permanecer no trabalho quando eu passei por um concurso público que aí é, tinha como eu ficar (AFEFE).

No trabalho eu faltei muitas das vezes no trabalho, porque eu ficava com aquela coisa na minha cabeça, não conseguia dormir, aquela pressão, meu Deus, como é que eu vou chegar em casa? Será que o homem vai brigar? E tinha um horário controlado (MARGARIDA).

As formações discursivas “ele me tirava do trabalho” e “será que o homem vai brigar?” expõem o domínio patriarcal ao qual essas mulheres estão submetidas, que não somente lhes marca com agressões, mas que determina o espaço de trabalho que essa mulher vai ocupar e quanto tempo ficará no emprego. Em seu estudo, Echeverria *et al.* (2017) identificaram que a rotina de trabalho das mulheres é alterada em função do controle que os maridos exerciam sobre elas enquanto estavam trabalhando. Nesse sentido, as mulheres em situação de violência apresentam maior taxa de rotatividade no trabalho tanto por conta das agressões físicas que sofrem, que lhes faz precisar se ausentar do trabalho e, por isso, acabam sendo demitidas porque o agressor não permite que elas se mantenham trabalhando.

Os estudos de Carvalho e Oliveira (2016) apontaram que 23% das mulheres vítimas de violência doméstica nos 12 meses anteriores à pesquisa reportaram ter recusado ou desistido de alguma oportunidade de emprego nesse mesmo período de referência porque o parceiro era contra, enquanto a taxa foi de 9% entre as mulheres que não estão no ciclo de violência. Além disso, a pesquisa evidenciou que as mulheres em situação de violência doméstica faltaram ao trabalho em média dezoito dias nos doze meses anteriores, sendo que 12% das entrevistadas revelaram que chegaram a perder trinta dias ou mais de trabalho. A pesquisa também estimou que R\$ 64,4 milhões da massa salarial são perdidos em função dos dias de trabalho ausentes. Em relação à média de tempo no emprego, a pesquisa apontou que entre as mulheres que não sofrem violência doméstica a média é de 74,82 meses enquanto para as mulheres agredidas a duração média é de 58,59 meses, representando um tempo 22% menor em relação àquelas que não estão em situação de violência doméstica.

Para Déjours (1999), a insegurança quanto aos vínculos laborais e ao devir têm como efeito negativo a desmotivação, a desmobilização e o desencorajamento. Essa situação tende a comprometer o acesso desses trabalhadores aos seus direitos cívicos não somente no que tange às organizações públicas, mas também quanto a situações de sua vida cotidiana.

6.1.1.2 Tema: Dificuldade de se colocar em melhores oportunidades de trabalho ou de cargos dentro da empresa

Se a manutenção no emprego é um desafio para as mulheres em situação de violência doméstica, ascender profissionalmente é quase impossível, tornando a violência doméstica mais um “teto de vidro” para o crescimento profissional. Não obstante, essa instabilidade impacta também na qualidade das oportunidades de trabalho as quais elas tinham acesso, precisando manter-se muitas vezes em subempregos.

Às vezes eu também ficava em trabalhos assim sub trabalho. [...] Em algumas vezes eu trabalhei como doméstica, trabalhei como ajudante numa fábrica de costura, fazia faxina e quando ele cismava que eu não tinha que ir eu não ia, eu não podia sair de casa. Aí, assim eu tinha que inventar mentiras no trabalho falar que o filho adoeceu. E aí a pessoa vai ficando chateada com esse tipo de desculpas, porque o filho está sempre adoecendo e você está sempre faltando (Afeife).

Por meio da formação discursiva de Afefe “às vezes eu ficava em trabalhos assim sub trabalhos” mencionando em “empregada doméstica, ajudante numa fábrica de costura e serviços de faxina, a entrevistada enfatiza o desprestígio social (subtrabalho) atribuído às ocupações relacionadas ao trabalho doméstico, trabalho este realizado majoritariamente por mulheres conforme destacado por Kergoat (2009), quando discute a divisão sexual do trabalho. A partir da fala da entrevistada também é possível apreender que o contexto de violência doméstica tende a manter essas mulheres ainda mais distantes de ocupações com melhores condições de remuneração e de reconhecimento social, ampliando a diferenciação de oportunidades em relação aos homens.

De acordo com o estudo de Carvalho e Oliveira (2016), no Brasil, as mulheres ganham em média 17% a menos do que os homens e, além disso, aquelas em situação de violência doméstica recebem em média um salário cerca de 10% menor do que aquelas que não estão nesse ciclo, reforçando as condições ainda mais precárias a que estão sujeitas as mulheres no ciclo de violência. Além disso, dados do relatório “Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil”, apontam que 28% das mulheres pesquisadas que exerciam alguma atividade estavam em trabalhos de tempo parcial enquanto entre os homens essa proporção foi de 14,4% (IBGE, 2023).

Em um outro momento da entrevista, Afefe enfatiza que “[...] uma pessoa que está sempre se ausentando por conta de violência ela não tem chance de ser promovida, de estar em posição de chefia de destaque”. Penha e Maria também relataram situações similares:

Eu até recebi uma proposta para assumir a coordenação do setor que eu trabalho, mas, diante de uma vida tão turbulenta e de tantas questões na cabeça, eu neguei. Eu não tinha paz nem para mim mesma. Apesar de que, financeiramente, eu precisava muito. Mas eu não o fiz, porque eu não estava com condições nem de cuidar de mim (PENHA).

Recebi uma proposta pra trabalhar em outro callcenter grande igual o primeiro. Uma pessoa que trabalhou comigo me chamou pra exercer a mesma função da anterior de supervisora. O salário era bem melhor. E eu não fui porque meu ex-marido não deixou, colocou vários obstáculos (MARIA).

Essa passagem reforça o efeito danoso que a hierarquização dos gêneros e a violência produzem sobre as possibilidades de carreira para as mulheres e pode ser comparado a um componente da metáfora do chão pegajoso descrita por Smith *et al.* (2012), em que grande parte das mulheres ficam retidas em empregos mal remunerados e em níveis mais baixos nas organizações. Nas palavras das nossas entrevistadas, os empecilhos para essa ascensão

profissional se manifestam de diferentes formas: absenteísmo - “uma pessoa que está sempre se ausentando [...] não tem chance de ser promovida”; falta de condições psicológicas – “diante de uma vida tão turbulenta e de tantas questões na cabeça, eu neguei”; o poder patriarcal - “eu não fui porque meu ex-marido não deixou”.

Conforme apontado pelo estudo de Carvalho e Oliveira (2016), a violência doméstica coloca as mulheres em uma espiral descendente em suas carreiras uma vez que, geralmente, por estarem em ocupações de menor salário tendem a aumentar a dependência financeira em relação ao parceiro. Considerando que ficam menos tempo em cada emprego, possuem chances menores de adquirirem habilidades no trabalho e tendem a ser preteridas nas promoções de carreiras. Nesse sentido, os autores enfatizaram os achados dos estudos internacionais que apontam que o impacto da violência doméstica para a mulheres é maior para se manterem no trabalho em relação a conseguir alguma oportunidade de emprego.

Os agressores também dificultavam que elas investissem em sua formação, o que influencia na qualidade dos postos ocupados por essas mulheres e na carreira que poderiam trilhar. Conforme destacam Afefe, Sofia e Margarida (2023):

[...] foi muito difícil concluir porque eu levei 9 anos para concluir uma faculdade que seria feita em 4 anos e meio, porque eu tinha que sair da faculdade, de trancar e retornar em outro momento e estava sempre saindo e voltando (Afefe).

E ele me conheceu trabalhando. Eu trabalhava na Ceasa de cozinheira. Eu estudava a noite, estava terminando meu curso, meu segundo grau, mas ele me tirou do trabalho e me tirou da escola. Caramba. Ele não me tirou assim vai sair, ele foi me convencendo a deixar as coisas (Sofia).

Eu dei início a faculdade de administração. Quando eu conheci ele, lá no início do namoro, eu tinha feito prova pra faculdade. Eu ia começar a fazer faculdade, mas sei que ele conseguiu fazer minha cabeça e eu joguei para frente. Depois que meu filho nasceu eu comecei a fazer faculdade, aí era a mesma coisa, era o tempo todo me ligando. Eu não prestava atenção na aula, ele passava na frente da faculdade, ficava me esperando escondido para ver com quem eu estava saindo. Então foram coisas que tipo assim, você não consegue se concentrar, você não consegue fazer uma coisa quando uma pessoa tá ali em cima, poxa. Aí eu pensei: gente, será que vale a pena eu fazer faculdade? Eu só não tirava nota boa porque eu não conseguia estudar. Porque chegava em casa era aquela briga todo dia, briga todo dia. Eu pensei: quer saber, aí parei de ir e abri mão da faculdade (Margarida).

Essas falas refletem o impacto na formação das entrevistadas. Das dez mulheres voluntárias, apenas duas possuíam ensino superior completo, cinco delas haviam concluído o ensino médio e as outras três possuíam apenas o ensino fundamental.

6.1.1.3 Tema: As ameaças no local de trabalho

Nesta subseção abordaremos a liberdade que os agressores possuem para ameaçar suas companheiras no local de trabalho. Em suas falas, metade das entrevistadas relataram situações em que os maridos foram intimidá-las em seus ambientes laborais.

[...] se ele me ligasse e eu não atendesse, minha filha, em dez minutos ele estava no meu trabalho, que ele tinha moto. Não está atendendo o telefone, por quê? Até eu me explicar: poxa, eu estava atendendo um cliente. Aí ele diz: mas me atende e deixa eu escutar, entendeu? Era assim, eu tinha que atender mesmo. Uma outra vez, eu trabalhava numa clínica e teve um assalto dentro da clínica e o assaltante levou meu telefone. E aí ele ficou sabendo. Automaticamente ele foi lá e ele obrigou o dono da clínica a pagar o telefone para mim, entendeu? Arrumou problema, falou que não queria mais que eu trabalhasse lá. Ele vivia indo lá no meu trabalho, na porta do meu trabalho, entendeu? Ficava lá e aí o patrão foi e me mandou embora (MARGARIDA).

[...] às vezes ia para a porta do trabalho e falava que eu tinha que sair. Uma vez, eu estava trabalhando de babá na casa de uma juíza e ele chegou, interfonou e falou que eu tinha que sair, descer, que tinha que ir embora senão ia fazer um escândalo na portaria. Fiquei com medo, aí subi e falei assim: olha meu filho está doente, eu tenho que ir embora. Aí fui embora e não pude mais voltar pro trabalho (AFEFE).

E quando as agressões começaram ele começou a espalhar coisas a meu respeito na escola. Me contaram depois que ele espalhou vídeos e ficou me difamando meses. Ele falou horrores sobre mim pros donos da faculdade (OLGA).

Lembro de um episódio que discutimos e ele me mandou uma foto de uma arma e disse que estava indo no meu trabalho e que ali seria o meu fim. Eu disse que não estava bem e fui embora as pressas. Chorando (MARIA).

Esse rapaz vivia passando na frente da pizzaria e aí teve um dia que ele passou e fez um sinal de ameaça para mim e eu tenho síndrome do pânico e eu comecei a passar mal e eu tive que ir embora mais cedo (TAYA).

Nas formações discursivas “em dez minutos ele estava no meu trabalho”, “às vezes ia para a porta do meu trabalho e falava que eu tinha que sair”, “ele falou horrores sobre mim para os donos da faculdade”, “disse que estava indo no meu trabalho”, “ele passou [no trabalho dela] e fez um sinal de ameaça para mim” revelam o quão a vontade se sentem os homens para ameaçarem as mulheres para além do ambiente doméstico. Não há qualquer temor de que serão impedidos ou denunciados de constranger e ameaçar suas mulheres no local em que elas trabalham. Aliás, para eles, acessarem esse ambiente sem que sejam importunados é uma

demonstração de força sobre um local que poderia contribuir para o rompimento do ciclo de violência, conforme Echeverria *et al.* (2017) verificaram em seus estudos.

Não raro, a mulher ainda é punida por esta invasão do homem em seu ambiente de trabalho, sendo duas vezes penalizada: pela agressão e por uma suspensão ou demissão do emprego.

De acordo com Welzer-Lang (2001), existia e ainda existe uma pressão da sociedade chamada patriarcal, na qual o homem precisa se diferenciar do outro; do feminino. Sendo assim, a virilidade, a coragem, o não ser afeminado, ser ativo e dominante são comportamentos que o homem ‘normal’ deve produzir (ECHEVERRIA *et al.*, 2017). Daí é que advém a “autorização” social para que homens ameacem mulheres em qualquer espaço sem que sejam inquiridos por isso.

6.1.2 Categoria: Violência doméstica

A violência doméstica, tema central desta tese, permeia todo o nosso estudo. Porém, reservamos uma categoria em específico para que fosse possível discutirmos de forma mais detalhada alguns temas que são trazidos na literatura. Dessa forma, considerando as referências que consultamos e as questões que fizemos às voluntárias sobre os impactos da violência doméstica para as suas relações de trabalho, dois temas foram mais latentes: o risco da demissão e as repercussões emocionais e psicológicas da violência.

6.1.2.1 Tema: O risco da demissão

Conforme vimos, no estudo de Carvalho *et al.* (2016), a violência doméstica afeta mais o tempo que as mulheres conseguem permanecer no emprego do que a sua capacidade de se colocar em outras oportunidades. A demissão é um destino quase certo, seja pela imposição do marido ou pela omissão das organizações diante do problema vivenciado por suas funcionárias.

Essa reflexão sobre a demissão enquanto destino foi realizada de forma mais contundente pelas duas voluntárias que são servidoras públicas, uma vez que, por estarem amparadas pela estabilidade presente do estatuto do funcionalismo público conseguem

expressar de forma mais livre a visão que possuem sobre o processo de “descartabilidade” dos trabalhadores que não são produtivos o suficiente para a iniciativa privada.

Nesse contexto, Daniele expressa que: “se eu fosse da iniciativa privada, facilmente, eu teria sido demitida e ele [se referindo aos trabalhadores da iniciativa privada que se ausentam muito e não estão sendo produtivos] é uma ferramenta de trabalho que não está rendendo”. Essas formações discursivas enfatizam o caráter instrumental a que é atribuído aos trabalhadores das empresas privadas, revelando uma tolerância ainda menor às mulheres que estejam em situação de violência doméstica.

Essa perspectiva produtivista também pode ser apreendida a partir da fala de Beatriz, gestora administrativa da Agrometal, quando ela se referiu a uma funcionária que parecia estar em situação de violência doméstica e ficou apenas o tempo estabelecido no contrato (30 dias). A gestora disse que não tiveram mais contato após ela sair e que “ela tinha mais atestado do que horas trabalhadas”.

Com isso, as duas voluntárias que são servidoras públicas ressaltaram que o tipo de vínculo empregatício – estatutário, com estabilidade, ou CLT, passível de demissão sem justa causa — é um diferencial importante para o enfretamento do ciclo de violência. Mesmo que no serviço público, conforme mencionado por elas, não exista ação mais específica de apoio às mulheres que sofrem violência, a segurança de se manter empregada é uma preocupação a menos para essas mulheres que já precisam enfrentar tantas adversidades.

As falas das entrevistadas corroboram as afirmações de Prata (2022) sobre o distanciamento das organizações em relação às ações propostas na teoria dos *stakeholders*, principalmente, quando se trata dos resultados financeiros da empresa. Ao menor sinal de comprometimento do resultado financeiro os gestores não hesitam em abandonar os *stakeholders* para proteger os acionistas. Em outras palavras, diante do risco de manter empregada uma trabalhadora que “não rende”, “tem muito atestado” e problemas para permanecer no trabalho, os gestores optam por demitir a funcionária, no lugar de oferecer o apoio psicológico e a segurança que elas necessitam neste momento. Pode se afirmar que, neste contexto, a mulher é vitimizada duas vezes: pelo agressor e pela empresa que a penaliza pela impossibilidade de produzir sob ameaça constante do seu companheiro.

Em seu estudo, Echeverria *et al.* (2017), também enfatizam as consequências danosas da inércia e do despreparo organizacional diante da violência doméstica. O fato da empresa não se mobilizar para apoiar a mulher quando toma conhecimento de situações de violência experienciadas por ela, principalmente quando esses casos se tornam de conhecimento de outros

funcionários, produzem um duplo efeito: a funcionária se sente envergonhada, desamparada e com medo de perder o emprego; as outras mulheres e colegas de trabalho passam a esconder ainda mais esse tipo de situação pois identificaram que não haverá qualquer apoio da empresa. Nesse sentido, essa dupla violência — a violência doméstica e a indiferença organizacional sobre essa situação vivenciada por muitas mulheres — tende a aprofundar a dificuldade de se desvencilharem do ciclo pernicioso em que se encontram.

6.1.2.2 Tema: Repercussões emocionais e psicológicas.

As repercussões emocionais e psicológicas da violência doméstica se tornam também um fator incapacitante para a mulher viver plenamente suas relações de trabalho. Em sua pesquisa, Carvalho e Oliveira (2016) apontaram que em grande parte das capitais nordestinas em que o estudo foi realizado cerca de 40% das entrevistadas relataram ter a saúde mental afetada por estarem num ciclo de violência doméstica.

