

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA CAMPUS FLORESTAL

JÉSSICA COUTO CERQUEIRA

**MULHERES NA LIDERANÇA: Um estudo na construção civil**

FLORESTAL  
MINAS GERAIS - BRASIL 2022

JÉSSICA COUTO CERQUEIRA

**MULHERES NA LIDERANÇA: Um estudo na construção civil**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Ciências Humanas da Universidade Federal de Viçosa – Campus Florestal, como parte das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Ventola Marra


FLORESTAL  
MINAS GERAIS – BRASIL 2022

JÉSSICA COUTO CERQUEIRA

MULHERES NA LIDERANÇA: Um estudo na  
construção civil

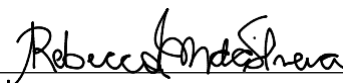
Trabalho de Conclusão de  
Curso apresentado à  
Universidade Federal de  
Viçosa – Campus  
Florestal, como parte das  
exigências de obtenção do  
grau de bacharel em  
Administração.

APROVADO: 29 de julho de 2022



---

Mariana Mayumi Pereira de Souza



---

Rebecca Impelizeri Moura



---

Adriana Ventola Marra  
(Orientadora)

## AGRADECIMENTOS

Mal consigo acreditar que estou escrevendo esse agradecimento. Encerro, talvez, um dos ciclos mais importantes e esperados da minha vida, em que cada momento foi como um sonho.

Por isso, primeiramente, preciso agradecer a Deus e à sagrada família de Cristo, que guiaram meus passos e me permitiram realizar esta conquista.

A minha família, minha mãe, Jucelia, e meu pai, Geraldo, meus exemplos de força e coragem: essa conquista não seria possível sem vocês, que mesmo sem entenderem o que eu estava fazendo, ficaram do meu lado. Agradeço imensamente também ao meu irmão, Nelson, que sempre acreditou e confiou em mim. Foi de meus pais e de meu irmão, que sempre ouvi que eu havia nascido a para guerra. Hoje entendo que só as venço porque vocês são meu exército.

Pude contar com muitos presentinhos de Deus, que vieram em forma de amizade. Descobri alguns no trabalho e outros na universidade e cada um deles terá sempre seu lugarzinho em meu coração.

Sou eternamente grata à Universidade de Federal de Viçosa – *campus* Florestal, e aos meus professores. O bacharelado foi, com certeza, minha melhor escolha. No curso, aprendi e me desenvolvi nos âmbitos pessoal e profissional.

E, por fim, agradeço, com especial destaque, à minha orientadora, Adriana Ventola, que conseguiu, com paciência, me guiar mesmo quando eu não acreditava ser possível. Obrigada pelo carinho.

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo identificar e compreender a dinâmica dos principais desafios enfrentados por mulheres em cargos de liderança na construção civil, setor predominantemente masculino no contexto de uma construtora com sede em Belo Horizonte, Minas Gerais. A análise de conteúdo foi o método escolhido para trabalhar o resultado de pesquisa de campo realizada com entrevista em profundidade em uma abordagem qualitativa com caráter descritivo. Para tanto, foram ouvidas 9 mulheres líderes na construção civil, todas ocupando cargos na construtora acima citada. Foram consideradas as principais facilidades e dificuldades profissionais das mulheres entrevistadas no contexto pessoal/familiar e no contexto profissional. O estudo evidencia a dificuldade das mulheres em se fazerem ouvidas e respeitadas, mesmo que ocupem cargos hierarquicamente superiores. Por outro lado, as entrevistadas destacam que, apesar dos desafios, liderar é possível, destacando atributos como perseverança, seriedade e compromisso no trabalho. Pode-se perceber o nível de preparação das entrevistadas para candidatar-se aos cargos que ocupam atualmente. O cansaço, decorrente da atividade profissional, foi considerado um obstáculo. Dentre outros aspectos, o assédio ainda aparece como uma questão recorrente.