As falas de Margarida e Dandara expõem o fardo emocional de quem vive a violência doméstica:

Existe o cansaço da carne e o cansaço mental. Cansaço mental para mim, estou falando de mim, é o pior que tem. Você deita e você não consegue descansar a sua mente. Eu chegava no trabalho, aí olhava, será que esse homem vai vir aqui? E toda hora olhava o telefone, tipo assim, não, não ligou graças a Deus [...] eu vivia tensa, horrível. Eu vivia apreensiva, nervosa, não sabia o que eu ia falar, não tinha amigos, não podia falar com ninguém (MARGARIDA).

A violência física é horrível, mas a violência psicológica também, gente. Ela deixa marcas que nem sempre se cura, você até pode tratar, mas a psicológica ela fica ali. Ninguém vê onde que é, onde que está a ferida, então para tratar essa daí é um pouco mais difícil (DANDARA).

A violência a que estão sujeitas leva essas mulheres a seus limites emocionais. Quando Margarida menciona “cansaço mental”, “eu vivia tensa”, “vivia apreensiva” e Dandara ressalta que “ela [a violência] deixa marcas que nem sempre se cura” elas expõem a profundidade que a violência doméstica alcança em seus corpos e em seu emocional. Essa condição as exaure e deixa marcas que não são facilmente removidas.

Essa condição produz diversas repercussões também nas relações de trabalho dessas mulheres, conforme podemos identificar nos relatos de Penha, Helena e Susana.

Depois dessa decisão judicial [um processo de alienação parental movido contra ela], tudo voltou à tona e realmente esses sintomas de depressão e ansiedade vieram com

força novamente. Então, por isso, eu estou afastada nesse momento. E assim, queda de produtividade, obviamente. Sem motivação para trabalhar, porque assim eu só vivia com a cabeça nessas coisas e aí não tinha motivação para trabalhar ou estava no trabalho e não conseguia render o que de fato eu deveria render (PENHA).

Nos últimos meses estou faltando muito, e isso não acontecia antes, falto por esgotamento já que meu companheiro não me deixa dormir. Ele está em casa e dorme durante o dia e na parte da noite anda, pula na cama e acende as luzes (HELENA).

Era realmente muito difícil, desgastante ter que viver ao lado de uma pessoa que eu não amava, não me sentia bem e ainda ter mil responsabilidades, era pra mim um fardo muito pesado, do qual eu vivia tentando me livrar, sem sucesso. Eu estava muito cansada fisicamente, psicologicamente. Chorava todos os dias! Tinha muito medo de enlouquecer. Pensei em suicídio dezenas de vezes (SUSANA).

A saúde mental é um componente importante para a produtividade, nesse sentido, Carvalho e Oliveira (2016) apontam que a violência doméstica pode comprometer as funções cognitivas da mulher tais como concentração e memória, afetando o desempenho no trabalho gerando impactos no seu desempenho no trabalho. Além disso, pode afetar negativamente a confiança da mulher em si mesma, desencadear quadros de depressão e em muitos casos culminar em tentativas de suicídio, conforme podemos identificar na fala de Susana: “[...] Eu estava muito cansada fisicamente, psicologicamente. Chorava todos os dias! Tinha muito medo de enlouquecer. Pensei em suicídio dezenas de vezes”.

Nesse sentido, a recorrência da violência e o tempo nesse ciclo tendem a adoecer as mulheres física e emocionalmente, trazendo como repercussões a dificuldade ou obstrução da sua participação no mercado de trabalho, a criação de outros laços de dependência psíquica com o parceiro, que dificultam a barganha e impõem obstáculos à dissolução do casamento (CERQUEIRA *et al.*, 2019)

De uma forma geral, essas falas refletem a forma nociva em que a violência doméstica assume a partir de sua naturalização na sociedade. As mulheres adoecem física e emocionalmente sem que consigam o suporte necessário para se desvencilhar do problema que enfrentam. Conforme destacam Cerqueira *et al.* (2019), a omissão diante de lares violentos contribui para a reprodução da desigualdade de gênero a partir de modelos tradicionais fundados nos estereótipos da força e do poder masculino versus a submissão e docilidade feminina. Apesar das mudanças sociais ocorridas nas últimas décadas, impulsionadas pelos avanços dos direitos das mulheres e de sua emancipação sexual, política e econômica, de forma perniciosamente, esses modelos contribuem para manter ativo um ideário de que as mulheres devem viver subordinadas aos desejos masculinos de posse e controle sobre sua autonomia.

6.1.3 Categoria: Organizações

Essa categoria surgiu a partir dos estudos disponíveis na literatura que sempre remetiam à reação das empresas quando tomavam conhecimento de algum caso de violência doméstica envolvendo suas funcionárias ou ao sentimento das mulheres frente a essa ação ou inação da organização diante da exposição de seu problema.

Buscaremos desvelar as motivações e os contextos para a ação ou inércia da organização diante da violência doméstica; da mesma forma, buscaremos junto às nossas entrevistadas compreender as suas expectativas em relação ao trabalho enquanto estavam no ciclo de violência.

Conforme vimos na metodologia, apesar de quatro das seis empresas entrevistadas (cerca de 67% delas) participarem de *rankings* ESG, e em função desta participação ensejarem expectativa de que invistam em ações que promovam bem-estar e resguardem os direitos humanos de seus funcionários, nenhuma delas desenvolve efetivamente políticas institucionais de apoio às funcionárias em situação de violência doméstica. A abordagem do tema ocorre por meio de programas de conscientização sobre o tema, geralmente palestras temáticas no mês mulher (março).

Os gestores entrevistados informaram que essa demanda não era uma pauta da área até a pandemia da COVID-19. De uma forma geral, o enfrentamento à violência doméstica na conjuntura da pandemia do COVID-19 se tornou um desafio à parte, uma vez que as medidas de isolamento restringiram o acesso aos serviços de apoio às vítimas. Além disso, os serviços de saúde estavam sobrecarregados tratando os doentes de COVID-19 e os abrigos disponibilizados pelos governos para acolher as mulheres em situação de violência doméstica ficaram lotados ou foram redirecionados para se tornarem locais de tratamento de doentes.

A necessidade de isolamento social imposta pela pandemia obrigou que as organizações colocassem um grande contingente de funcionários em *home office*, o que representou uma ruptura entre o espaço público (empresa) e o ambiente privado (relações de família e sociais do funcionário) e com isso precisou enfrentar problemas que não lhe tocavam antes por conta dessa separação física, como por exemplo a violência doméstica. Conforme relatou Sandra, a área foi surpreendida pela realidade de que mulheres não estariam seguras em seus próprios lares. Em suas palavras: “mas foi muito louco porque eu acho que no primeiro momento a gente não pensou nisso. Que em casa talvez ela esteja correndo risco”.

Cabe destacar que a mobilização das organizações sobre esse tema é importante para que seja cumprido o discurso que promove por meio de seus relatórios de ESG e por seu alto potencial de tornar-se uma rede de apoio para essas mulheres. De acordo com o estudo de Pereira *et al.* (2021), a existência de normas culturais de gênero, o medo, a vergonha, a falta de confiança, o pouco conhecimento e/ou disponibilidade limitada de serviços de apoio formal aos quais a mulher possa recorrer são fatores inibidores para ela procure ajuda, enquanto a presença de serviços de apoio estruturados e qualificados para atendê-las são fatores impulsionadores para que solicite apoio. Dessa forma, tornar a organização uma rede de apoio qualificada pode contribuir para que muitas mulheres rompam com o ciclo de violência que as cerca.

Nessa categoria emergiram os seguintes temas: a) a responsabilidade corporativa sobre a violência doméstica e b) Ações organizacionais de apoio às mulheres em situação de violência doméstica.

6.1.3.1 Tema: a responsabilidade corporativa sobre a violência doméstica.

Apesar do aumento dos casos de violência doméstica, motivada pela pelo isolamento social imposto pela pandemia da COVID-19, nenhuma organização efetivou um programa mais consistente de apoio às mulheres em situação de violência doméstica, principalmente porque alegaram não ter demanda interna. Nesse sentido, grande parte delegou o atendimento desses casos para o canal de ética relacionado a área de *compliance*, que poderia ser acionada para dar suporte à funcionária, conforme destaca Sandra: “A gente garante que esse canal de compliance é um canal que tem a credibilidade e que as mulheres ou quem quer que esteja passando por alguma questão possa usar como um canal como um recurso de suporte”. Porém, nenhum deles sabe ao certo quais encaminhamentos seriam dados para a questão, enfatizando que a violência doméstica seria algo relacionado à esfera privada, conforme relatado por Afonso:

Não sei dizer exatamente qual seria a tratativa neste caso, por se tratar de uma questão doméstica. Tem ainda um canal de ética, que é mais complicado porque as pessoas têm uma resistência em se expor. É complicado pro canal de ética tratar essa questão de violência doméstica. Quer dizer: até que ponto enquanto empresa eu vou entrar na vida pessoal? Isso é um pouco sutil.

A partir das falas de Sandra e de Afonso, podemos apreender que há uma divergência sobre o potencial do canal de *compliance* enquanto um espaço seguro e adequado para acolher as questões trazidas pelas mulheres. Quando Sandra, por meio da formação discursiva, enfatiza

que “A gente garante que esse canal de compliance é um canal que tem a credibilidade [...]” ela ressalta a necessidade de que se trata de um espaço que precisa de garantia de credibilidade, enquanto Afonso quando diz “tem ainda um canal de ética, que é mais complicado porque as pessoas têm uma resistência em se expor”, ele pondera que ainda há resistência das pessoas em utilizarem esses meios para se pronunciarem sobre questões que lhes incomoda na organização. A falta de confiança de que serão efetivamente ouvidos sem sanções ou exposições ainda é um fator que desmotiva as pessoas a acionarem esse recurso das empresas. E isso se torna ainda mais sensível quando a questão envolve a violência doméstica, porque a ideologia dominante é de separação entre problemas de casa e problemas do trabalho. E esse modus operandi das empresas fica ainda mais evidente quando Afonso coloca que: “Quer dizer: até que ponto enquanto empresa eu vou entrar na vida pessoal? Isso é um pouco sutil”.

Porém, ao mesmo tempo, ele externa um conflito pessoal entre o que seria certo em relação à responsabilidade da empresa: “Mas, eu só estou pensando aqui comigo. Será que é justo não entrar? Enquanto empresa, como que eu vou permitir não entrar? Já sabendo que existe esse sofrimento. Porque essa pessoa vai prosseguir no sofrimento dela”. Sandra também se posicionou, externando esse conflito entre seus valores e os das organizações de uma forma geral:

O setor privado, ele precisa começar a se responsabilizar também. Pô, a gente está em um país que a gente sabe da desigualdade, das dificuldades de acesso, e eu sinto que as corporações precisam também se responsabilizar por isso, porque no final das contas elas daqui a pouco não vão ter nem mão-de-obra. Não é porque elas são boazinhas e querem deixar o mundo perfeito. É realmente porque vai faltar gente qualificada e saudável para trabalhar.

A fala de Sandra expõe a sua crença sobre a responsabilidade que as organizações devem assumir diante dos problemas sociais. Porém, quando ela ressalta que “Não é porque elas são boazinhas e querem deixar o mundo perfeito. É realmente porque vai faltar gente qualificada e saudável para trabalhar”, ela corrobora as críticas de Prata (2022) endereçadas à teoria dos *stakeholders* e ao movimento do ESG que apontam que o discurso das organizações em prol do meio ambiente e da sociedade não é genuíno. As ações que adotam, nesse sentido, são estratégias de marketing para obter resultados econômico-financeiros. Na visão de Sandra, elas são necessárias para “pelo menos” garantir mão de obra qualificada e saudável para atuar nas empresas.

Na perspectiva das mulheres entrevistadas, as empresas não são consideradas como rede de apoio para se desvencilhar da situação de violência doméstica porque o principal objetivo delas seria o lucro e essas ações não teriam esse propósito. Uma delas relatou que atua no ramo

de hotelaria há mais de vinte anos e nunca presenciou nenhum programa organizacional voltado ao acolhimento de mulheres em situação de violência doméstica, ela mesma está nessa situação há seis anos e não teve nenhum suporte formal da empresa. Outra delas informou que tinha a expectativa de ser acolhida quando informou a gestora de RH sobre o que estava ocorrendo, porém, ela acabou sem acolhimento e foi demitida.

Nesse sentido, as principais iniciativas adotadas pelas empresas para abordar o problema da violência doméstica são superficiais e incipientes no que concerne à formação efetiva de uma rede de apoio para as mulheres em situação de violência doméstica. A grande maioria das empresas entrevistadas informaram que realizam de forma periódica palestras sobre o tema ou disponibilizam cursos online para que os funcionários se atualizem sobre essa questão, possivelmente, como uma resposta social à demanda que se tornou evidente pós pandemia.

Conforme destacado por Beatriz: “A gente teve naquela semana da mulher, a gente fez uma palestra sobre a questão da Maria da Penha, da violência doméstica”. A forma como ela se refere a ação “naquela semana da mulher”, “sobre a questão da Maria da Penha” reforçam um distanciamento do tema sendo ofertado como algo obrigatório para cumprir as exigências de classificação de empresa que está implantando ações para ficar melhor ranqueada nos critérios de ESG.

Em outros casos, as organizações passaram a disponibilizar recursos para organizações que auxiliam mulheres em situação de violência doméstica. Conforme destacou Sandra:

Eu me lembro que num determinado momento a gente conversou com uma instituição que fazia justamente um trabalho de acolhimento de mulheres que passaram por violência doméstica. E aí precisavam de realmente de uma casa para se restabelecerem novamente. Elas produziam peças de roupas. E aí o que a gente fez foi tentar justamente fazer essa ponte de como que a gente de alguma maneira pode suportar essa instituição.

Dessa forma, percebe-se que houve muito discurso sobre a violência doméstica, mas pouca ação efetiva nessa direção. Apesar das empresas, por força da pandemia, terem adentrado as casas de seus funcionários, buscou-se manter na prática essa divisão entre o que era problema da empresa e o que era problema exclusivamente dos trabalhadores. Por meio de palestras ou do canal de ética deu-se uma resposta à sociedade sobre o que estava sendo realizado, mas pouco se investiu em desenvolver um ambiente propício para que as mulheres se sentissem seguras para partilhar seu problema.

Sintomático desse contexto é que, das seis empresas pesquisadas, apenas duas delas trouxeram relatos de casos de violência doméstica informados por funcionárias. Por coincidência foram nas empresas de menor porte. Na empresa MetalAgro o problema não foi

trazido diretamente pela funcionária, mas percebido por meio das ausências e hematomas que ela apresentava, mesmo assim a empresa não realizou nenhuma ação de aproximação, ao contrário, a fala da gestora expõe o olhar produtivista da organização que tanto penaliza as mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica. Nas palavras de Beatriz: “[...] na verdade, ela trabalhou só o período do contrato de 30 dias. Daí pediu para sair e aí a gente não teve mais contato também. Ela tinha mais atestado do que horas trabalhadas”. Na empresa Veja Bem, a funcionária foi acolhida e teve apoio jurídico. No entanto, apesar da organização ter histórico de um corpo de funcionários com bastante tempo vinculados à organização, essa funcionária não ficou muito tempo e pediu para sair. A gestora não soube responder se a solicitação de demissão poderia ter relação com a violência que sofreu, pois, segundo ela, por meio de contatos telefônicos, a funcionária disse estar bem.

Nesse sentido, a lacuna entre o discurso organizacional e a prática ficou exposta, uma vez que a empresa tende a se mobilizar sobre essas questões apenas quando demandada de forma externa, prevalecendo a lógica do desempenho e da produtividade em detrimento do cuidado com as pessoas. Conforme enfatizou Sandra: “[...] eu acho que isso era uma prática de olhar para o colaborador só como uma pessoa que está ali para produzir. A gente vem tentando justamente fazer esse trabalho de desmistificar que não existe essa separação, né?”.

Essa integridade do sujeito que trabalha foi enfatizada também por Alice como uma demanda necessária de ser observada pelas organizações e que ela percebe que tem ocorrido um despertar da área de recursos humanos e das empresas de uma forma geral para isso, principalmente após a pandemia da COVID-19. Em suas palavras:

Acho que falta para as empresas elas se darem conta que por mais que a gente tenha o nosso espaço privado e que tem um espaço público ou corporativo no trabalho o ser humano é um só. Eu não tenho como deixar meus problemas em casa para ser a funcionária na minha empresa os problemas vão junto comigo. [...] acho que as empresas estão nesse momento assim de uma mudança de uma ruptura com o que era [...] acho que até a antes da pandemia era muito pensamento de dar o plano de saúde então a pessoa vai cuidar da saúde mental no meio ambiente privado dela. Com a pandemia vem uma série de transtornos e então as empresas começam a olhar para a área de gestão de pessoas no sentido de ter que dar conta disso aqui também, porque o filho está em depressão, ela não está produzindo, estão todos presos em casa e não está conseguindo trabalhar.

Cabe destacar que essa angústia de separação entre os problemas pessoais e os da empresa é mais uma sobrecarga atribuída às mulheres, pois, conforme expôs Saffioti (2015), as mulheres foram confinadas no ambiente doméstico para dar conta de todas as demandas que envolvem os cuidados com a casa, os filhos e pessoas próximas da família. Uma vez que houve a necessidade de elas acessarem o mercado de trabalho, foram também socializadas com a

ideologia de separação entre o pessoal e o profissional, fato que é muito mais fácil para os homens que não tem tantas responsabilidades com as demandas domésticas, o que contribui para aprofundar a divisão sexual do trabalho.

De tal modo, Pasinato (2015) assevera que a formulação de políticas públicas ou organizacionais que não levam em consideração a perspectiva de gênero contribui para a manutenção dessa hierarquização entre homens e mulheres, além disso, mantém essa barreira existente entre o público e o privado que tende a identificar e aprisionar as mulheres em seus papéis de mães e esposas desfavorecendo-as no acesso e exercício de seus direitos.

De forma aparentemente paradoxal, apesar de grande parte das entrevistadas enfatizarem que não veem a empresa como um agente da rede de apoio que impulse a saída das mulheres do ciclo de violência — seja porque é um ambiente violento e hostil também para elas ou porque o objetivo maior das empresas é o resultado financeiro —, algumas entrevistadas relataram que o trabalho era um meio importante para elas saírem um pouco da dominação e da violência em que viviam. Nas palavras de Margarida (2023):

Viver naquela situação era horrível, uma sensação muito ruim, porque você não podia respirar. Muita das vezes não tinha nem vontade de voltar para casa, aquele trabalho ali para mim não era nem por necessidade de questão financeira, porque nessa parte ele nunca deixou faltar nada. Porém, eu queria sair daquele ambiente eu me sentia sufocada. O trabalho era tipo combustível, ele me recarregava um pouco para estar preparada para voltar para casa.

As formações discursivas proferidas por Margarida, “O trabalho era tipo combustível” e “ele [o trabalho] me recarregava um pouco para voltar para casa” revelam o potencial que as empresas possuem para contribuir no rompimento do ciclo de violência. O estudo de Echeverria *et al.* (2017) revelou que, apesar das dificuldades que as mulheres enfrentam no trabalho por conta da violência doméstica ele também exerce uma função de “válvula de escape”, uma vez que o desempenho de suas funções as ajuda a esquecer momentaneamente o problema que estão vivenciando. Além disso, o contato com os colegas de trabalho e a possibilidade de conversar sobre diversos assuntos as ajudava a esquecer dos problemas de casa.

O que vimos em relação a esse tema é que as organizações não são um agente na rede de apoio às mulheres em situação de violência doméstica e não se sentem efetivamente responsáveis para atuar de forma efetiva nessa frente. Apesar de propagarem um discurso de bem-estar dos funcionários, o que motiva as ações em prol dessa temática é a possibilidade de lucro que elas podem trazer, como uma imagem mais favorável na mídia, por exemplo. Sendo assim, as medidas que adotaram internamente para abordar o problema da violência doméstica foram superficiais e incipientes diante da complexidade da questão. Em certa medida, o que

aprendemos das falas dos gestores entrevistados é que, além de uma lógica do lucro, a dificuldade de se abordar essa temática de forma mais consistente nas organizações se dá pela propagação da ideologia da separação dos problemas pessoais das questões de trabalho. Por fim, o que temos são mulheres desamparadas e que têm em seu trabalho uma possibilidade de se manter distante do ciclo violência, nem que seja por poucas horas.

6.1.3.2 Tema: Ações organizacionais de apoio às mulheres em situação de violência doméstica

Apesar da hostilidade que o ambiente organizacional representa para as mulheres, elas não se furtaram de exercitar conosco possibilidades de ações que contribuiriam para que as mulheres trabalhadoras tivessem um maior acolhimento das empresas e que com isso pudessem impulsioná-las a sair do ciclo de violência. O objetivo desta subseção é justamente de trazer esses insumos como oportunidades a serem levadas em consideração pelas empresas.

Para Helena, o envolvimento das empresas em ações que contribuam para a melhoria das relações de trabalho das mulheres em situação de violência doméstica “[...] é uma questão de direitos humanos. Se elas investem tanto em projetos sociais que lhes rende uma exposição positiva na mídia: empresa sustentável ou empresa verde, por exemplo, poderiam fazer o mesmo pelas mulheres”.

Para Afeffe, medidas como apoio jurídico, psicológico, encaminhamento para instituições que lidem com mulheres em situação de violência doméstica e rodas de conversa ou de escuta seriam muito importantes para melhorar as relações de trabalho e oportunidades para essas mulheres. Segundo a entrevistada, as mulheres, se sentindo acolhidas e protegidas por suas organizações, tenderiam a desempenhar melhor suas atividades, gerando mais produtividade para a empresa.

Nossa, eu acho que isso iria melhorar muito as relações de trabalho, porque olha só, a mulher que vai pro trabalho acuada, amedrontada, com medo de perder o emprego, inclusive, né? Quantas mulheres perderam a vida no posto de trabalho, o cara chega lá para matá-la. Eu acho que se as empresas tivessem esse olhar voltado para essa questão da violência doméstica, a mulher ia se sentir segura, acolhida... e aí a mulher segura acolhida ela podia desempenhar melhor a atividade dela do trabalho. Ela não estaria com medo, assustada. Com certeza essa mulher vai ser mais produtiva e mais feliz no trabalho. O trabalho só tende a ganhar. **Se essas questões saíssem da academia e fossem para os postos de trabalho, para os gestores de pessoas, sabe?** Acho que ia ter um bom resultado sim (negrito da autora).

Ela ressalta também a importância de **trabalhar essas questões com os homens, sobre o que ela chama de “masculino adoecido”, pois, para a entrevistada, é necessário tratar não somente quem sofre a violência, mas também quem a pratica.** Nesse caso, essa medida poderia atingir tanto os homens trabalhadores, que são agressores de suas mulheres, quanto aqueles que cometem abusos ou assediam as colegas de trabalho. Para Olga, **as empresas não deveriam manter em seus quadros homens que fossem agressores ou abusadores,** porém, poderiam também oferecer a eles apoio psicológico para que não voltassem a agredir as mulheres e percebessem que estavam errados.

Uma outra questão que eu acho muito importante é olhar para esse masculino adoecido também, né? Porque a gente tira a mulher, mas os homens continuam adoecidos e violentos. Os homens eles são os abusadores. E quando a gente vai falar de assédio moral no trabalho, a gente tem que ver o assediado e o assediador. Então, quando a gente pensa a violência doméstica a gente tem que pensar na pessoa que está sofrendo a violência e na pessoa que está provocando a violência. Essa pessoa tem que se tratar. Nem sempre isso é uma doença ou uma maldade, é uma questão social que o homem pode tudo, que ele pode disponibilizar do corpo da mulher, da vida da mulher, para fazer o que quiser. Então isso tem que acabar (Afeife).

A formação discursiva “[...] é uma questão social que o homem pode tudo”, relatada por Afeife, reforça o caráter estrutural da socialização do homem e da mulher de forma hierarquizada e que chancelam a violência de gênero. E é significativa a compreensão da entrevistada de que há um “machismo estrutural” que sustenta as ações violentas e a agressividade socialmente inerente à condição masculina. Nesse sentido, a determinação de qual papel cabe à mulher na sociedade tem sido um meio de oprimi-la para que seja mais facilmente dominada e, assim, mais suscetível à reprodução do sistema (SAFFIOTI, 1984). Além disso, cabe destacar que a construção social da mulher no capitalismo é a construção do controle do corpo para a reprodução do capital, pois, trata-se de um corpo associado pelo sistema e onde a violência de gênero se justifica para domesticá-la (FEDERICI, 2017).

Para Penha, medidas de apoio às mulheres em situação de violência doméstica que partam das organizações são muito bem-vindas e necessárias, porém, ela acredita que em instituições públicas esse movimento seja mais difícil porque depende de um aparato mais burocrático enquanto nas instituições privadas isso é mais flexível por conta de pressões sociais e medidas de engajamento das empresas. Essa percepção da entrevistada se confirma em nosso estudo quando conversamos com a gestora de pessoas de uma instituição pública da área de educação. Na conversa ela enfatizou a dificuldade de promover ações de acolhimento e conscientização em relação a violência doméstica por conta da ausência de orçamento específico para esse tipo de ação.

De qualquer forma, para Penha, apoio psicológico e momentos para trocar com pessoas em situação semelhante seriam medidas importantes para que as mulheres se sentissem acolhidas e fortalecidas.

E eu acho que isso é muito importante, né? Para que o trabalhador se sinta acolhido, para que ele não se sinta largado, de lado. Que ele tenha um apoio para ter acesso a psicólogos para ter acesso a outras pessoas que passam pela mesma situação, para poder compartilhar vivências e tudo mais. Então eu acho que políticas desse tipo são essenciais.

Uma outra questão levantada por Afefe é que essas medidas adotadas pelas organizações devem ser tomadas de forma sigilosa, sem expor a pessoa atendida, principalmente porque, conforme já dissemos, o trabalho representa uma ameaça ao poder de dominação dos agressores, que tomam uma série de medidas para atrapalhar a vida profissional da mulher. Nesse caso, ela acredita que se tornariam ainda mais agressivos se desconfiassem que a mulher estivesse sob alguma proteção da empresa.

Em consonância com a demanda das mulheres em situação de violência doméstica, a Magazine Luiza dispõe, desde 2019, de um botão de pânico em seu aplicativo de compras que dá acesso aos sistemas de proteção pública, como o telefone da polícia. Diante desse mecanismo, o aplicativo oferece a possibilidade de realizar a denúncia (via chat) ao Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos e de entrar em contato com a ONG Justiceiras (formada por mulheres voluntárias de diversas especialidades (jurídica, médica, assistencial etc.) para ajudar outras mulheres vítimas de violência doméstica). Apesar de não se tratar de uma ação direta em relação às suas funcionárias em situação de violência, essa ação da Magazine Luiza, considerando seu porte e nível de alcance entre o público em geral, oferece um posicionamento corporativo importante de combate à violência contra a mulher. Conforme destacam Luna *et al.* (2022), as práticas de mercado podem atuar como veículos de vulnerabilidade para diversos agentes, mas também podem ser moderadores e/ou mitigadores de situações de vulnerabilidade. Nesse caso, a Magazine Luiza possibilitou a criação de uma resiliência individual e influenciou o mercado do varejo e outros mercados adjacentes, impactando positivamente na vulnerabilidade das mulheres que sofrem violência.

A mobilização das organizações sobre as questões de violência tende a ser uma ferramenta importante para alertar as mulheres sobre a situação que estão vivenciando e que medidas podem adotar para sair daquela situação, principalmente quando mostram sinais de dependência emocional. Dandara (2023) relatou que morava em São Paulo e que conheceu pela internet o marido, que morava no Rio de Janeiro. Enquanto fazia a ponte Rio-São Paulo precisou se ausentar algumas vezes do trabalho, isso despertou a atenção dos gestores e ela foi

encaminhada para os psicólogos que faziam atendimento aos funcionários. Ao relatar a situação para eles, mesmo ainda não tendo sido agredida pelo futuro marido, foi alertada pelos profissionais de que deveria ser mais cautelosa com essa relação e buscar meios de vivê-la sem deixar de lado sua trajetória profissional. Dandara estava muito envolvida emocionalmente para identificar que aquilo era um conselho importante, acabou deixando tudo em São Paulo. Aqui, no Rio de Janeiro, ele se mostrou ser violento e ela ficou sem trabalho e sem suporte.

Dandara comentou que em São Paulo também esteve em situação de violência doméstica e que teve apoio das instituições públicas de lá. Foi encaminhada a uma empresa de *call center* que dispunha de reserva de vagas para mulheres em situação de violência doméstica. Ela se recorda, também, que nos murais da empresa havia diversos panfletos informativos sobre como buscar ajuda em caso de violência doméstica. Considerou isso como uma ação importante tanto para recolocar mulheres no mercado de trabalho quanto para mantê-las atentas sobre quais canais procurar caso passem novamente pela mesma situação.

O desconhecimento sobre outras as manifestações da violência doméstica, para além da violência física, é um fator que tende a aprisionar as mulheres em relacionamentos abusivos. Algumas das organizações que entrevistamos relataram esse ganho de conhecimento a partir da realização das palestras e rodas de conversa. Conforme expôs Sandra:

Eu acho que as pessoas têm um outro olhar sobre a violência doméstica, que é simplesmente alguém cometer uma violência física comigo. E foi o que a gente, nessas rodas de conversa, tentou trazer. A gente não está falando somente de violência física. A violência psicológica pode ser tão destruidora quanto, e você não se perceber nessa teia, né? E eu acho que as pessoas ainda não conseguem, inclusive as mulheres, elas não conseguem tirar da cabeça a figura de uma pessoa violenta, uma pessoa que bate, uma pessoa que vai fazer algo só físico com ela, sabe?

Vimos na descrição do perfil das empresas nenhuma delas possui uma ação direta de apoio às funcionárias em situação de violência doméstica. Entretanto, a grande maioria promove palestras e treinamentos on-line com o objetivo de conscientizar sobre as diversas formas de violência associadas a violência doméstica. Essas ações possuem como efeito positivo uma ampliação do conhecimento dessas mulheres sobre os tipos de violência a que estão sujeitas, mesmo que ao final a organização não ofereça o suporte para que elas se desvencilhem do ciclo de violência.

Em resumo, podemos apreender que as organizações têm um potencial significativo de se tornar uma rede de apoio efetiva para as mulheres, principalmente se tornando um ambiente acolhedor e seguro para que elas se sintam confortáveis de partilhar o problema que vivenciam. Nas falas das entrevistadas, o medo foi o sentimento mencionado com maior recorrência, da mesma forma que um ambiente acolhedor e suporte psicológico foram as medidas mais citadas

a serem adotadas pelas organizações. Um ponto que gostaríamos de destacar é quanto à necessidade de engajamento dos homens nas empresas em iniciativas de prevenção à violência, como um meio de conscientizar sobre a violência contra a mulher e seus efeitos sobre a família como um todo. Nesse caso, o desafio se faz também na desconstrução da cultura patriarcal que permeia as organizações. Nas próximas subseções teremos a oportunidade de mergulhar um pouco mais sobre esse contexto organizacional.

6.2 CATEGORIAS EMERGENTES

As categorias emergentes foram organizadas a partir do *corpus* da pesquisa enquanto questões trazidas de forma recorrente na fala dos entrevistados, mas que não estavam descritas na literatura especializada com uma relação direta com as relações de trabalho das mulheres em situação de violência doméstica.

As categorias emergentes deste estudo são: a violência patrimonial e a reprodução da cultura patriarcal nas organizações.

6.2.1 Categoria: Violência Patrimonial

O estudo de Cerqueira *et al.* (2019) revelou que as mulheres trabalhadoras têm maior probabilidade de sofrer violência doméstica do que aquelas que não atuam no mercado de trabalho. De acordo com a pesquisa de da Silva e Nascimento (2022), o comportamento violento em maior ênfase contra as mulheres trabalhadoras se dá pela necessidade de o agressor manter controle sobre a vítima, uma vez que o trabalho pode representar um meio dela conquistar maior autonomia e se desvencilhar do ciclo de violência.

Na seção anterior, foi possível termos uma pequena amostra dessa afirmação de poder a partir dos relatos em que os agressores determinavam quando a mulher poderia ir ou não trabalhar e quando as ameaçavam diretamente em seus locais de trabalho. Porém, uma outra estratégia que se mostrou recorrente por parte dos agressores para penalizar suas companheiras foi a perpetração de violência patrimonial.

A violência patrimonial consta no artigo 5º da lei Maria da Penha (Lei nº 11.340/2006) é caracterizada, por exemplo, quando o agressor impede que a mulher trabalhe ou por obrigá-la a fazer prestação de contas, mesmo do próprio dinheiro (BRASIL, 2006).

Conforme vimos, a partir da reestruturação produtiva descrita por Harvey (2008), houve uma transição de gênero, em que os homens, que antes eram provedores e garantiam a renda da família, precisaram se adaptar e viver o desemprego ou trabalhos com salários inadequados para manter economicamente suas famílias. Foi nesse contexto que ocorreu uma maior inserção das mulheres no mercado de trabalho em que elas não somente ajudavam na renda da casa, como também, em muitos casos, se responsabilizavam pela provisão da renda, mudando, assim, papéis que antes eram distribuídos diferencialmente entre homens e mulheres (STANDING, 2013).

Nesse contexto, emergiram os seguintes temas de análise: 1) O sustento da casa e dos filhos; 2) O domínio dos bens.

6.2.2.1 Tema: O sustento da casa e dos filhos

A partir da análise das falas das entrevistadas, essa categoria relacionada à violência patrimonial emergiu por meio de seus relatos informando que em muitas vezes os recursos auferidos por meio do seu trabalho foram utilizados para a manutenção da casa e dos cuidados com os filhos, sem que sobrasse nenhum valor para cuidados pessoais ou mesmo valor de passagem para ir trabalhar, conforme detalham:

Eu precisava trabalhar porque faltava as coisas na casa, porque ele trabalhando não queria contribuir, então eu tinha que trabalhar para sustentar meus filhos, para me sustentar. Eu comecei a ganhar mais dinheiro e eu comecei a comprar as coisas na casa, ele quebrava. Quebrava porque era o meu dinheiro que comprava, né? Então eu sentia que tinha um pouco de raiva, de inveja. [...] eu assumi a casa completamente e eu com três filhos, eu vou fazer o que? Vou pagar a escola, alimentar meus filhos e ia fazendo tudo, tudo, tudo. Chegava no final do mês, meu dinheiro acabava. Eu não tinha dinheiro de passagem (AFEFE, 2023).