**Palavras-chave:** Mulheres; Construção Civil; Liderança; Desafios.

## ABSTRACT

The present study aims to identify and understand the dynamics of the main significant challenges faced by women in leadership positions in civil construction, a sector still predominantly male considering the context of a construction company in Belo Horizonte, Minas Gerais. The methodology used the content analysis method, whose information was extracted from field research carried out with in-depth interviews with 9 women leaders in civil construction who work in a construction company located in Belo Horizonte, Minas Gerais. a qualitative approach with a descriptive character. The main professional facilities and difficulties of the women interviewed in the personal/family context and in the professional context were considered. As a result, it can be identified that there is a difficulty for women to make themselves heard and respected within what they determine to be done even in hierarchically superior positions. The interviewees emphasize that, despite the challenges, leadership is possible, highlighting attributes such as perseverance, seriousness and commitment to work. It was possible to identify that these attributes are mentioned as important for their consolidation and professional valorization, a fact that would already be consolidated in the family environment. One can see the level of preparation of the interviewees for the occupation, ranging from professional profiles qualified in experience and training, and in many cases with specialization and other improvement courses. It was noticed that the fatigue resulting from the activity performed was considered an obstacle. This behavior has also been identified and practiced by other women. Harassment is still a recurring problem issue. It was concluded that while there are obstacles for women to enter construction, gender diversity is a proven asset to drive profitability and a key component to the workforce balance of this industry, characteristics such as innovation and commitment make entry possible. increasing number of women in the sector, making the space more diverse and inclusive for future generations.

**Keywords:** Women; Construction; Leadership; Challenges.

## LISTA DE QUADRO

Quadro 1 - Quantidade de homens e mulheres na construção civil no período de 2006-2016 .....	16
Quadro 2 - Perfil dos entrevistados .....	28

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
1.1 Problema	10
1.2 Objetivo Geral	11
1.3 Objetivos Específicos	11
1.4 Justificativa	11
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>13</b>
2.1 Mulheres e mercado de trabalho: desigualdades historicamente construídas	13
2.2 Participação feminina na construção civil	14
2.3 Mulheres e liderança	17
2.3.1 Liderança feminina	17
2.3.2 Estilos de liderança	19
2.3.3 Desafios para a liderança feminina	21
<b>3. METODOLOGIA</b>	<b>25</b>
3.1 Tipo de pesquisa	25
3.2 Sujeitos de pesquisa	25
3.3 Coleta de dados	25
3.4 Análise de dados	26
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>28</b>
4.1 Personagens desta pesquisa	28
4.2 Trajetória profissional, rotina de trabalho e liderança	29
4.3 Sentimento de realização	33
4.4 Relação com seus colegas de trabalho	36
4.5 Reconhecimento profissional – família e trabalho	37
4.6 Ser ouvida em opiniões e expor sentimentos	38
4.7 Repressão, exclusão ou rejeição no ambiente de trabalho	41
4.8 Assédio na construção civil com as mulheres	43
4.9 Maternidade no ambiente do setor da construção civil	45
4.10 Liberdade, liderança feminina e preconceito	51
4.11 Desafios e a mulher na construção civil	55
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>61</b>



APÊNDICES .....	64
-----------------	----

## 1 INTRODUÇÃO

O século XXI já está em sua terceira década, e é evidente que os progressos científicos e tecnológicos provocaram mudanças culturais, sociais e profissionais. No entanto, de acordo com Faria e Casa Grande (2004), persistem as desigualdades no tratamento e nas oportunidades entre as pessoas. Uma destas desigualdades diz respeito à mulher no mercado de trabalho, especialmente em setores notadamente ditos como masculinos, caso da construção civil. No entanto, um dos desafios do século, para os autores, está em aprender a conviver com as diferenças, respeitando e valorizando o desenvolvimento individual e coletivo, indo de encontro à qualificação de modo a desenvolver-se de forma efetiva e afetiva dentro da sociedade.

O movimento feminista, que teve início no século XVII, trouxe para o debate, entre outros pontos, a inserção da mulher no mercado de trabalho. Um século depois, a Revolução Francesa (1789 – 1799) consolidou essa inserção, em que mulheres conscientes de suas habilidades e competências sentiam o desejo de possuir sua independência financeira, ou até mesmo percebiam a necessidade de contribuir com seus companheiros para garantir o sustento do lar (DANTE, 2013).

A transformação do papel da mulher dentro da sociedade está atrelada às mudanças ocorridas na economia e no mercado de trabalho, juntamente com a abertura de oportunidades educacionais para o sexo feminino. Outro fator importante foram as transformações tecnológicas nas áreas da saúde, que permitiram à mulher controlar o momento e a frequência das gestações. Além disso, o sistema patriarcal foi sendo colocado em teste pelo amplo crescimento do movimento feminista, que teve seu primeiro auge nos anos 1960 (ZAULI,2015).