Ele me dizia: se você quer trabalhar, então você paga alguém para cuidar dos teus filhos [que no caso, eram dele também]. Acabava que o meu trabalho não era mais para mim sair para me distrair porque o dinheiro, na verdade, era mais comprar coisas das crianças. Então, tipo assim, ele sufocava o meu dinheiro para mim não ter direito. Menina, não podia ir no salão fazer uma unha. Não podia fazer nada (MARGARIDA, 2023).

A desestruturação do provedor masculino acaba provocando a sensação de fracasso, levando muitos homens a assumirem comportamentos de violência, pânico e fuga por não terem se adaptado a essas mudanças. A atualização ideológica dos gêneros, que coloca a mulher como independente, que trabalha fora e tem seu próprio dinheiro, na verdade, acaba ocultando o que está por trás disso, que é o aprofundamento das desigualdades de gênero e classe social, com o agravamento da dupla jornada e da exploração de mulheres (ECHEVERRIA *et al.*, 2017).

O dinheiro começou a sair da minha mão aos poucos. Primeiro era: Oh, você gastou tanto esse mês, gastou com o quê? Aí começaram exigências: Ué, mas por que você mexeu aqui, não falou comigo? Mas antes eu não precisava falar (TANIA, 2023).

Todo mês eu já sabia que não ia sobrar dinheiro para comprar nada para mim. Raramente, quando umas duas vezes ao ano eu ia comprar umas pecinhas de roupa na loja mais barata da cidade para mim e minha filha ele se fazia de tristonho, dizia que estava sem roupas e eu bobona, sentia dó e me virava. Ele me tirou as poucas coisas que eu havia conquistado, me endividou e disse que não vai assinar divórcio nenhum (SUSANA, 2023).

A violência patrimonial é um meio que os agressores encontraram, de forma recorrente, para limitar a autonomia da mulher, para afirmar seu poder sobre ela e para mantê-la sob seu domínio. Na Pesquisa de Condições Socioeconômicas e Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher (PCSVDFMulher), as mulheres entrevistadas responderam se podiam gastar o dinheiro que ganhavam como quisessem ou têm que dar parte ou a totalidade dos rendimentos para o parceiro. Como resultado, aproximadamente 17% das mulheres vítimas de violência doméstica nos últimos 12 meses responderam que repassam parte ou a totalidade dos seus rendimentos para seus respectivos parceiros. Enquanto para mulheres não vitimadas por seus parceiros nos últimos 12 meses, essa proporção é de 10% (CARVALHO; OLIVEIRA, 2016).

6.2.1.2 Tema: O domínio dos bens

Ainda no que se refere à violência patrimonial, esta também ocorria nas situações em que as mulheres ao se determinarem a acabar com a relação e abandonarem o parceiro, o agressor não permitia que levassem algum bem da casa, mesmo que a mulher tivesse contribuído para a aquisição destes. Essa ação dificultava ainda mais a mulher a se desvencilhar do ciclo de violência pela impossibilidade de recomeçar a vida sem ter recursos para reconstruí-la. Conforme relata Helena, “[...]eu tive que escolher entre ir para o interior sem nenhuma

renda ou renda baixa na capital e sem local para morar já que meu companheiro me diz que todos os móveis ele comprou. Só que não é verdade, porém, ele sempre fez questão de pôr as notas no nome dele.

Além disso, esse tipo de violência também ocorria pela ocultação de equipamentos de trabalho, quando a mulher estava trabalhando em *home office*, como um meio também de prejudicá-la no trabalho. Conforme relata Maria, “[...] e fora as vezes que ele desligava meus equipamentos quando estava trabalhando home office. Pegava notebook e colocava em cima do guarda-roupa. Eu tinha que mentir pros meus superiores em relação a isso é dizia que era a internet”.

6.2.2 Categoria: Cultura patriarcal

Essa categoria tem como objetivo refletir sobre a persistência da cultura patriarcal nas organizações a partir da teoria de violência de gênero e da ideologia gerencialista, e suas repercussões para as mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica.

As organizações têm sido tratadas historicamente enquanto ambientes neutros nos quais os indivíduos convivem de forma funcional em prol de objetivos econômicos, porém, o que se passa na realidade é que sujeitos bastante distintos em termos psicográficos e de estilos de vida precisam se esconder e se calar por trás da dita impessoalidade profissional para que possam sobreviver. Nesse sentido, o discurso corporativo assume um papel estratégico com vistas a disseminar uma imagem da organização associada ao que há de mais moderno, porém, a modernidade do discurso diverge, muitas das vezes, com o conservadorismo das práticas (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Foi nesse contexto, aparentemente paradoxal, que essa categoria emergiu e com elas destacamos os seguintes temas: 1) As políticas de diversidade de gênero, preconceitos enraizados e a lógica do lucro; 2) A invisibilidade da violência doméstica no ambiente corporativo; 3) Sentimentos e a separação entre vida pessoal e trabalho; 4) A hostilidade do ambiente corporativo para as mulheres, em especial aquelas em situação de violência doméstica

6.2.2.1 Tema: As políticas de diversidade de gênero, preconceitos enraizados e a lógica do lucro

Conforme vimos no percurso metodológico, grande parte das organizações investigadas possuem um corpo de funcionários composto em sua maioria por homens, principalmente nos cargos de liderança. Dessa forma, as políticas de diversidade foram um tópico adicionado ao roteiro das entrevistas para conhecer um pouco melhor o quanto esse ambiente masculinizado impactava no tratamento das questões relacionadas à violência doméstica. Além disso, considerando que nenhuma das organizações pesquisadas dispunham de políticas formais de acolhimento e tratamento das demandas das funcionárias que se identificassem em situação de violência doméstica, foi necessário tangenciar o tema por meio das políticas de diversidade, uma vez que entendemos que conhecer esse contexto da organização nos ajudaria a compreender a forma como a empresa discute essas políticas e a influência do patriarcado (cultural) na tomada de decisões sobre essa temática.

A diversidade tem relação com o respeito à individualidade e ao seu reconhecimento, levando em consideração a forma pela qual os indivíduos se percebem. Tendo em vista a teoria da identidade social, os sujeitos tendem a classificar a si e ao outros em categorias, produzindo efeitos sobre as interações humanas por meio de um processo que implica estereótipos e, por vezes, estigmas. Estes, enquanto fenômenos socialmente construídos, se fundam numa relação assimétrica que referenda atributos depreciativos a uma pessoa ou grupo social (SARAIVA; IRIGARAY, 2009).

Sandra relatou que tem trabalhado significativamente para implementar ações que promovam a diversidade de gênero, mas principalmente, que oportunizem que as mulheres alcancem postos de liderança dentro da organização. Uma dessas ações foi a implantação de um programa de mentoria exclusivo para mulheres. Porém, a ação foi bastante questionada pelos homens da empresa no sentido de não entenderem o porquê de algo exclusivo para o público feminino, conforme destaca:

Aí as pessoas: mas por que não ser homem? Falei: Porque nesse momento a gente quer mulher. Quando começou falaram: mas por que que homens não podem ser mentorados também? Eu falei: então, porque na verdade eles foram, ao longo desses anos todo, foi só o que eles receberam: bastante apoio, bastante incentivo, bastante motivação. Homens sempre são acreditados, agora a gente quer que as mulheres trabalhem juntas, se levantando uma a outra, porque eu acho que é tão natural homem que se ajuda.

Nas formações discursivas “por que não ser homem?”, “homens são sempre acreditados” e “é tão natural homem que se ajuda”, expostas por Sandra, é possível identificar o quanto ações direcionadas exclusivamente para mulheres são alvo sempre de questionamento e o quanto incomoda desequilibrar a hegemonia masculina. Além disso, ela retrata a cultura patriarcal na qual estamos inseridos em que homens são sempre acreditados e eles sempre se ajudam.

Essa fala nos remete ao termo “reprodução homosocial”, cunhado por Kanter (2008), que expressa a recorrência de ambientes de liderança masculinizados e a tendência de que eles promovam seus pares aos cargos de maior prestígio, fomentando o efeito da metáfora do tetro de vidro que consiste na existência uma barreira “invisível” [grifo nosso] que impede a mulher de alcançar posições de liderança e de destaque na organização (SMITH *et al.*, 2012).

Aparentemente na contramão desse contexto, Afonso destacou que, enquanto foi gestor de RH na Pneu+, participou do pioneirismo da empresa em busca de promover uma maior diversidade de gênero. Uma das principais ações foi de contratar mulheres para a área comercial. Essa iniciativa confrontou a gestão com uma série de questões, ao que ele chama de *cabeça masculina* da organização. Um dos primeiros desafios foi que as mulheres atuavam na linha de frente das vendas, isso queria dizer que visitavam borracharias e à época era muito comum os espaços serem decorados com pôsteres de mulheres nuas da Playboy. Ao mesmo tempo em que a estratégia foi defendida pelo entrevistado como algo revolucionário, do ponto de vista de inclusão de mulheres no mercado de trabalho, quando ele disse: “Colocar uma mulher no início dos anos 2000, dentro de uma borracharia. Você imagina o que é? O que que foi isso? O choque que foi isso? Entra uma mulher nova, jovem, né?! Para vender pneu, o cara nunca tinha visto aquilo. É bicho, foi revolucionário”. Suas falas deixam transparecer que implicitamente o que estava sendo utilizado era a objetificação de corpos femininos para promover as vendas, sem considerar o desconforto, dentre outros impactos, que tal objetificação representava para as mulheres, uma vez que aquele ambiente até ali era de certa forma vedado à presença feminina.

Em relação a essa perspectiva da Pneu+ de maior inclusão de mulheres na organização Afonso relatou um outro desafio que foi a adaptação dos espaços, principalmente os vestiários. Segundo ele esse movimento foi importante para demonstrar para a organização o quanto ainda era necessário aprender sobre as mulheres para que fosse possível executar um trabalho mais adaptado e adequado para recebê-las na organização.

Apesar de algumas ressalvas sobre essa política de diversidade, Afonso enfatizou que a Pneu+, através dessas ações, tem conseguido levar mulheres para cargos da alta administração, apesar de ainda ser uma proporção pequena (cerca de 20%), e que isso contribuiu para um entendimento mais efetivo do caminho a ser tratado nas políticas de diversidade: “Hoje a Pneu+ tem diretora jurídica. Já teve diretora de recursos humanos é já teve diretora financeira. Tem gerente de fábrica mulher e gerente de qualidade, que são postos geralmente atribuídos a homens. [...] Incluir cada vez mais mulheres em postos de decisão, em postos que constroem políticas e fazem valer as políticas de RH. E um trabalho forte de ressensibilização da mente masculina dentro das empresas”.

Alice refere-se à implantação de uma política de diversidade na sua organização como “*um trabalho de formiguinha*”, dada a resistência da alta cúpula quanto a essa demanda, considerando que se trata de uma empresa da área financeira com a maioria dos funcionários do sexo masculino. Conforme ela relatou: “foi um trabalho de formiguinha porque existe assim uma certa resistência. As falas sempre eram: - não precisa, está tudo bem, está tudo ótimo, aqui todo mundo oferece o mesmo salário. Então a gente tem que ir desconstruindo alguns discursos prontos”.

O ramo de negócio em que a empresa atua também parece ser um balizador para determinar os investimentos na área de diversidade e as políticas de cuidado com os funcionários. Alice relatou que as ações de diversidade começaram a ser demandadas pela alta cúpula da organização por conta do mercado financeiro que se movimentou neste sentido, principalmente após o surgimento do movimento ESG e da COVID-19. Conforme destacou: “[...] esse movimento da gente se preocupar com a questão da diversidade tem muito a ver com o mercado de capitais, com o movimento que está sendo feito no mercado de capitais, não dá para ficar de fora desse movimento”. Ou seja, a formação discursiva se construiu com a urgência de “fazer parte do movimento”, “não estar de fora”. Ela acrescentou:

Existe um movimento pra área financeira muito forte da Anbima, da própria bolsa de valores, de que as sedes olhem para isso [diversidade das organizações] até porque as ASSETs geralmente são um ambiente muito masculino. Que olhe para isso não só pensando nos fundos de investimento, pensando nos produtos que a gente cria, mas pensando e olhando isso internamente. Porque não adianta eu fazer só pro cliente e não olhar pra minha diversidade interna.

Segundo destacou Sandra, os clientes da área do agronegócio “são mais tradicionais e conservadores” e, por isso, não demandam investimentos da organização em ações relacionadas à diversidade. Ao contrário, muitas das vezes esses clientes fazem reclamação à empresa por

conta de ações afirmativas: “[...] a gente não deixa de fazer negócios porque ela [a empresa] não fala sobre diversidade. Toda vez que a gente vai falar de LGBT, falar do mês do orgulho, a gente tem restrições, tem cliente reclamando. Então, assim, é um mercado que não nos demanda isso”.

Na empresa Agrometal, que também é de um ramo ligado ao agronegócio e com uma composição de funcionários majoritariamente masculina, a gestora enfatizou que ainda não houve uma movimentação significativa por parte deles para adotar medidas de promoção de diversidade na organização. Nas palavras dela:

Esta abertura na LGBTQIA+ e aquele monte de letras que vem a gente não tem. Mas tem aí a palestra que vai entrar, caso ele seja e queira sair do armário ele tem pelo menos aquele apoio. A gente tem prática de tratar todos igual, Equidade, né? Mas a gente não coloca, sei lá, uma vaga pedindo para que sejam homossexuais. [...] Ninguém vai se relatar na hora que está fazendo uma entrevista, né? Não existe mais essa coisa de tu olhar e dizer: Ah não, esse aqui puxa para outro lado. A gente faz a entrevista com a competência. Então, a equidade é pela competência mulheres e homens, equiparação salarial por competência.

Quando ela menciona: “e aquele monte de letras que vem”, “caso ele queira sair do armário” e “esse aqui puxa para outro lado” expõe seu desconhecimento e reprodução de preconceitos sobre a comunidade LGBTQIA+, reforçando que a organização não está preparada efetivamente para reconhecer e dar condições de igualdade para esta população e, conseqüentemente, para as mulheres também, apesar de estarem performando em indicadores de ESG.

Nesse sentido, considerando que as empresas nas quais trabalham Alice, Beatriz e Sandra estão ranqueadas em organizações que mensuram os indicadores das políticas de ESG e disseminam isso para o mercado, pode-se apontar que elas refletem a crítica que se coloca ao movimento, denominado de *greenwashing* e/ou *pinkwashing*, quando ações socialmente responsáveis são anunciadas pela empresa, gerando uma aparência de responsabilidade social corporativa, porém, elas não são efetivamente implementadas, apesar do resultado financeiro e em termos de imagem que esse anúncio trouxe para a organização em questão (PRATA, 2022).

Porém, os gestores relataram que também encontraram resistência junto ao corpo de funcionários para realizar ações de maior conscientização sobre questões sociais, principalmente relacionadas à diversidade e violência doméstica. Conforme relatou Sandra:

Ainda existe uma questão que a gente ainda fala para uma bolha, né? Quando a gente lançou a nossa campanha contra assédio moral e sexual todo mundo foi obrigado a participar. Mas quando você faz alguns treinamentos ou encontros, rodas de conversa que são voluntários, que a pessoa participa se quiser, a gente sente que a gente ainda está falando com as mesmas pessoas. Sabe? Então a gente tem tentado fazer ligações em processos que a gente já tem estabelecido, então quando a gente vai falar de gestão

de performance, a gente coloca lá dentro temas relacionados à diversidade e equidade e inclusão para quem não quer escutar voluntariamente também ouvir sobre aquilo, sabe?

Além disso, há a reprodução de preconceitos por meio de “brincadeiras” visando desmerecer a importância da ação. Beatriz destaca a passagem sobre uma palestra que realizaram, cujo tema era sobre violência doméstica: *“Então eles foram trazendo exemplos de vizinhos que tinham o marido agressor, mas brincaram também que tem o Mário da Penha também, né? Exemplos contrários dessa questão para o lado masculino”*.

Essas “brincadeiras” expostas por Beatriz sem qualquer reflexão quanto à sua procedência socioestrutural e sobre o objetivo que possuem de desmerecer a violência doméstica, colocando o homem na mesma condição de vítima, denotam um ambiente corporativo conivente com a misoginia e com a dominação masculina. Esse contexto reflete a ambiguidade existente nos discursos corporativos que tratam da diversidade, discutidos por Saraiva e Irigaray (2009), uma vez que ao investir em práticas não discriminatórias tendem a ser percebidas como mais socialmente responsáveis do que outras/ No entanto, se não houver uma efetividade quanto à intensidade com que são praticadas as políticas de igualdade de oportunidades entre os indivíduos de segmentos socialmente discriminados, eles passam a desacreditar dessas políticas, tendo em vista a ausência de oportunidades de ascensão e reconhecimento.

Mesmo com o avanço de políticas de diversidade em muitas organizações e sendo um discurso bastante disseminado pela mídia, há uma persistência da divisão sexual do trabalho, principalmente em alguns setores. Quando Alice, que trabalha numa empresa pública da área financeira, onde cerca de 67% do corpo de funcionários é do sexo masculino, diz que: “[...] já há alguns anos os números se mantêm nesse nível. É o que acontece nessa área financeira”, ela expõe a segregação feminina neste espaço, possivelmente, porque mulheres são consideradas menos capazes de ocupar carreiras tidas como das áreas de exatas.