Contudo, a presença feminina no mercado de trabalho ainda é mais frequente em posições hierárquicas inferiores e limitadas. Como afirmam Barros e Mourão (2018), apesar das diversas conquistas femininas e da longa trajetória de lutas, a quantidade de mulheres em posições hierárquicas superiores ainda é menor quando comparadas aos homens. Além disso, as mulheres são menos reconhecidas financeiramente, pois recebem menos que os homens ao exercer a mesma atividade ou ocupar o mesmo cargo.

De acordo com Guedes (2021) as mulheres atualmente ganham cerca de 22,3% menos que os homens, sendo essa porcentagem aumentada quando trata-se de cargos superiores, como diretoria e gerência, onde o percentual sobe para 38,1%.

Além da disparidade salarial, as mulheres continuam assumindo as tarefas domésticas, tradicionalmente relacionadas a elas, e não há evidências de que os homens tenham expandido a identidade masculina a ponto de incorporar tais atividades (ZAULI, 2013; BARROS; MOURÃO, 2018). Uma pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – (IBGE, 2019), aponta que apenas 54,5% mulheres (contra 73,7% homens), têm participação em atividades produtivas com acesso a recursos financeiros, e ressalta que o índice de mulheres em tarefas não remuneradas chega a ser o dobro se comparado aos homens.

Todos os fatores apontados anteriormente passam por definições e construções de gênero. As definições e construções de gênero não se reduzem apenas à divisão entre homens e mulheres, mas são construções sociais elaboradas e reelaboradas nos processos de socialização e nas interações sociais (ZAULI, 2013). Scott (1995) afirma que “o gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseado nas diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é uma forma primeira de significar as relações de poder”. (p. 86) Em um trabalho recente, Scott e Urso (2021) enfatizam que “o foco deve estar não nos papéis atribuídos a mulheres e homens, mas na própria construção da diferença sexual” (p.181).

Segundo Moreno (2019), apesar das divisões e desigualdades, percebe-se que as mulheres começam a ocupar cada vez mais posições de liderança. Especificamente no setor da construção civil, embora tradicionalmente poucas em número, a participação de mulheres aumentou drasticamente nos últimos anos. Apesar de a indústria ainda ser amplamente dominada por homens, observa-se boas perspectivas para as mulheres que se arriscam nesse setor (MORENO, 2019).

De acordo com Xavier (2020), no Brasil, existiam, em 2019, mais de 2 milhões de mulheres atuando na construção civil, seja trabalhando em canteiros de obras com seus colegas do sexo masculino, ou em atividades de supervisão de funcionários, assumindo a liderança em projetos e departamentos e até na administração de suas próprias empresas do segmento. Tudo isso, em meio a desafios na comunicação, na necessidade de obter respeito e tratamento igualitário em comparação aos homens e, não menos importante, tendo que lidar com a possibilidade real – e não rara – de sofrer com os vários tipos de assédio no ambiente de trabalho.

Mesmo com o aumento da presença de mulheres em cargos de liderança, permanece a dificuldade em manter sua posição e voz no dia a dia empresarial. Os

obstáculos são constantes, tais como o preconceito em relação à mulher que trabalha nessa área e a necessidade de provar sua superioridade em uma disputa por uma vaga, historicamente protagonizada por pessoas do sexo masculino. Além disso, questões como a maternidade, também figuram entre os principais desafios enfrentados pelas mulheres (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018).

Eagly e Carli (2007) já tratavam desses desafios quando evidenciavam a resistência à liderança feminina; os estilos de liderança, as demandas da vida familiar e o baixo investimento em capital social. Hirata (2018), por sua vez, coloca no topo dos desafios, a permanência de guetos profissionais masculinos, como as áreas da construção civil, da aviação e da mineração. Silva et al. (2020, p. 477) concluem que “no canteiro de obra, depara-se com um ambiente de trabalho predominantemente masculino e, conseqüentemente, machista em vários aspectos”. Silva *et al* (2016) apontam, ainda, que as viagens a serviço da empresa, o estado civil, o fato de terem ou não filhos são ainda desafios significativos para as mulheres que se dispõem a trabalhar no setor.

Dessa forma, este estudo pretende investigar os desafios enfrentados pelas mulheres em cargos de liderança no setor da construção civil, sendo esse um ambiente histórica e predominantemente masculino. Considera-se como critérios para definir o cargo de liderança a condição de se ter uma equipe de trabalho a ser liderada com atuação correlacionada aos canteiros de obras. A pesquisa delimita-se ao segmento de construção de empreendimentos residenciais de médio padrão.

## **1.1 Problema**

Diante do exposto, o estudo aponta para o seguinte problema de pesquisa: Quais os principais desafios vivenciados por líderes mulheres que atuam no setor de construção de edificações residenciais no contexto de uma construtora situada em Belo Horizonte, Minas Gerais?

## **1.2 Objetivo Geral**

Identificar os principais desafios vivenciados por mulheres em cargos de liderança no segmento de construção de edificações residenciais em uma construtora situada em Belo Horizonte, Minas Gerais, relacionando-os ao contexto pessoal e familiar.

### 1.3 Objetivos Específicos

- Descrever e registrar a trajetória profissional de mulheres em cargos de liderança na construção civil;
- Expor as principais facilidades e dificuldades profissionais das mulheres entrevistadas em relação ao reconhecimento e ao sentimento de realização profissional;
- Relacionar as principais facilidades e dificuldades profissionais das mulheres entrevistadas no contexto profissional;
- Evidenciar como o contexto de liderança das mulheres do setor de construção é vivenciado no contexto pessoal/familiar.

### 1.4 Justificativa

Várias são as discussões, nas esferas sociais e acadêmicas, acerca da mulher e de seu papel profissional. Aspectos como diferenças salariais, jornadas duplas ou triplas, formação acadêmica e profissional (BARROS; MOURÃO, 2018; HIRATA, 2018), dentre outros, são questões constantes. Miltersteiner *et al.* (2020) reconhecem a importância de uma agenda de pesquisa voltada para a mudança deste paradigma vigente, que postula muitos desafios à mulher no mercado de trabalho, especialmente em ambientes predominantemente liderados por homens. Portanto, é necessário debater as relações indivíduo-trabalho-organizações-sociedade no que se refere às mulheres para que não se corra o risco de intensificar ainda mais a polarização feminino/masculino nas profissões.

Reafirmar o potencial humano é uma responsabilidade social e não deve estar ligado ao contexto de gênero. Segundo Zauli (2015), pesquisas já demonstraram a que a capacidade das mulheres em campos de liderança é tão efetiva quanto o sexo oposto. Assim, a potencial contribuição deste estudo está em revelar um pequeno panorama de como as mulheres líderes tratam os desafios na construção civil. Neste sentido, esta pesquisa poderá ser útil para as empresas, dada a sua potência para mostrar a realidade das líderes mulheres para, assim, alterar a realidade dessas profissionais, oferecendo melhores oportunidades para a conquista do respeito e da equidade. À empresa interessada em promover tais mudanças, caberá, utilizando-se da pesquisa, oferecer subsídios para a

área de gestão de pessoas para que sejam implementadas práticas e políticas de gestão que auxiliem as profissionais a vencerem tais desafios.

O presente trabalho se inicia com a fundamentação teórica que abrange a trajetória da mulher no mercado de trabalho, demonstrando o caminho até uma quase aceitação dentro de uma sociedade patriarcal. Levamos o percurso até a inserção da figura feminina na construção civil, bem como a liderança feminina e seus desafios. Posteriormente, são apresentados os aspectos metodológicos do estudo, seguidos da apresentação e discussão dos resultados. Por fim, são traçadas as considerações finais do estudo, suas limitações e sugestões de futuras pesquisas.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Para melhor compreender como a indústria da construção tem recepcionado as mulheres e quais são os efeitos dessa recepção inicial, o presente capítulo expõe os principais desafios enfrentados ao construir sua carreira na construção civil, independentemente do cargo, ocupação e/ou prestígio.

### **2.1 Mulheres e mercado de trabalho: desigualdades historicamente construídas**

Silva *et al.* (2017) contam que uma pesquisa realizada pelo Instituto Ethos revelou que, entre as 500 empresas brasileiras mais lucrativas, há menos mulheres ocupando cargos que exigem níveis superiores. Isso mostra que as mulheres estão presentes na força de trabalho, embora não progridam no mesmo ritmo que os profissionais masculinos.

Carreira, Ajamil e Moreira (2001) e Silva *et al.* (2016) afirmam que as profissionais do sexo feminino nas empresas dos mais diversos setores enfrentam uma variedade de problemas. Para começar, ganham menos do que os homens para desempenharem a mesma função. Em seguida, trabalham por mais horas, tendo como resultado a disparidade salarial, além do fato de que cabe a elas, na grande maioria das vezes, o papel de cuidar dos filhos e do lar. Importante ressaltar a falta de infraestrutura política e social, no que se refere à oferta de creches, cantinas e serviços de apoio à família nas empresas como um todo, independentemente do setor (CARREIRA; AJAMIL; MOREIRA, 2001; SILVA *et al.*, 2016).