Nesse sentido, na perspectiva patriarcal, é necessário que a pessoa tenha as características “certas” para exercer determinadas funções ou para ocupar posições de liderança. Dessa forma, os preconceitos relacionados à mulher quanto a ser mais sensível, emotiva, menos racional etc. são as justificações implícitas que limitam a ascensão feminina a postos mais elevados na hierarquia organizacional, e as mantêm presas em ocupações e profissões relacionadas a essas características (secretárias, supervisoras, professoras, enfermeiras etc.). Dessa forma, há uma culpabilização da vítima (SMITH *et al.*, 2012).

De acordo com dados do relatório Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil, produzido pelo IBGE, considerando a distribuição dos cargos gerenciais por sexo, apenas 39,3% deles eram ocupados por mulheres. Isso impacta na trajetória de vida da mulher em termos de remuneração e aposentadoria. Além disso, o relatório apontou que elas dedicam cerca 21,7 horas semanais, em média, aos cuidados de pessoas ou afazeres domésticos enquanto esse tempo para os homens é de 11,7 horas, quase a metade do que dispõem as mulheres (IBGE, 2023).

O discurso e a prática relacionada à diversidade esbarram em algumas outras questões como produtividade e lucro, conforme destacou Sandra:

[...] não é fácil lidar com essas questões. Acho que nas organizações, de um modo em geral, a gente está falando que querem como fim lucrar. E aí as pessoas têm dificuldade de fazer essa conexão em como que eu preciso garantir a diversidade, a inclusão, pra ser mais produtiva. Acho que as pessoas ainda acham que isso era quase como um mito.

Quando Sandra ressalta a dificuldade da alta cúpula organizacional (quem define as políticas de recursos humanos) fazer uma conexão entre um ambiente organizacional mais diverso e aumento de produtividade: “E aí as pessoas têm dificuldade de fazer essa conexão em como que eu preciso garantir a diversidade, a inclusão, pra ser mais produtiva” ela parte de uma crença, que está ancorada em estudos sobre a diversidade da força de trabalho que surgiram à partir da década de 1980, que questionavam a visão hegemônica de que as diferenças individuais pouco influenciavam o ambiente e os resultados da organização. É nesse contexto que a ideologia gerencialista se apropria desse tema e diversos estudos passam a disseminar a gestão da diversidade, que consiste numa forma instrumental de converter a preocupação social em resultados (SARAIVA; IRIGARAY, 2009, p. 339).

Uma outra questão que emerge da fala de Sandra: “[...] acho que nas organizações, de um modo em geral, a gente está falando que querem como fim lucrar [...]” é a crítica às organizações que se colocam como socialmente responsáveis, mas que na realidade tem o lucro como premissa, mesmo que isso vá de encontro ao que propaga para seus colaboradores. De certa forma é uma crítica a sua própria organização, uma vez que ela ressalta que “[...] não é fácil lidar com essas questões. [...]”. Nada que esteja muito distante das principais críticas associadas às empresas que se dizem adeptas da teoria dos Stakeholders e das práticas de ESG, que é o caso da organização de Sandra. Conforme demonstrado por Prata (2022), o envolvimento das organizações com os *stakeholders* demonstrou-se estar muito mais no plano do discurso do que na efetivação de ações que agregassem melhorias para as demais partes interessadas da organização, além dos acionistas.

Em contrapartida, Sandra parece ter mais consciência sobre as desigualdades que permeiam o universo feminino e expõe que o esforço que ela precisa fazer para convencer a alta cúpula da organização para investir em ações de diversidade é muito maior, uma vez que enfrenta resistência do público interno e dos clientes. A estratégia que utiliza é o convencimento da alta cúpula por meio do discurso financeiro e potencial problema para a imagem da organização.

A gente tem que fazer isso porque isso é o certo, porque estava errado, porque as pessoas estavam sendo discriminadas e agora a gente não pode mais permitir que isso aconteça. Infelizmente ou felizmente, é assim que a gente tem conseguido ganhar as coisas, sabe? Falando: olha, a gente não pode ter assédio sexual porque senão a gente vai receber penalização, a gente vai receber processo. É isso que a gente quer? E aí as pessoas começam a entender sobre essa mudança e essa necessidade de olhar para esses temas de maneira realmente mais reforçada.

Nesse sentido, Sandra busca chamar atenção da alta cúpula para que dê efetividade a um discurso que está exposto em seus meios institucionais e que é reproduzido para os seus funcionários, porém, mais do que isso, se trata de mudar diante de um “novo” contexto social. Quando ela se sente à vontade para declarar que “[...] a gente tem que fazer isso porque isso é o certo, porque estava errado, porque as pessoas estavam sendo discriminadas e agora a gente não pode mais permitir que isso aconteça” é porque esse discurso “politicamente correto”, conforme destacam Faria e Meneghetti (2001), está inserido num contexto temporal e de localidade pertinentes aos objetivos organizacionais.

Porém, ela não deixa de expressar sua frustração quando menciona que “[...] infelizmente ou felizmente, é assim que a gente tem conseguido ganhar as coisas, sabe?” enfatizando que ao final de tudo o maior argumento é o que se relaciona ao impacto no lucro, quando traz a possibilidade de processos judiciais a partir de denúncias de assédio.

Nesse sentido, a lógica de lucro prevalece sobre a lógica moral (fazer o que é certo), apesar de um discurso corporativo de cuidado com as pessoas. Afonso também desmitifica o discurso organizacional e enfatiza que as ferramentas que a empresa utiliza são para garantir o seu lucro não por “preocupação genuína com as pessoas”. Ele trouxe como exemplo a psicologia do trabalho que em suas palavras:

A psicologia do trabalho ela trabalha para o capital ela não trabalha para as pessoas. [...] enquanto a norma do jogo for essa, e é essa e eu não sei se isso vai mudar, quero dizer o interesse genuinamente. E quando se fala que o bem-estar é um dos valores da organização eu não acredito que seja, mas por causa de uma série de coisas que acabei de dizer.

Quando se trata de políticas de diversidade de gênero, a preocupação com o impacto no lucro, por parte das organizações, advém do estigma feminino de ser menos produtiva do que

o homem porque engravida, porque é tida como mais sensível e menos assertiva, porque se ausenta mais para cuidar dos filhos doentes ou para levá-los ao médico etc. E aqui podemos adicionar o componente da violência doméstica que, conforme vimos, compromete a performance laboral das mulheres de diversas formas (ausências, questões emocionais, falta de concentração etc.). Nesse sentido, os preconceitos são, assim, utilizados racionalmente a fim de dar lugar à dimensão opressiva da inferiorização da mulher, refletindo-se na divisão sexual do trabalho e numa maior suscetibilidade da mulher para sofrer violência (SAFFIOTI, 1984).

Em resumo, podemos apreender que os entraves relacionados à uma política efetiva de diversidade nas organizações, em especial a de diversidade de gênero, estão associados ao patriarcado por meio da reprodução homossocial. Nela, os cargos, de uma forma geral, são distribuídos de acordo com a visão masculina de quais cabem a eles e quais são adequados para as mulheres, em especial nos cargos de liderança em que eles se associam para manter a hegemonia masculina; e a ideologia gerencialista, por meio da gestão da diversidade, que também adiciona um componente importante nesse contexto, ao disseminar o discurso sobre os benefícios de um ambiente diverso mas de efetivar uma política conservadora sobre a justificativa da garantia do lucro.

6.2.2.2 Tema: A invisibilidade da violência doméstica no ambiente corporativo

A cultura do “em briga de marido e mulher ninguém mete a colher” também se materializa no ambiente corporativo, uma vez que elas costumam ser demitidas antes que a questão tome uma proporção em que a empresa se sinta obrigada agir.

A gente acaba observando as coisas, as mulheres usando gola alta durante um calor infernal com roupas de manga comprida no calor para esconder os hematomas, não é? E aí o trabalho acaba te dispensando porque você vai trabalhar de olho roxo E aí trabalho te manda para casa, eu te mando embora, vai viver sua violência lá na sua casa, mas não toma providências não, não tem um aconselhamento, não tem um grupo que possa escutar essa mulher (AFEFE).

Essa omissão diante de mulheres em situação de violência doméstica também pode ocorrer, inclusive, por parte de profissionais de saúde que deveriam ter instrução e protocolos para auxiliá-las, conforme relatou Afefe (2023), sobre uma das vezes em que esteve na perícia médica do seu trabalho por conta das violências sofridas. Apesar de, nessa vez, a médica ter

dado a entender que sabia o que tinha ocorrido com ela, a ação não foi além de expressar esse conhecimento e indicar a denúncia, porém, para a Afefe teve um efeito importante de não se sentir mais invisível, por uma outra mulher, finalmente, enxergar o sofrimento que ela estava vivendo:

Na perícia médica, uma vez, uma médica que me atendia sempre, falou para mim porque eu estava com o braço engessado, né? E ela perguntou como foi que eu me machuquei. Eu falei: - levando meu cachorro para passear -, que não é um hábito de gente pobre da Baixada Fluminense sair com o cachorro para passear na coleira. Lá cachorro nem passeia na coleira. Eu não sabia o que falar. Aí ela falou assim: Quando é que você vai denunciar esse cachorro? E para mim foi assim: - É, ela me viu. Eu não consegui falar, eu chorei muito. E ela falou assim: - as mulheres vêm aqui, eu não era a única, provavelmente não. As mulheres vêm aqui bota a culpa no cachorro, bota a culpa na escada, bota a culpa no chão que está lavando. Só não bota a culpa nos homens. Não falei nada e só chorei. Mas entendi que uma mulher me viu (Afefe).

Além disso, conforme destacou Sandra, a violência doméstica é uma questão social tão negligenciada, por ser considerada da esfera privada, que ao se confrontar com essa demanda por conta da pandemia da COVID-19 ela se mostrou surpresa com sua própria ignorância em relação à dimensão do problema. Conforme enfatizou:

Eu lembro que quando a gente fez essa discussão eu fiquei: gente, eu nunca tinha parado para pensar nisso, que aquela frase emblemática, né? Que briga entre marido e mulher, ninguém mete a colher. E foi assim que a gente foi ensinado, né? Tipo, eles estão brigando é um problema deles e a mulher completamente desamparada e todo mundo achando normal.

O isolamento social imposto pela pandemia da COVID-19 potencializou a ocorrência da violência doméstica, apesar da queda nos registros oficiais de denúncia. Com isso, as agressões se tornaram mais frequentes e o problema que ficava restrito à esfera doméstica passou a transbordar para o ambiente público (sociedade como um todo e organizações), ao ponto das pessoas se mobilizarem em torno desse problema. Uma pesquisa realizada pelo Fórum de Segurança Pública (2020) identificou um aumento em torno de 431% de relatos de briga de casal por vizinhos entre fevereiro e abril de 2020.

Diversas entrevistadas também enfatizaram que percebem uma certa condescendência das empresas com os homens que são violentos, conforme destacado por Afefe, “[...] é essa história mesmo de não meter a colher na briga do marido e da mulher. Antigamente as pessoas até deixavam o homem bater e eu acho que há uma condescendência das empresas com homens violentos. Não falam, não se manifestam, nada”. Como no caso relatado por Olga, em que ela foi demitida após expor a violência doméstica perpetrada por seu companheiro que trabalhava na mesma empresa que ela, enquanto ele permaneceu e foi promovido tempos depois.

É terrível, a sociedade nem tá ligando para o que a gente passa. É bem difícil sim. O mais difícil é a gente ter a vida destruída e eles continuarem sendo ovacionados como se nada tivesse acontecido. Ele foi condenado no processo e nem isso mudou nada na vida dele (OLGA).

Para Afonso, as organizações reproduzem a lógica patriarcal de poder e dominação sobre as mulheres, por esse motivo não investem em ações que contribuam para que elas sejam verdadeiramente empoderadas e que se desvinculem do ciclo de violência doméstica no qual esteja inserida. Além disso, ele acrescentou que muitas das vezes as políticas de recursos humanos são feitas por imposição social e não por uma crença real da organização naquilo, sendo assim, elas são poucos efetivas. Em suas palavras:

[...] não adianta a empresa ter o discurso de que o que importa são as pessoas, vocês são o nosso negócio, vocês são essa parte importante, porque isso fica no discurso vazio e logo ninguém está mais ouvindo. As práticas e políticas de recursos humanos quando existem que venham a proteger a mulher, no bom sentido, né? Não proteger e enfraquecer, né? É proteger mesmo dessas violências, tanto domésticas quanto no próprio local de trabalho, violências sociais. Enquanto essas práticas e políticas forem feitas apenas por fazer, para cumprir formalidade, isso vai ser relativo.

Como bem observa Gaulejac (2007) “[...] o sofrimento gerado não entra nas preocupações da gestão”. As organizações apresentam aos trabalhadores as condições que devem se adequar onde as “mudanças não têm um caráter inevitável e que os estados de ânimo não contam” (GAULEJAC, 2007, p.209).

6.2.2.3 Tema: Sentimentos e a separação entre vida pessoal e trabalho

Em prol de uma alta performance permanente, a lógica capitalista de trabalho sempre disseminou a necessidade de se separar problemas de casa dos problemas de trabalho, principalmente em relação às mulheres que são as principais cuidadoras da família. Nesse contexto, visando ser reconhecida como boa funcionária a mulher é também silenciada no trabalho sem poder dividir os problemas que a acompanham, principalmente em relação à violência doméstica, já enraizado como um problema da esfera individual.

Eu não sei se atualmente essa pauta entra nas questões de saúde do trabalhador, porque há essa história de que algo que você vive lá fora quando entra no trabalho e fecha a porta acabou. É mentira, isso não existe, né? Apesar das empresas ter esse olhar cartesiano de dividir a mãe que está no trabalho, ela não deixa de pensar no filho que está em casa. A mulher que sofre violência ela vai para o trabalho com essa questão.

Então ela não deixa na porta do trabalho o que ela viveu na casa dela. Como ela não deixa a desejar e silencia essas questões ela sente que ela venceu no trabalho (AFEFE).

Fiquei com vergonha. E ficava meio sem jeito de levar problemas para o serviço. Como eu trabalhava sorrindo, cantando, brincava com a filhinha dela e dava conta do recado, ela devia achar que era só um probleminha, mas na verdade eu estava na borda! Quando eles saíam para trabalhar após o almoço eu ia no banheiro para dobrar meus joelhos. Ali eu orava e chorava muito! Clamava a Deus o tempo todo que não permitisse que eu perdesse o controle da minha mente (SUSANA).

Conforme observaram em seu estudo, Echeverria *et al.* (2017), existe de fato uma dificuldade de separação do que essas mulheres vivenciaram com seus companheiros, do cotidiano de trabalho, pois o ser humano leva consigo todas as suas experiências, satisfações, frustrações, alegrias e tristezas, que podem ser motivadores de determinados comportamentos diante de uma situação vivida. De acordo com as autoras, é complicado para uma mulher que se encontra nessa situação trabalhar sem pensar nos seus problemas e o quanto eles podem afetar o rendimento laboral delas, conforme relatado na formação discursiva de Afefe “A mulher que sofre violência ela vai para o trabalho com essa questão”.

Para Motta e Freitas (2000), as organizações ignoram no plano formal procedimentos, atos e sentimentos humanos, ou seja, a existência de uma “vida psíquica” que, fatalmente, constitui a “a vida organizacional”. Mais do que isso, as organizações, por meio da ideologia, passam a exercer uma violência simbólica (BOURDIEU, 2012; 2007) sobre seus funcionários, uma vez que naturalizam a imposição de estar sempre bem, felizes e produtivos para o trabalho e de não expor questões pessoais que estão lhes trazendo sofrimento. Condição essa que é bem descrita por Susana “Eu trabalhava sorrindo, cantando, brincava com a filhinha dela e dava conta do recado, ela devia achar que era só um probleminha, mas na verdade eu estava na borda!”

Essa ideologia gera uma conformação nos trabalhadores ao ponto de se sentirem envergonhados de expor para a empresa aquilo que estão vivenciando, conforme podemos observar na formação discursiva trazida por Susana “[...] ficava meio sem jeito de levar problemas para o serviço” ou como uma superação “[...] como ela não deixa a desejar e silencia essas questões ela sente que ela venceu no trabalho”, de acordo com as palavras de Afefe. Nesse contexto, para Saraiva e Irigaray (2009), as organizações lidam com seus empregados como se suas diferenças pudessem desaparecer sob as formalidades das posições hierárquicas e como se os indivíduos separassem suas características e interesses pessoais dos profissionais.

Bianca endossa a fala de Afeife e Susana quando enfatiza que na organização em que trabalha não há política institucional para esses casos, que consideram da esfera pessoal. O que conseguem fazer é uma escuta dessa pessoa: “Como que a gente trata questões pessoais? A gente tem a nossa psicóloga, onde ela não pode fazer um acompanhamento de questões pessoais, mas faz-se uma escuta. Uma ou 2, o que a gente conseguir, né?”.

Afonso também traz essa questão quando relatou sobre a criação do canal de ética:

Eu me lembro quando foi criado o canal de ética, era algo que as pessoas não só mulheres, mas mulheres menos ainda, poucos utilizavam. Porque tinha aquela dificuldade das pessoas se abrirem para a organização, a organização era vista como um lugar onde eu vou dedicar meu tempo vendo a minha força de trabalho e ela me paga no final do mês, mas ela não tem nada a ver com a minha filha.