Tais tratamentos e condições desiguais foram, por muitos anos, reforçados pela legislação brasileira. Numa perspectiva histórica, tem-se que, antes da promulgação da Constituição Brasileira de 1988, as mulheres tinham vários direitos cerceados e ainda eram colocadas sob a “proteção” dos homens da família. Tais situações reforçavam a condição de submissão feminina e o seu papel socialmente construído de “cuidadoras do lar”. Para ser ter uma ideia de tal submissão, o artigo 446 das Leis Trabalhistas Consolidadas (CLT), revogado pela Lei nº 7.855 de 24 de outubro de 1989, reza que um homem ou o pai de uma criança do sexo masculino poderia solicitar à empresa a rescisão do contrato de trabalho de sua esposa caso a atividade representasse risco de dano físico ou moral ao filho menor ou à relação familiar como um todo (CLT, 1943). Antes da promulgação da Constituição Brasileira de 1988, as mulheres eram proibidas de fazer

horas extras no período noturno e uma das principais razões para tal proibição era a garantia de que elas pudessem continuar a cumprir a função de cuidadoras do lar, cumprindo dupla jornada de trabalho diariamente.

As mulheres também eram proibidas de trabalhar no subsolo, na mineração, na construção civil e em ocupações consideradas perigosas e insalubres, de acordo com o artigo número 5 do Decreto do Poder Executivo Federal N°21.417- A, de 17 março de 1932. Alguns setores, no entanto, aproveitavam-se das condições precárias e subalternas a que as mulheres eram submetidas para contratá-las, caso dos setores de sapataria e tecelagem, que empregavam um número considerável de trabalhadoras do sexo feminino na década de 1930. Os baixos salários, combinados com a noção generalizada de que as mulheres eram mais subservientes, pacientes e acomodadas, resultaram em um aumento do trabalho feminino no setor (LOPES, 2012).

Apesar das mudanças na legislação, todos estes exemplos e condições reforçaram um quadro de submissão e desigualdade feminina que permanece até os dias atuais, principalmente em setores ainda considerados guetos masculinos, como a construção civil.

## **2.2 Participação feminina na construção civil**

A escassez de mulheres empregadas na indústria da construção é histórica e o ingresso de profissionais em posições de liderança em projetos de construção ainda é uma construção recente. Embora os cargos de liderança sejam ocupados prioritariamente por engenheiros civis do sexo masculino, a participação de mulheres nos cursos de engenharia civil tem crescido nos últimos anos, como apontado por Silva *et al*, em obra publicada em 2020.

Para os pesquisadores, “a força bruta passou a ter uma relevância menor em comparação ao conhecimento técnico. A frequência feminina nas escolas passou a ser maior que a masculina e o grau de escolaridade também”. Mesmo com o avanço das mulheres nos cursos de graduação, de acordo com o Relatório Anual de Informações Sociais do Ministério da Economia - Secretaria Especial de Seguridade Social e Trabalho, apenas 10,03% dos trabalhadores da construção civil são do sexo feminino (RAIS, 2017).



O Quadro 1 demonstra como foram ainda tímidas as mudanças nesse cenário entre os anos de 2006 a 2016.

**Quadro 1** - Quantidade de homens e mulheres na construção civil no período de 2006 a 2016

Ano	Qtd. Homens	Qtd. Mulheres	Total	% mulheres em relação ao total
2006	1.294.415	99.031	1.393.446	7,1%
2007	1.508.983	109.006	1.617.989	6,7%
2008	1.776.627	137.969	1.914.596	7,2%
2009	1.973.508	158.780	2.132.288	7,4%
2010	2.319.169	189.753	2.508.922	7,5%
2011	2.531.664	218.509	2.750.173	7,9%
2012	2.591.904	240.666	2.832.570	8,4%
2013	2.645.909	246.648	2.892.557	8,5%
2014	2.559.789	255.8976	2.815.68	9%
2015	2.196.033	226.631	2.422.664	9,3%
2016	1.788.702	196.701	1.985.404	9,9%

**Fonte:** RAIS (2017)

O Quadro 1 mostra que a porcentagem de mulheres em relação aos homens na construção civil aumentou apenas 2,8% em uma década. Mesmo diante desse fato, há uma crescente preocupação de setores do governo e da sociedade civil no que diz respeito à necessidade de aumento da participação feminina na construção civil. Desta forma, têm sido desenvolvidos projetos e parcerias público-privadas (PPPs) com o intuito de reduzir as desigualdades de gênero no setor, como aponta Silva *et al.* (2020, p. 478), citando o exemplo de um programa governamental:

O Programa Mulheres Construindo Autonomia na Construção Civil teve como finalidade formar mulheres de baixa renda para a inserção nesse mercado. A ideia desse programa foi atrair, capacitar e reter a mão-de-obra feminina nas obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) e do Programa Minha Casa Minha Vida.

De acordo com Moreno (2019), a indústria da construção gerará cerca de 400.000 novos empregos entre 2020 e 2030. Segundo o autor, à medida que a indústria procura soluções para o crescente problema da escassez de mão-de-obra, recrutar mais mulheres parece ser uma das opções mais viáveis. Assim, empregar, munir de conhecimento e

apoiar mulheres trabalhadoras da construção civil é agora necessário para garantir o progresso da indústria a longo prazo.

Tossati (2022) assinala que, embora as mulheres representem uma enorme força de trabalho potencial, elas estão significativamente sub-representadas na indústria da construção civil. Em geral, elas ocupam apenas 7% dos cargos destinados à arquitetura e engenharia, 5% dos cargos de empreiteiras e 4% das gerentes de construção. Embora não haja uma explicação única para essa disparidade, muitos acreditam que as barreiras institucionais, aliadas ao senso comum socialmente aceito de que as funções do setor são originalmente masculinas, impedem as mulheres de progredir na carreira.

De acordo com Madalozzo e Artes (2017), as mulheres trazem um equilíbrio muito necessário na força de trabalho e não só demonstraram a capacidade de gerir as responsabilidades profissionais e familiares, como também agregam valor ao ambiente de trabalho. O especialista reforça que empresas com diversidade de gênero são 25% mais propensas a alcançar lucratividade acima da média do que empresas com menos diversidade.

O número de mulheres trabalhando na construção civil aumentou 17,6% entre 2017 e 2018 em todo o mundo, chegando a mais de um quarto de milhão (276.000), conforme dados do relatório de empregos divididos por setor do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). O crescimento geral foi de 3,7% no período de um ano, considerando todas as ocupações da construção. Em 2018, a porcentagem de mulheres na indústria da construção era de 9,9%. Em 2020, elas constituíam 10,9% de toda a força de trabalho, o que significa um aumento constante da empregabilidade feminina nos últimos dois anos (SEBRAE, 2022).

Segundo Xavier (2020), a indústria da construção enfrenta uma escassez de trabalhadores a cada ano. Nos últimos anos, as empresas de construção contratam mulheres em várias funções e responsabilidades, desde empregos comerciais até operações de máquinas pesadas e gerenciamento de construção.

## **2.3 Mulheres e liderança**

### **2.3.1 Liderança feminina**

Existem diversas definições de liderança e a maioria delas passa por questões como influência, persuasão e convencimento de uma pessoa para com outra ou outras, como

observado nos estudos de Gardner (1990), Chiavenato (2018) e Jacobs (1970). Segundo Gardner (1990), “a liderança é o processo de persuasão, ou de exemplo, através do qual o indivíduo (ou equipes de lideranças) induz um grupo a dedicar-se aos objetivos pelo líder, ou partilhado pelo líder e seus seguidores”(p. 17). Já Chiavenato (2018) estabelece que “a liderança é um tipo de influenciador entre pessoas, uma pessoa influencia a outra em função de relacionamento existentes entre elas” (p, 72). Por fim, para Jacobs (1970):

Liderança é uma interação entre pessoas na qual uma apresenta informações de um tipo e de tal maneira que os outros se tornem convencidos de que seus resultados serão melhorados, caso se comporte da maneira sugerida ou desejada (p.232).

Apesar e, também, por causa da submissão e da desigualdade feminina nas relações de trabalho, diversos estudos recentes voltam-se para o debate sobre mulheres e liderança. Tais estudos buscam compreender os aspectos positivos da liderança feminina (CONTI, 2019), as barreiras da liderança feminina (MILTERSTEINER *et al.*, 2020;) e seus principais desafios e dificuldades (HRYNIEWICZ; VIANNA, 2018; EAGLY; CARLI, 2007).