Conforme destaca Rodrigo Vianna, diretor da Talenses e membro da Aliança para Empoderamento da Mulher, as organizações ainda têm um olhar muito voltado para o ambiente organizacional interno, uma vez que grande parte delas, em torno de 60%, adotaram políticas de enfrentamento ao assédio moral e sexual, enquanto apenas 12% delas desenvolvem alguma ação relacionada à violência doméstica. Para ele faz-se necessário que as organizações ultrapassem as suas paredes e reconheçam que por trás de um funcionário há um ser humano que está sofrendo em casa (AMÉRICO; MEIRELLES, 2019).

Nesse contexto, na Agropop, Sandra relatou que busca fazer um trabalho junto às mulheres no sentido de quebrar esse paradigma da separação entre os problemas de casa e os problemas da empresa, porque foi algo disseminado culturalmente há muito tempo e que tem repercussões no cotidiano laboral em que a própria pessoa de tolhe de transparecer seus sentimentos ou dividir os problemas que enfrenta. Além disso, busca despertá-las para compreender as diferenças de gênero e a sobrecarga feminina na sociedade em que vivemos.

Quando a gente fala da pessoa, a gente está falando de um único ser, que vai ser completamente envolvido em questões que sejam do trabalho e questões que sejam pessoais. E eu queria convidar vocês a pensar como vocês chegam nas organizações e como os homens chegam? E aí eu trouxe um estudo da Think Eva que fala sobre o quanto as mulheres estão exaustas e como o quanto elas estão cheias de problema de saúde mental, porque elas são as principais cuidadoras do mundo. [...] Falei, cara, a gente chega aqui fazendo o nosso trabalho e cuidando de um monte de gente. E enquanto a gente não começa a questionar onde os homens precisam estar, que os homens precisam ocupar esse lugar de cuidado, a gente vai sempre ficar desnivelado, vai ficar desigual. Então eu acho que cada vez mais a gente precisa trazer à tona que não dá pra gente falar da mulher ou de qualquer colaborador que seja só no trabalho, porque ele é uma pessoa só, né?

Quando a mulher não consegue esconder a violência a que foi submetida e aquilo se torna público para os seus colegas de trabalho, muitas delas relataram um sentimento de

vergonha pela exposição e julgamento das pessoas e culpa pela situação não ter ficado porta a fora do trabalho. Conforme destaca Dandara (2023), “A intenção é nunca atrapalhar, né? O medo de estar no trabalho e as pessoas me encontrarem naquela situação. É vergonha. Sabe, eu fico com vergonha. Porém, não fui eu que fiz nada”.

Esse sentimento de vergonha foi enfatizado, também, nas entrevistas com os gestores de RH quando questionados sobre o porquê de as funcionárias não procurarem as organizações para expor o problema. Sandra vai além, enfatizando que esse sentimento tende a ser mais intenso em mulheres de classe social mais alta, considerando o universo social em que vivem. Conforme destacou Sandra: “[...] eu acho que existe esse preconceito de falar: nossa, mas eu que trabalho numa multinacional que ganho meu dinheiro e ainda estou me submetendo a isso! E eu acho que as mulheres se sentem envergonhadas de compartilhar e de pensarem que aqui pode ser uma fonte de ajuda”. Além disso, ela também trouxe que esse sentimento de vergonha está associado a reprodução de um preconceito social relacionado à violência doméstica que foi exposto nas rodas de conversa promovidas pela organização: “Eu lembro que na época, quando a gente discutiu isso no grupo de mulheres, era muito: — ai, a minha empregada já passou por isso; aí eu já vi como se fosse algo muito distante. [...] fica parecendo que é um problema, vou ser bem escrota aqui na minha fala, mas que é um problema de pobre”.

Esse estigma social que a violência doméstica impõe às mulheres torna-se um impeditivo também para que elas acionem as organizações, que por sua vez também não tem efetivado políticas que minimizem essa questão. Conforme destacou Beatriz: “Ela pode me relatar, mas muitas têm medo do julgamento. Mexe com muitas questões. Se quiser abrir, estamos abertos, mas muitas têm vergonha”.

Conforme enfatizado pelo estudo do Instituto Locomotiva (2020), as pessoas nas organizações não sabem o que fazer diante de uma colega de trabalho em situação de violência doméstica, em muitos casos se sentem desconfortáveis quando tomam ciência de alguma situação do tipo. Nesse sentido, conforme destacou Olga, a postura da sua gerente de RH ao saber das agressões sofridas por ela foi num primeiro momento de tentar apaziguar a situação e posteriormente orientou a realizar a denúncia, mas não agiu junto com ela. O desconhecimento sobre o ciclo de violência e a dependência emocional em que a mulher se encontra são fontes de julgamento para elas cujos colegas de trabalho têm conhecimento da situação em que se encontram, conforme destaca:

[...] duas delas já foram vítimas e por esse motivo consigo falar e elas entendem a dificuldade de sair de um relacionamento assim e vão dando força. Quem nunca viveu algo parecido então julga. Há falas do tipo: se olha... você pode mais... ele não é pra

you etc. Me sinto péssima com esses julgamentos, péssima. Sou forte sabe, trabalho, estudo sou mãe e escutar que sou fraca de não conseguir deixar uma pessoa é horrível.

Adicionalmente, por conta dos constantes dias de afastamento em função da violência a que estão submetidas, as colegas de trabalho passam a adotar um comportamento hostil com essas mulheres. Essa situação impacta também o clima organizacional do setor, conforme destaca Penha:

[...] foram muitos afastamentos e acaba que quando você fica muito tempo afastada você acaba sendo malvista pelos seus companheiros e pela sua chefia. Você acaba ficando rotulada como: Ah, não quer trabalhar; depressão é *mimimi*; quer fugir do trabalho. [...] As pessoas me olhavam com um olhar diferente, assim sabe, como prejudgando ou muitas das quais nem falavam mais comigo. Tipo, eu nem existia.

O ambiente corporativo por se colocar como “neutro” diante das questões emocionais assevera o sofrimento das mulheres em situação de violência doméstica que ressaltam a vergonha que possuem de expor seu problema para as empresas. Além disso, a ausência de treinamento para lidar com esse problema e a efetivação de políticas nesse sentido oportunizam um ambiente propício ao julgamento dos colegas.

6.2.2.4 Tema: A hostilidade do ambiente corporativo para as mulheres, em especial aquelas em situação de violência doméstica

Conforme exposto pela pesquisa do Instituto Locomotiva (2020), as organizações são espaços em que a violência de gênero é constantemente reproduzida e nas quais as mulheres se encontram em posição de vulnerabilidade.

Nesse contexto, uma das entrevistadas, ao ser questionada sobre a possibilidade de buscar apoio da empresa para sair do ciclo de violência doméstica, relatou que não considerava isso possível porque, no seu caso, o patrão era um homem que já a havia assediado.

Eu consegui um outro emprego em Guadalupe, também de cozinheira. Eu ligava para ele muitas vezes, porque o patrão dava muito em cima de mim. Ele começou a me assediar de uma tal maneira que chegou a me chamar para trabalhar de doméstica na casa dele em Jacarepaguá. Eu disse que não ia porque era muito longe. Aí ele disse que eu ia ganhar mais e não ia fazer quase nada. Mesmo assim eu recusei, por isso, ele me demitiu. Ele disse: - Não quero mais você trabalhando aqui. Eu falei: - tudo bem porque eu prefiro ir embora daqui que ser humilhada do jeito que você está me humilhando. Um outro serviço próximo de casa, na vidraçaria, eu cozinhava para 45 pessoas. Eu não sei o que é que acontece comigo. Eu quero descobrir se é simpatia. O

patrão me fez a proposta para ser uma das mulheres dele. Eu não aceitei. E ele foi tomando raiva. Aí ele passava a gritar comigo. E aí eu não aguentei. [...] O poder que eles têm aquisitivo um status. Eu acho que eles acham que todas as mulheres são iguais e que todas têm os mesmos interesses, porque existem mulheres que se aproveitam disso (SOFIA).

O relato de Sofia retrata bem a lógica patriarcal de apropriação de mulher como posse, como objeto, algo a ser usado. Ela não é apenas uma trabalhadora que está ali para exercer a sua função, é, também, uma mulher que deveria estar à disposição dos desejos de uso dos seus patrões. Além disso, duas passagens de seu relato nos chamam a atenção por explicitar os mecanismos de controle utilizados pela sociedade patriarcal: a culpabilização da mulher por conta de seus atributos físicos ou de sua forma de expressar que geram desejo nos homens – “Eu não sei o que é que acontece comigo. Eu quero descobrir se é simpatia” -; a ideia de que as mulheres são interesseiras e tendem a se aproveitar dos homens que tem status e prestígio – “O poder que eles têm aquisitivo um status. Eu acho que eles acham que todas as mulheres são iguais e que todas têm os mesmos interesses, porque existem mulheres que se aproveitam disso”. Ao trazer a culpa para si ou para as mulheres interesseiras elas deixam de enxergar que o problema está nos homens e que estas situações são meios de manter o domínio sobre o feminino.

Conforme apontado por Dejours (1999), a violência no trabalho se estabelece, principalmente, em contextos adversos, como escassez de oportunidades de trabalho, por exemplo. Esse contexto favorece a obediência e a submissão, mesmo nos casos em que o gestor ou patrão adotam práticas que rompem com as leis trabalhistas e as regras de civilidade, transformando o poder de gestão em prática criminosa. Dessa forma, as mulheres serão alvo de violência no trabalho tanto por sua vulnerabilidade de gênero quanto pelas condições adversas que enfrentam no mercado de trabalho (ocupações em condições precárias, menores salários, tripla jornada etc.).

Para as mulheres em situação de violência doméstica essa vulnerabilidade é potencializada e a expõe a outras situações de violência no trabalho. Conforme exposto por Sofia, de uma forma geral, as mulheres em situação de violência não podem contar com o apoio das empresas porque, caso os patrões sejam homens, essa vulnerabilidade em que ela se encontra pode ser uma oportunidade para aquele homem também abusar dela.

Sofia: Eu acho que teria sido pior. Eu acho assim que quanto mais o patrão sabe que você está sozinha ou passando por um problema parece que ele se aproveita mais e mais.

Elaine: Você não acredita que as empresas sejam um espaço bom para acolher as pessoas que sofrem violência?

Sofia: Aí eu acredito que só se for em pessoas com muita empatia para entender o sofrimento. Que se for pessoas que de repente estão até acostumados a cometerem tal violência, por exemplo, eu tenho ouvido relatos de juízes defensores que deveriam estar nos livrando e que estão batendo nas suas esposas em casa. Policiais que deveriam guardar a vida das pessoas, matando suas esposas. Como que a gente vai ter essa confiança de estar num trabalho aí um cara estava te assediando, tá enchendo a sua paciência, você vai lá, faz uma reclamação sobre ele, você não sabe se está te esperando na esquina para te matar (Sofia).

Essa preocupação de Sofia corrobora a fala de Afonso, gestor de RH da empresa Pneu+, quando relatou o aumento de assédios ocorridos na empresa quando houve a implementação da política de diversidade e consequente aumento de mulheres na área comercial. Conforme ele relatou:

Na área comercial, a gente teve problemas de aceitação e de convivência. Convivência entre aspas, das chefias com algumas mulheres. Conforme eu disse, elas eram jovens, eram recém saídas das universidades e muitas chefias não entendera o propósito da empresa. Isso tem muito a ver ainda com o comportamento machista, né? Muito a ver com o comportamento de que as mulheres são possibilidade de sedução que eu tenho aqui na minha equipe. E a gente teve mais de uma vez casos de mulheres que me procuraram para falar de comportamentos de suas chefias em relação a elas.

Nesse sentido, Alice enfatizou que as empresas ainda têm um caminho longo a percorrer: primeiro de entender a violência doméstica como uma demanda da empresa e posteriormente de se colocar como um espaço confiável para que as mulheres em situação de violência doméstica possam acessar. Para ela, em situações assim as pessoas costumam procurar outras em que confiem e que as empresas não oferecem esse espaço.

Quando se está vivenciando uma violência você a procurar alguém que você confia alguém que você tem intimidade né ou um amigo um amigo um amigo mais do que a empresa não ser que aquilo esteja é de alguma forma é atrapalhando o seu trabalho a sua entrega e de repente você precisa falar com o seu chefe lá que ele possa atender ao menos que está passando né pode acontecer mas eu acho que o mais comum é você procurar alguém de muita confiança sua pra você desabafar o que é tão difícil então eu acho que é importante ter esse espaço na empresa [...] mas eu nem pensei na época poderíamos ter algo assim na empresa, realmente eu nunca vi essa demanda lá, mas pode ser que ela exista e a gente nem sabe porque a gente não tem esse espaço ou pode ser que a gente vá criar esse espaço e levará um tempo até alguém confiar pra começar a trazer essa questão.

Esse ambiente mais acolhedor parecer ser fundamental para que as mulheres se sintam confortáveis de expor as agressões que sofrem, visto que, de acordo com a pesquisa do Instituto Data Senado apenas 32% das mulheres entrevistadas informaram que procuraram meios oficiais

de denúncia das agressões, enquanto 37% buscaram ajuda com a igreja, família ou amigos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado o contexto de maior disseminação de informações sobre a violência de gênero, em especial da violência doméstica com mais repercussão durante a pandemia da COVID-19, percebemos que estávamos diante de um problema importante de ser compreendido. As estatísticas nos indicavam que havia/há um alto contingente de mulheres envolvidas no ciclo de violência; que esse problema produz repercussões em muitas esferas de suas vidas, inclusive no trabalho; e que por ser um problema tratado socialmente como da esfera privada acentuava ainda mais as opressões a que estão sujeitas as mulheres nesta sociedade patriarcal em que vivemos.

Ao nos aprofundarmos nas estatísticas e notícias sobre o tema, identificamos que, apesar de ser um problema significativo em termos de contingente de pessoas atingidas e impactos que produz para as relações de trabalho das mulheres, há poucos estudos que tragam essa correlação sobre violência doméstica e trabalho e que também é uma questão pouco abordada pelas organizações. Além disso, a construção social do papel feminino em nossa sociedade patriarcal tornou a mulher mais suscetível a sofrer violência.

Sendo assim, mesmo com tantas teorias que abordam os benefícios advindos da valorização dos empregados no ambiente corporativo, não se sabe as motivações para a omissão das organizações diante de uma questão que impacta a performance e as relações de trabalho de suas funcionárias. Dessa forma, esta tese teve como objetivo principal compreender os elementos que atuam nas organizações de forma a promover ou desmotivar a ação delas na elaboração de políticas que amparem as funcionárias em situação de violência doméstica e seus desdobramentos nas relações de trabalho das mulheres nesta condição.

Defendemos nesta tese que as organizações são um ambiente permeado pela cultura patriarcal, com isso tendem a reproduzir a violência de gênero e a ignorar os impactos advindos da violência doméstica para suas funcionárias e seu ambiente corporativo. Nesse sentido, a falta de mobilização corporativa em torno desse tema não segue somente uma lógica financeira, mas também, um aspecto cultural. Com isso, as mulheres em situação de violência doméstica tendem a estar numa condição de maior vulnerabilidade diante dessa indiferença organizacional com o seu problema.

Este pressuposto que defendemos está ancorado nos estudos sobre violência de gênero que enfatizam que a construção social em torno do papel feminino, enquanto um ser mais frágil,

menos capaz e, principalmente, inferior e que deve ser subordinado ao homem, o que torna a mulher mais suscetível a sofrer violência. A violência doméstica é, então, um desdobramento da violência de gênero, uma vez que se caracteriza pela ação violenta (física, sexual, psicológica ou patrimonial) de um homem que se relacione afetivamente com uma mulher e que é perpetrada, geralmente, em ambiente compartilhado por ambos (em muitos casos a residência em que moram juntos). Sendo assim, a construção social em torno dos papéis designados ao homem e à mulher impuseram a ela uma posição inferior na sociedade. Essa hierarquização dos sexos teve como efeito um empoderamento exacerbado do sexo masculino (patriarcado) em detrimento de uma maior vulnerabilidade da mulher, expondo-a aos mais diversos tipos de violência. A violência de gênero, apesar das divergências teóricas em torno do conceito, é a expressão da relação assimétrica de poder que se estabeleceu entre homens e mulheres e que na lógica patriarcal habilita o homem a exercer seu domínio sobre a mulher de forma violenta. Porém, considerando que as manifestações de violência são fruto de construção social e que por isso sua tolerância e licitude variam de acordo com o contexto social e cultural de cada local, a defesa da integridade da mulher deve se pautar na luta pela igualdade e pela defesa dos direitos humanos.

Por conseguinte, para compreender a perspectiva organizacional sobre essa questão, nos debruçamos sobre os estudos da ideologia gerencialista, da teoria dos *stakeholders* e do movimento de ESG. Vimos que a partir da reestruturação produtiva as organizações passaram a adotar a ideologia gerencialista como um meio de legitimar cientificamente um sistema de ideais que reproduz a lógica do capital, principalmente, pela propagação da necessidade de romper com a rigidez do Fordismo e de se abrir para a flexibilidade do Toyotismo. Foi nesse contexto que as ideias da teoria dos *stakeholders* encontraram uma base fértil para se disseminar. Por meio dela, propagou-se a necessidade de se considerar todas as partes envolvidas com a organização, inclusive os funcionários, para a obtenção de uma melhor performance corporativa. Mais recentemente, a partir da crise de 2008, o movimento ESG ganhou força ao estabelecer indicadores corporativos que congregassem ações de sustentabilidade, sociais e de governança. Nas políticas envolvendo o aspecto social, foram estabelecidos indicadores que abordassem as questões de segurança, de diversidade e direitos humanos. Apesar da teoria dos *stakeholders* e do movimento ESG representarem na teoria um potencial de maior envolvimento da organização com o bem-estar dos funcionários, os estudos confirmaram que se trata de instrumentos da ideologia gerencialista para conformar os

trabalhadores em prol das necessidades do capital: nesse sentido, o discurso propagado se distancia da prática.