Para Conti (2019), os trabalhadores que estão em equipes com mulheres ocupando cargos de liderança são mais felizes. A autora pesquisou mais de 60.000 funcionários em 43 países e afirmou haver maior sensação de confiança entre os funcionários que trabalham para empresas onde as mulheres constituem mais da metade da equipe executiva. Eles afirmaram, ainda, que sentem que nesse cenário, as metas e os objetivos de seus empregadores são mais bem transmitidos e sua missão é mais facilmente identificável.

Conti (2019) relata que as mulheres são mais empáticas do que os homens e, por este motivo, conseguem se colocar no papel do outro com maior naturalidade. No estudo, o autor relatou que a maternidade torna as mulheres mais sensíveis e que isso reflete positivamente em cargos de liderança. E como consequência, as mulheres que trabalham em organizações lideradas por outras mulheres, afirmam que não têm que lutar para que suas opiniões sejam ouvidas, como geralmente acontece em empresas com lideranças predominantemente masculinas. Miltersteiner *et al.* (2020, p. 420), por sua vez, lembram que:

A mulher ainda sofre preconceitos validados por códigos masculinos em sua busca por ascensão a posições de maior responsabilidade e

liderança, requerendo que tenham de provar com mais frequência e intensidade sua competência profissional.

Os pontos fortes das mulheres líderes em contraposição à liderança dos homens variam na literatura especializada. Vale, Serafim e Teodósio (2011) propuseram uma teoria da congruência de papéis ao perceberem que as características comuns (agradáveis e compassivas) são valorizadas quando desempenhadas por líderes mulheres, e as qualidades tradicionalmente associadas a uma liderança bem-sucedida, como a assertividade e competitividade, são valorizadas ao serem desempenhadas por homens.

Segundo Madalozzo e Artes (2017), em uma pesquisa que compara o desempenho das lideranças masculinas e femininas (aqui compreendida como supervisionamento ou direcionamento do trabalho dos outros), principalmente nos setores empresarial e educacional, as mulheres se mostraram mais propensas a ter um estilo de liderança transformacional.

Na percepção de Melo e Lopes (2012), líderes femininas de sucesso têm a capacidade de entender, regular e se conectar aos sentimentos e aspirações de seus funcionários em tempos de crise. Elas se conectam às suas comunidades para obter *insights* sobre potenciais oportunidades e ameaças dentro da organização, para que possam tomar ações hábeis quando necessário.

O foco no gerenciamento de energia as torna mais consistentes e menos propensas ao esgotamento comumente associado aos estilos de liderança masculinos movidos a testosterona. Elas podem até promover a regulação pessoal de energia como um valor da empresa para trazer seus funcionários a um maior equilíbrio (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011). Conforme refletem Vale, Serafim e Teodósio (2011), as mulheres são mais propensas a utilizar estilos de liderança específicos, e, também são capazes de combinar estilos em resposta a um problema, crise ou oportunidade. Em geral, sua conexão emocional as torna mais flexíveis e responsivas tanto relação ao ambiente quanto em relação às pessoas. Elas também podem adotar estilos diferentes para diferentes aspectos do negócio ou empreendimento.

### 2.3.2 Estilos de liderança

Os estilos de liderança comumente associados às mulheres de acordo com Rocha-Coutinho e Coutinho (2011), Athawal (2019) e Miltersteiner *et al.* (2020) são:

- Liderança transformacional – estilo de liderança feminina mais comum e tem fortes aspectos comunitários. As líderes transformacionais inspiram as pessoas a serem, fazerem e se sentirem melhores. Elas se concentram na motivação e no moral e valorizam o trabalho em equipe, a visão compartilhada e os objetivos, fornecendo apoio e inspiração em troca de altas expectativas de resultados. Elas também têm altas expectativas sobre si mesmas e valorizam a integridade e o comportamento ético. Como seu foco está na transformação, estão dispostas a assumir riscos e incentivar aqueles sob sua liderança a pensar fora da caixa (ATHAWAL, 2019).
- Liderança Servidora – coloca as necessidades dos funcionários em primeiro lugar. Requer foco e muita responsabilidade, pois depende dos funcionários para fornecer *feedback* construtivo para as líderes ouvirem e agirem (MILTERSTEINER *et al.* 2020)).
- Liderança Orientada para Tarefas – enfatiza a realização de tarefas, incluindo planejamento, definição de metas, priorização de resultados e cumprimento de cronogramas. Athawal (2019) aponta que as mulheres têm a mesma capacidade que os homens para esse estilo, sendo as mulheres mais capazes de gerar engajamento interpessoal e pensamento democrático. A capacidade das mulheres para gerenciar e, ao mesmo tempo, se envolver pode ser uma grande vantagem, especialmente quando se trata de moral e motivação da equipe. Os homens são mais propensos a serem autocráticos ao manifestar esse estilo de liderança (ATHAWAL, 2019).
- Liderança Diretiva – Algumas mulheres podem ser líderes diretivas, mas uma extensa pesquisa descobriu que seu comportamento diretivo e autocrático pode ser visto de forma mais negativa do que quando um homem exibe o mesmo estilo de liderança. (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011).