Ao estudarmos a literatura disponível sobre as ações das organizações em prol do amparo às mulheres em situação de violência doméstica, identificamos que há um caminho longo a ser percorrido pelas empresas no sentido de serem ambientes efetivamente seguros e acolhedores para suas funcionárias. Quando se trata de violência doméstica o discurso corporativo de bem-estar e preocupação com os funcionários se torna vazio. Em grande medida as organizações são um ambiente hostil para as mulheres, seja pela convivência com as situações de violência de gênero, como assédios por exemplo, seja pela manutenção da divisão sexual do trabalho que determina os espaços que podem ser ocupados por elas e quais níveis hierárquicos podem alcançar. Essa realidade não é uma fatalidade: trata-se de uma construção imposta pelo sistema capitalista que, para garantir a sua reprodução, impôs às mulheres, de forma violenta, o trabalho não remunerado de gerar e cuidar da mão de obra que alimenta o sistema. O capital intencionalmente desvaloriza as aptidões ditas femininas para poder oprimir e dominar as mulheres, controlando a ocupação da força de trabalho e garantindo os meios de reprodução social (SAFFIOTI, 1984; PARIZOTTO, 2019). Sendo assim, Safiotti (1984, p. 90) defende que o patriarcado é, também, um sistema de exploração, onde “[...] enquanto a dominação pode, para efeitos de análise, ser situada essencialmente nos campos político e ideológico, a exploração diz respeito diretamente ao terreno econômico”.

A partir da construção desse alicerce nós nos lançamos para erguer a nossa tese. As entrevistas com as mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica e com os gestores com influência nas políticas de gestão de pessoas oportunizaram uma melhor compreensão do problema que nos propomos a entender.

Alinhado com a literatura disponível, comprovamos que a dominação masculina estabelecida sobre essas mulheres impactava para que elas tivessem dificuldade de se fixar por muito tempo nos empregos que conseguiam: quando os agressores “cismavam” elas tinham que sair do trabalho. Por conta das agressões também precisavam se ausentar do trabalho, o que implicava em sua demissão. Essas repercussões na vida laboral das mulheres ilustram bem a influência do patriarcado e a indiferença organizacional diante de problemas que as trabalhadoras podem estar passando, uma vez que as voluntárias que atuam no setor público enfatizaram que só se mantinham empregadas porque estavam amparadas pela estabilidade no cargo determinada pelo estatuto do servidor público, se estivessem em oportunidades de trabalho em empresa privada ambas expuseram que teriam sido demitidas.

Esse contexto de menor tempo no emprego repercutia em dificuldade de conseguirem oportunidades melhores de trabalho ou de serem promovidas onde estavam. A liberdade que os agressores têm de ir ao trabalho das mulheres para lhes ameaçar também foi apontado como um fator obstacularizador de seu progresso funcional. Além disso, em muitos casos, seja porque os agressores não permitiam, persuadiam sutilmente as mulheres ou por conta das implicações psicológicas e emocionais das agressões que sofriam, grande parte das entrevistadas informaram que abandonavam os estudos, aprofundando a dificuldade de se colocar em empregos melhores.

Nesse sentido, a responsabilidade corporativa sobre a questão da violência se dá, na visão das mulheres, pela perspectiva dos direitos humanos. Além disso, para muitas delas o trabalho representa um espaço em que elas conseguem se manter distantes das agressões que sofrem e o ganho financeiro é uma maneira de se fortalecer para sair do ciclo de violência. Dessa forma, elas apontam que as organizações precisam elaborar ações que sensibilizem para a melhoria desse masculino adoecido que se sente autorizado a agredir as mulheres. Além disso, cabe as organizações promoverem um ambiente acolhedor para todos ao ponto de gerar confiança suficiente para que as mulheres em situação de violência possam buscar ajuda na empresa para se desvencilhar do ciclo de violência. Os resultados da pesquisa também apontaram algo pouco descrito na literatura que foi a utilização da violência patrimonial como meio de submeter a mulher ao domínio masculino e como forma de esvaziar qualquer possibilidade dessa mulher de utilizar os ganhos do seu trabalho para benefício próprio. Foram inúmeros os relatos das mulheres entrevistadas que traziam que seus companheiros deixavam de contribuir com a casa e alimentação dos filhos para que as mulheres arcassem com todas essas despesas. Em outros casos as mulheres foram impedidas de trabalhar porque os agressores esconderam seus equipamentos de trabalho.

Por fim, quando mergulhamos no ambiente corporativo para compreender a posição das empresas diante dessas questões identificamos que o problema é ainda mais complexo do que imaginávamos, uma vez que a violência doméstica parece ser um assunto muito distante para as organizações, principalmente porque tratam ainda como algo da esfera privada. Entretanto, em grande medida, a cultura patriarcal entranhada na sociedade e nas instituições têm dificultado o estabelecimento de políticas sérias de diversidade de gênero nas organizações. Os relatos dos gestores expõem que o convencimento da alta cúpula em prol de políticas efetivas de diversidade de gênero requerem um esforço grande por parte deles e que o pouco que conseguem avançar foi alcançado por meio do argumento do impacto na lucratividade. Os

discursos em torno desse tema reproduzem estereótipos de gênero, preconceitos e, principalmente, o interesse de manutenção da ordem patriarcal das organizações. Nesse sentido, entendemos que se não há interesse de promover ambientes mais equânimes em termos de gênero, políticas efetivas relacionadas à violência doméstica são quase uma utopia.

Esse contexto fica explícito quando analisamos os relatos que abordam a invisibilidade das mulheres em situação de violência doméstica. O estigma de ser um problema da esfera privada tem uma relevância importante e contribui em duas direções: as pessoas não querem saber por que não é da conta delas e as vítimas não querem contar por que não é da conta das pessoas, porque serão julgadas, porque não serão acolhidas, porque têm medo do que possa acontecer, porque entendem que estão sozinhas para enfrentar esse problema e que ele pertence somente a elas, alimentando o ciclo de violência em que se encontram. Nesse ponto, a ideologia da separação de vida pessoal de trabalho é um elemento que reforça esse ciclo associado ao fato de em grande medida as organizações ainda serem ambientes hostis para as mulheres, onde muitas ainda se sentem fragilizadas e vulnerabilizadas. Um exemplo desta vulnerabilidade pode ser encontrado no relato de uma das entrevistas que comentou que não falaria com a empresa sobre estar sofrendo violência doméstica porque o patrão poderia se aproveitar dessa fragilidade dela. Enfim, o estudo confirmou a nossa suposição sobre a influência do patriarcado enquanto um elemento norteador para as definições de políticas corporativas relacionadas à violência doméstica e principalmente de diversidade de gênero.

Porém, entendemos que nosso estudo explorou uma parte das questões que se desdobram sobre esse tema, nesse sentido, incentivamos que outros pesquisadores continuem a desbravá-lo. Investigar as organizações que efetivamente promovem ações voltadas para o apoio a mulheres em situação de violência doméstica podem auxiliar a compreender os fatores motivadores dessas políticas, seus impactos no ambiente corporativo, clima organizacional e nas mulheres alcançadas (atendidas) por elas. Traçar o perfil dessas empresas que tem políticas de apoio às mulheres em situação de violência pode ser um meio de compreender em qual contexto corporativo isso se torna uma demanda, além disso, pode-se buscar junto aos funcionários de uma forma geral como essa posição da empresa lhes afeta pessoal e profissionalmente. Empreender esforços para encontrar mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica que pertençam a classes sociais mais altas pode oferecer um melhor entendimento sobre os fatores que contribuem para que mulheres, nesse contexto, tidas como mais esclarecidas e com condições financeiras melhores, se envolvam no ciclo de violência; e quais desdobramentos enfrentam em termos sociais e de relações de trabalho – será que se

diferenciam das mulheres em condições menos favoráveis? O efeito do patriarcado é maior ou menor para elas?

Por fim, almejamos que este trabalho seja uma fonte de inspiração e de insumos para o desenvolvimento de novos estudos sobre o tema. Que contribua para a elaboração de políticas corporativas mais substanciosas e verdadeiras sobre diversidade de gênero e acolhimento de mulheres em situação de violência doméstica. Que fomente discussões sobre ambiente organizacional saudável e a crítica necessária para entender que isso só será possível a partir do estabelecimento de uma sociedade mais igualitária em todas as suas instâncias.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Fundação Perseu. **O que fazemos**. 2012. Disponível em: <https://fpabramo.org.br/2012/02/03/o-que-fazemos/>. Acesso em: 03 mar. 2021.
- AGÊNCIA PATRÍCIA GALVÃO. **81% das mulheres já sofreram violência em seus deslocamentos pela cidade**. 2021. Disponível em: <https://agenciapatriciagalvao.org.br/violencia/81-das-mulheres-ja-sofreram-violencia-em-seus-deslocamentos/>. Acesso em: 02 nov. 2021.
- ALTHUSSER, L. **Ideologia e aparelhos ideológicos do Estado**. Lisboa: Presença. 1980.
- ALVES, G. Trabalho, subjetividade e capitalismo manipulatório: o novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem que trabalha. **Estudos do Trabalho**, n.5, v.8, pp. 1-31, 2011.
- ALVESSON, M.; DEETZ, S. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. **Handbook de estudos organizacionais**, v. 1, p. 227-266, 1998.
- AMERICO, J; MEIRELLES, A. **Só 25% das empresas atuam em casos de violência contra funcionárias**. 2019. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/carreira/violencia-contra-funcionarias/>. Acessado em 11Abr2020
- ARMSTRONG, Robert. The dubious appeal of ESG investing is for dupes only. **Financial Times**, agosto, 2020.
- AZERÊDO, S. M.da M.. Violência de Gênero. In: FLEURY-TEIXEIRA, Elizabeth; MENEGHEL, Stela N. (Ed.). **Dicionário Feminino da Infâmia: acolhimento e diagnóstico de mulheres em situação de violência**. SciELO-Editora FIOCRUZ, pp. 400-401, 2015.
- AZEVEDO, M. A. **Mulheres Espancadas – A Violência Denunciada**. Rio de Janeiro: Editora Cortez, 1985.
- BARRYMORE, N.; SAMPSON, R. C. ESG performance and labor productivity: Exploring whether and when ESG affects firm performance. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2021. p. 13997.
- BAUER, M. W.; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. Rio de Janeiro: Vozes, 2015, p. 39-63.
- BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo**. Nova Fronteira, 2014.
- BIROLI, F. **Gênero e desigualdades: os limites da democracia no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- BLEY, D. H. P.; CARVALHO, A. B. G.. Ciclos de codificação e o software atlas ti: uma parceria criativa para análise de dados qualitativos em pesquisas sobre o uso das tecnologias

digitais no campo da Educação. **EM TEIA – Revista de Educação Matemática e Tecnológica Iberoamericana**, v. 10, n. 1, p. 1-14, 2019.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina**. Tradução Maria Helena Kühner. – 9ª ed. – Rio de Janeiro. 2012. 160p.

BRANDÃO, E. R. “Violência Conjugal e o Recurso Feminino à Polícia.” In: BRUSCHINI, Crisitna e HOLLANDA, Heloísa Buarque de. **Horizontes Plurais: Novos Estudos de Gênero no Brasil**. São Paulo, Fundação Carlos Chagas, Editora 34, pp. 53-84, 1998.

BRASIL. Congresso. Câmara dos Deputados. Lei nº 11340, de 07 de agosto de 2006. Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; dispõe sobre a criação dos Juizados de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher; altera o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal; e dá outras providências.. **Lei Nº 11.340, de 7 de Agosto de 2006**. Brasília, DF, 07 ago. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11340. Acesso em: 03 mar. 2021.

BRASIL. **LEI Nº 13.104, de 9 de Março de 2015**. Altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos. Qualifica o feminicídio como o homicídio “contra a mulher por razões da condição do sexo feminino” quando envolve “violência doméstica e familiar e menosprezo ou discriminação à condição da mulher

BUENO, Samira *et al.*. O crescimento de todas as formas de violência contra a mulher em 2022. In: **17º Anuário Brasileiro de Segurança pública**. São Paulo. Fórum Brasileiro de Segurança Pública. 2023. P. 136-153 Disponível em: <https://apidspace.universilab.com.br/server/api/core/bitstreams/c0c6abca-36ce-4469-aff1-6cdba95bf197/content>. Acessado em: 06Abr2024

CABRAL, A. C. A análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da administração: um olhar inicial. In: *Proceedings XXIII EnANPAD*, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu, PR: ANPAD, 1999. pp. 1-16.

CALÁS, M.; SMIRCICH. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. *et al...* (Ed.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas. 2006.

CAMARGO, M. **O Lugar da Mulher na Relação de Violência – O Mito da Passividade e a Construção da Identidade de Gênero em nossa Sociedade**. Porto Alegre: Casa de Apoio Viva Maria, Secretaria Municipal de Saúde. (mimeo.), 1998.

CARLOMAGNO, M. C.; ROCHA, L. C.. Como criar e classificar categorias para fazer análise de conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**, v. 7, n. 1, pp. 173-188, 2016.

CARNEIRO, I. O processo de debate e a construção de direitos. In: **Enfrentamento a violência doméstica e familiar contra a mulher**. Fascículo 2. Fundação Demócrito Rocha. 2020.

CARVALHO, J. R.; OLIVEIRA, V. H. Violência Doméstica e seu impacto no mercado de trabalho e na produtividade das mulheres. **Universidade Federal do Ceará. Fortaleza**, 2016. Disponível em: <http://www.justicadesaia.com.br/wp-content/uploads/2017/08/Relatorio-Violencia-Domestica-e-seu-impacto-no-Mercado-de-Trabalho-e-na-Produtividade-das-Mulheres.pdf>. Acessado em: 11Abr2020

CASSAB, L. A.. Violência de gênero. In: FLEURY-TEXEIRA, E.; MENEGHEL, S.N. **Dicionário Feminino da Infâmia: acolhimento e diagnóstico de mulheres em situação de violência**, pp. 376-378, 2015.

CERQUEIRA, D. *et al.*... **Participação no mercado de trabalho e violência doméstica contra as mulheres no Brasil**. In: **Atlás da Violência**. 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/9705-td2501.pdf>. Acessado em: 09Mai2020

CHAUÍ, M.. Participando do Debate sobre Mulher e Violência. In: FRANCHETTO, B.; CAVALCANTI, M. L. V. C.; HEILBORN, M. L. (org.). **Perspectivas Antropológicas da Mulher**. São Paulo: Zahar, pp. 23-62, 1985.

COHEN, L. E.; BROSHAK, J. P.; HAVEMAN, H. A. And then there were more? The effect of organizational sex composition on the hiring and promotion of managers. **American Sociological Review**, pp. 711-727, 1998.

CONVENÇÃO INTERAMERICANA. **Convenção Interamericana Para Prevenir, Punir e Erradicar A Violência Contra A Mulher, “Convenção de Belém do Pará”**. Belém, PA, 1994. Disponível em: <http://www.cidh.org/Basicos/Portugues/m.Belem.do.Para.htm>. Acesso em: 06 mar. 2021.

COVID SAÚDE. Painel Coronavírus. 2024. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br/> Acessado: em 06Abr2024.

DATA SENADO, Instituto de Pesquisa. **Violência doméstica e familiar contra a mulher**. 2019. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/comum/violencia-domestica-e-familiar-contra-a-mulher-2019> Acessado em 02Mar2021.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. FGV Editora, 1999.

DENZIN, N. K. Investigação qualitativa crítica. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 13, n.1, 2017.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. **The Academy of Management Review**. v. 20, n. 01, pp. 65-91., jan.1995.

DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **CadernoPesquisa**, n. 115, pp. 139-154, 2002.

ECHEVERRIA, J. G. M.; OLIVEIRA, M. H. B.; ERTHAL, R. M. C.. Violência doméstica e trabalho: percepções de mulheres assistidas em um Centro de Atendimento à Mulher. **Saúde em Debate**, v. 41, pp. 13-24, 2017.

EVAN, W. M.; FREEMAN, R. E. A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism. In: BEAUCHAMP, T. L. and BOWIE, N. E. (eds.), **Ethical Theory and Business**, 4th edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs NJ, 1993.

FARIA, J. H. **Economia política do poder: uma crítica da teoria geral da administração**. 7. reimp. Curitiba: Juruá, 2011. v. 2.

FARIA, J. H.; MENEGHETTI, F. K.. Discursos Organizacionais. **Anais do XXV Encontro da ANPAD**. Campinas, 2001.

FEDERICI, S. **Calibã e a bruxa**. São Paulo: Editora Elefante. 2017.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **17º Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/07/anuario-2023.pdf>. Acesso em: 24Jan2024

FOUCAULT, M.. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008.

FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; ZYGLIDOPOULOS, S.. **Stakeholder theory: concepts and strategies**. Cambridge University Press, 2018.

GALVÃO, M. *et al.* Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: conceitos, construção e critérios de avaliação. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, v. 8, n. 2, pp. 4-24, 2017.

GARSTEN, C.; HERNES, T. Introduction: Dilemmas of ethical organizing. In: **Ethical dilemmas in management**. Routledge, pp. 15-24, 2009.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. 3. ed. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de Pesquisa**. coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GONZALEZ, M.. **Vinte anos após "lei do assédio", Brasil registra cerca 7 processos por dia**. 2021. Disponível em:

<https://www.uol.com.br/universa/noticias/redacao/2021/05/15/brasil-tem-media-de-7-processos-de-assedio-sexual-no-trabalho-por-dia.htm?cmpid>. Acessado em: 10Nov2021.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1989.

HARVEY, D. . **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança social**. São Paulo: Edições Loyola. 2008.

HARVEY, D. **Os limites do capital**. Boitempo Editorial, 2014.

HELENA, A. H. P.. Abordagem freudo-frankfurtiana, pesquisa-ação e socioanálise: uma proposta alternativa para os estudos organizacionais. **Cadernos Ebape. BR**, v. 11, pp. 520-542, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2021a. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf. Acessado em: 28Jul2021

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **NOTA TÉCNICA 101784: Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2 ed. Rio de Janeiro: Ibge, 2021b. 28 p. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fbiblioteca.ibge.gov.br%2Fvisualizacao%2Flivros%2Fliv101784_notas_tecnicas.pdf&chunk=true. Acesso em: 06 mar. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2023. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acessado em: 08Mar2024

INTITUTO MARIA DA PENHA. Biografia. SD, Disponível em: <https://www.institutomariadapenha.org.br/quem-e-maria-da-penha.html>. Acessado em 28Jul2021

IZUMINO, W. P.. **Justiça e Violência contra a Mulher: O Papel do Sistema Judiciário na Solução dos Conflitos de Gênero**. São Paulo, Annablume/FAPESP, 1998.

KANTER, R. M.. **Men and women of the corporation**: New edition. Basic books, 2008.

KELLI, U. Análise com uso de computador: codificação e indexação. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. Rio de Janeiro: Vozes, pp. 393-415, 2015.

KERGOAT, Daniele. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena *Et al...* (orgs). **Dicionário crítico do feminismo**. SP: Ed. UNESP. 2009.

KLÜBER, T. E.. Atlas/T.I como instrumento de análise em pesquisa qualitativa de abordagem fenomenológica. **ETD – Educ. tem. digit., Campinas, SP**, v. 16, n. 1, pp. 5-23, jan./abr. 2014.

KRUG, E. *et al.*, eds. **World report on violence and health. Geneva, World Health Organization**, 2002. Disponível em: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42495/9241545615_eng.pdf?sequence=1. Acessado em: 19Jun2021

KUMRA, S.; VINNICOMBE, S. A study of the promotion to partner process in a professional services firm: How women are disadvantaged. **British Journal of Management**, v. 19, pp. S65-S74, 2008.

LEAL, S. M. C. Conflitos entre parceiros íntimos. In: FLEURY-TEIXEIRA, Elizabeth; MENEGHEL, Stela N. (Ed.). **Dicionário Feminino da Infância: acolhimento e diagnóstico de mulheres em situação de violência**. SciELO-Editora FIOCRUZ, 2015.

LINS, B. A.. A lei nas entrelinhas: a lei Maria da Penha e o trabalho policial em duas Delegacias de Defesa da Mulher de São Paulo. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da **Universidade de São Paulo**, São Paulo, 2014.

LIU, L.; NEMOTO, N.. Environmental, social and governance (ESG) evaluation and organizational attractiveness to prospective employees: Evidence from Japan. **Journal of Accounting and Finance**, v. 21, n. 4, 2021.

LOCOMOTIVA/INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO. **Percepções sobre a violência e o assédio contra mulheres no trabalho**. 2020. Disponível em: https://assets-institucional-ipg.sfo2.cdn.digitaloceanspaces.com/2021/06/LOCOMOTIVAIPG_PesquisaViolenciaeAssediocontraMulheresnoTrabalhoVF.pdf. Acessado em: 06Nov2021

LUNA, C. P.; SILVA, R. O.; BARROS, D.. COVID-19 como uma questão de gênero no mercado: uma chamada para ação contra a vulnerabilidade?. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 20, pp. 369-386, 2022.

MAFESSOLI, M. **Dinâmica da Violência**. São Paulo: Vértice, 1987.

MARQUES, E. S. *et al.* A violência contra mulheres, crianças e adolescentes em tempos de pandemia pela COVID-19: panorama, motivações e formas de enfrentamento. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 36, p. e00074420, 2020.

MARQUES, R. Femicídio no Brasil. In: **Enfrentamento à violência doméstica e familiar contra a mulher**. Fascículo 3. Fundação Demócrito Rocha, 2020.

McCRAKEN, G. **Long Interview**. London: Sage, 1988.

MEIRELLES, A. **Saiba como estas empresas se engajaram para combater a violência doméstica**. 2020. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/mercado-vagas/saiba-como-estas-empresas-se-engajaram-para-combater-a-violencia-domestica/>. Acessado em: 07Abr2021

MENDES, P. J. V.. Sustentabilidade e responsabilidade social corporativa: O papel da gestão de recursos humanos. Dissertação de Mestrado. **Universidade Lusíada**. 2013. Disponível em <http://hdl.handle.net/11067/3639>

MENEGHEL, S. N. *et al.*. Impacto de grupos de mulheres em situação de vulnerabilidade de gênero. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 19, pp. 955-963, 2003.

NICOCELI, A.. **Brasil registra 1.463 feminicídios em 2023, alta de 1,6% em relação a 2022**. Portal de notícias G1. Mar, 2024. Disponível em:

<https://g1.globo.com/politica/noticia/2024/03/07/brasil-femicidios-em-2023.ghtml>

OMS. **RESPECT women: Preventing violence against women**. Jun, 2020. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-RHR-18.19> Acessado em 28Jun2021

OMS. **Violence Against women**. Mar, 2021. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women> Acessado em: 27Jun2021

ONU MULHERES. **Violência contra as mulheres e meninas é pandemia invisível, afirma diretora executiva da ONU Mulheres**. 2020a. Disponível em:

<https://www.onumulheres.org.br/noticias/violencia-contra-as-mulheres-e-meninas-e-pandemia-invisivel-afirma-diretora-executiva-da-onu-mulheres/> Acesso em 30Jun2021

ONU MULHERES. **Estudo revela aumento da situação vulnerabilidade das trabalhadoras domésticas durante a pandemia**. 2020b. Disponível em:

<https://www.onumulheres.org.br/noticias/estudo-revela-aumento-da-situacao-vulnerabilidade-das-trabalhadoras-domesticas-durante-a-pandemia/>. Acessado em 25Jul2021

ONU. **Declaração sobre a eliminação da violência contra as mulheres**. Nova York: ONU, 1993

ONU. **Mapa da violência 2015: homicídio de mulheres no Brasil**. 2015. Disponível em:

https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2016/04/MapaViolencia_2015_mulheres.pdf. Acessado em: 05Mar2021

ONUMA, F. M. S.; ZWICK, E.; DE BRITO, M. J.. Ideologia gerencialista, poder e gestão de pessoas na administração pública e privada: uma interpretação sob a ótica da análise crítica do discurso. **Revista de Ciências da Administração**, v.17, n. 42, pp.106-120, 2015.

ORLANDI, E. **Análise de discurso: princípios e procedimentos**. Campinas, SP: Pontes, 2002.

PAGÈS, M. *et al.*. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

PAIVA, L.; SOUZA, L. R. Direitos Humanos das Mulheres. In: **Enfrentamento à violência doméstica e familiar contra a mulher**. Fascículo 1. Fundação Demócrito Rocha, 2020.

PARIZOTTO, N. R.. Menino veste azul, menina veste rosa? Violência e divisão sexual do trabalho| Boys wear blue, girls wear pink? Violence and sexual division of labor. **Revista Em Pauta: teoria social e realidade contemporânea**, v. 17, n. 43, 2019.

PASINATO, W. Acesso à justiça e violência doméstica e familiar contra as mulheres: as percepções dos operadores jurídicos e os limites para a aplicação da Lei Maria da Penha. **Revista Direito GV**, v. 11, p. 407-428, 2015.

PÊCHEUX, M. **Semântica e discurso**. Campinas, SP: Ed. Unicamp, 1995.

PEREIRA, I. S.S. D. *et al.*. Violência Contra a Mulher Cometida pelos Parceiros Íntimos. **Revista INTERFACE-UFRN**, v. 18, n. 1, pp. 181-201, 2021.

PHELAN, J. *et al* Competent yet out in the cold: Shifting criteria for hiring reflect backlash toward agentic women. **Psychology of Women Quarterly**, v. 32, n. 4, pp. 406-413, 2008.

PIOSIADLO, L. C. M.; FONSECA, R. M. G. S.; GESSNER, R.. Subalternidade de gênero: refletindo sobre a vulnerabilidade para violência doméstica contra a mulher. **Escola Anna Nery**, v. 18, pp. 728-733, 2014.

PIRES, F. M.; FISCHER, A. L.. Integração entre gestão de pessoas e estratégia de sustentabilidade: O caso Natura. **Revista de Gestão Social e Ambiental**. v.8, n.1, pp. 54-72, 2014.

PORTAL R7. **Ana Hickmann fala pela primeira vez sobre agressão, dívidas e divórcio**. Nov, 2023. Disponível em: <https://record.r7.com/balanco-geral-manha/videos/ana-hickmann-fala-pela-primeira-vez-sobre-agressao-dividas-e-divorcio-27112023/> Acessado em 06Jan2024

PORTELLA, Ana Helena. **Como morre uma mulher?** [recurso eletrônico] – Recife : Ed. UFPE, 2020.

PRATA, Daniela Arantes. ESG e Sustentabilidade Corporativa: estamos no caminho certo? In: SAAD-DINIZ, Eduardo; DUARTE, Gabrielli (Org.). **ESG e Justiça Climática**. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2022.

RAMOS, H. S.. Mulher, trabalhadora, mãe: um olhar sobre a conciliação entre papéis. **Dissertação (Mestrado acadêmico em Administração)**. Universidade Federal Fluminense: Niterói, 2019, p.50.

RODRIGUES, M. S.; DELLAGNELO, E. H. L.. Do discurso e de sua análise: reflexões sobre limites e possibilidades na Ciência da Administração. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 11, pp. 621-635, 2013.

RYAN, M. K.; HASLAM, S. A. The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. **British Journal of management**, v. 16, n. 2, pp. 81-90, 2005.

SAFFIOTI, H. I. B. **O poder do macho**. Editora Moderna, 1987.

SAFFIOTI, H. I. B. **Mulher Brasileira: Opressão e Exploração**. São Paulo: Ed. Achiamé, 1984.

SAFFIOTI, H. I. B. No caminho de um novo paradigma. Paper apresentado na Mesa Redonda Análises de gênero construíram paradigmas metodológicos? In: **XXI Encontro Anual da ANPOCS**, Caxambu, out. de 1997.

SAFFIOTI, H. I. B. **Gênero, Patriarcado e Violência**. São Paulo: Ed. Expressão Popular, 2015.

SANTOS, C. M.; IZUMINO, W. P.. Violência contra as mulheres e violência de gênero: notas sobre estudos feministas no Brasil. **Estudios Interdisciplinarios de América Latina y el Caribe**, v. 16, n. 1, 2005.

SARAIVA, L. A. S.; IRIGARAY, H. A. R.. Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, pp. 337-348, 2009.

SCHLEICH, M. V.. Quais são as políticas e práticas em recursos humanos mais utilizadas pelas empresas com melhores índices ESG no Brasil? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 62, n5, 2022.

SHARP, S. 'Editorial', **Feminist Criminology**. v.1, n.1, p 3–5, 2006.

SILVA, E. B.; NASCIMENTO, R. P.. Trabalho e violência doméstica: uma investigação a partir de grupos de apoio às vítimas no Facebook. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 20, pp. 675-687, 2022.

SILVA, M. A. F.. Como os empresários lidam com os dilemas de dignidade na gestão das empresas. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, **São Paulo**, 2010. Disponível em: <http://tede.mackenzie.br/jspui/handle/tede/779>

SILVA, V. R.; LEÃO, N.. **Na pandemia, mulheres ficam mais vulneráveis e são maioria entre desempregados**. 08Mar2021. Disponível em: <https://www.generonumero.media/mulheres-trabalho/>. Acessado em: 25Jul2021

SIMÕES, M. A cidade estilhaçada: reestruturação econômica e emancipações municipais na baixada fluminense. 2007. 100 f. Tese (Doutorado), **Universidade Federal Fluminense**, Niterói, 2007.

SIQUEIRA, M. V. S.. **Gestão de Pessoas e discurso organizacional**. Curitiba: Juruá, 2009.

SMITH, P.; CAPUTI, P.; CRITTENDEN, N.. A maze of metaphors around glass ceilings. **Gender in Management: an international journal**, v.27, nº 7, pp. 436-448, 2012.

SOUZA, E. M.; CORVINO, M. M. F.; LOPES, B. C.. Uma análise dos estudos sobre o feminino e as mulheres na área de administração: a produção científica brasileira entre 2000 a 2010. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 67, pp. 603-621, 2013.

SOUZA FILHO, Rodrigo de; GURGEL, Cláudio. **Gestão democrática e serviço social: princípios e propostas para a intervenção crítica**. 7. ed. São Paulo: Editora Cortez, 2016.

STANDING, G. **O Precariado: A Nova Classe Perigosa**. São Paulo: Autêntica/USP, 2013.

SWANBERG, J. E.; LOGAN, T. K.; MACKE, Caroline. Intimate partner violence, employment, and the workplace: Consequences and future directions. **Trauma, Violence, & Abuse**, v. 6, n. 4, p. 286-312, 2005.

TEIXEIRA, A. B. **Violência contra as mulheres**. Recife: SOS Corpo, 2016.

TJRJ. **Caxias lidera o ranking de violência doméstica no início do ano**. 2019. Disponível em: <http://www.tjrj.jus.br/noticias/noticia/-/visualizar-conteudo/5111210/6237468>. Acessado em: 28Mai2020.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1989.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa social em ciências sociais**. 2011. São Paulo: Atlas.

VIEIRA, F. Quem vê cara, não vê coração: aspectos discursivos e eufemísticos da sedução organizacional que disfarçam violência e sofrimento. **Revista Economia e Gestão**, v.14, n. 36, 2014.

VIEIRA, P. R.; GARCIA, L. P.; MACIEL, E. L. N. Isolamento social e o aumento da violência doméstica: o que isso nos revela? **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 23, 2020.

WALBY, S.; TOWERS, J.; FRANCIS, B. Mainstreaming domestic and gender-based violence into sociology and the criminology of violence. **The Sociological Review**, v. 62, pp. 187-214, 2014.

WELZER-LANG, Daniel. **Les hommes violents**. Paris: Lierre & Coudrier Editeur. 1991

WERNECK, G. L.; CARVALHO, M. S.. A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. **Cadernos de Saúde Pública**, v.36, 2020.

WHO. **Violence against women Prevalence Estimates, 2018**: Global, regional and national prevalence estimates for intimate partner violence against women and global and regional prevalence estimates for non-partner sexual violence against women. Geneva, 2021

WOODROW, N. *et al.*. Domestic violence and its impact in the workplace. 17, n 3, **O and G magazine**, pp.37-40, 2015.

YANNIS, G. **Organizing Words: A critical thesaurus for social and organization studies**. Oxford. 2009.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturado para utilização com gestores de Recursos Humanos de empresas

1. **Conhecendo a organização:** Ramo de atividade, quantidade de funcionários, tempo de existência, forma de gestão (familiar, capital aberto, Limitada etc.)
2. **Conhecendo as políticas de recursos humanos da organização**
 - 2.1 Quais são as principais políticas de recursos humanos adotadas pela empresa?
3. **Conhecendo o posicionamento da organização diante da violência doméstica**
 - 3.1 A empresa possui alguma política de RH para os casos de funcionárias que estejam em situação de violência doméstica?
 - 3.2 Quais são os motivos para essa posição da empresa?
 - 3.3 Caso a empresa tenha política de amparo às mulheres em situação de violência: Há quanto tempo o programa existe e quais são seus principais resultados?
 - 3.4 Você já teve conhecimento de funcionárias mulheres que sofreram violência doméstica? Qual(is) ações foram tomadas sobre o caso?
 - 3.5 Quais impactos da violência doméstica você percebe/ ou acredita que existam para as mulheres em situação de violência que são trabalhadoras?
 - 3.6 Que desdobramentos para a equipe e o ambiente de trabalho você percebeu/acredita que pode gerar nos casos conhecidos de funcionárias em situação de violência doméstica?
4. **Sobre o papel das empresas e da área de RH sobre a questão da violência doméstica**
 - 4.1 Qual é o papel das organizações e da área de RH/gestão de pessoas diante do problema da violência doméstica?

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semiestruturada com mulheres trabalhadoras em situação de violência doméstica

1. Me conte a sua história com a violência doméstica.
2. Como foi ser vítima de violência e ter que trabalhar? Me conte situações que viveu nesse período
3. A empresa sabia da situação que você vivenciava? Qual foi a posição da organização?
4. Como você sentia em relação aos seus colegas e sua performance no trabalho nesse período?
5. Você acha que a empresa poderia te ajudar em relação a essa situação de violência? Como ou Por que não?