O sexismo no local de trabalho e a insubordinação flagrante da equipe liderada por uma mulher podem reduzir sua capacidade de realização. Certamente, ainda há um percurso longo para minimizar os preconceitos que atingem as mulheres líderes, de forma que elas passem e ser respeitadas como os homens (MADALOZZO; ARTES, 2017).

Em geral, compreende-se que há pouca dúvida de que as mulheres ainda têm um caminho a percorrer para ocupar uma medida igualitária de posições de liderança nos

negócios e na construção civil. O que as pesquisas revelam é que a mulher que decide se tornar líder alterará o *status quo* e sua presença mudará a face de qualquer campo em que a liderança masculina tenha sido uma influência por tanto tempo (MADALOZZO; ARTES, 2017).

### 2.3.3 Desafios para a liderança feminina

Em relação a igualdade das mulheres no local de trabalho, Xavier (2020) reforça que por muitas décadas, a força de trabalho brasileira foi dominada por homens. Mesmo com todo o progresso dos últimos anos, ainda há muitos efeitos remanescentes do passado. Embora as oportunidades para as mulheres tenham crescido, ainda há uma lacuna significativa entre funcionários do sexo masculino e feminino atuando na gestão de projetos, por exemplo.

Nessa linha de pensamento, Melo e Lopes (2012) afirmam que as mulheres enfrentam discriminação e ficam presas em cargos de nível básico, e muitas ainda lutam para obter e manter posições de liderança sênior.

Para Miltersteiner *et al.* (2020), um dos desafios que muitas líderes femininas enfrentam é o preconceito inconsciente, que pode se manifestar a partir de uma crença em estereótipos de gênero e até em atitudes subconscientes sobre as capacidades femininas. O preconceito também pode se manifestar por mulheres que agem, falam e se vestem de maneiras socialmente.

Também foi dito por Vale, Serafim e Teodósio (2011), que preconceitos inconscientes sobre funcionárias são especialmente prejudiciais nas esferas da gestão e da liderança. Os autores reforçam que esses preconceitos podem dificultar o processo de ascensão das mulheres em cargos executivos se comparadas aos homens.

Dutra (2017) sustenta que o preconceito explícito e discriminatório é ilegal, embora muitas líderes mulheres ainda tenham que lutar com o julgamento de colegas e superiores. Portanto, elas geralmente são menos propensas a obter promoções ou receber tarefas de liderança quando comparadas aos seus colegas do sexo masculino.

Na visão de Carreira, Ajamil e Moreir (2018), lidar com preconceitos inconscientes no local de trabalho não é fácil, pois eles nascem de uma série de fatores. Enfrentá-los requer uma análise cuidadosa do funcionamento do local de trabalho, além da implementação de treinamento antidiscriminação e melhores práticas de equidade.

Outro fator citado por Fouad *et al.*, (2017) trata das disparidades salariais, que ainda prevalecem entre homens e mulheres. Pesquisa aponta que mulheres em cargos executivos ganham entre 8% e 25% menos do que os executivos do sexo masculino que atuam no mesmo cargo. Há menos líderes mulheres do que homens na maioria das empresas, e mesmo aquelas que atuam nos níveis de supervisão e coordenação, geralmente recebem menos do que seus colegas homens.

Segundo aponta Athawal (2019), a solução para esse desafio não é simplesmente equiparar o salário das mulheres líderes, embora isso deva também ser um objetivo. A solução vai além dos números e se estende às oportunidades apresentadas às mulheres. A especialista expõe que as empresas precisam avaliar como as promoções são acessadas e oferecidas às mulheres. Em muitos locais, as mulheres estão mais propensas a ocupar cargos de liderança com salários mais baixos, como os de marketing ou de Recursos Humanos. Como resultado, essas líderes optam por receber menos porque têm menos oportunidades de entrar em cargos de alta gestão/direção.

Oliveira (2013) e Oliveira (2014) pontuam que por mais duro que pareça, as líderes femininas geralmente enfrentam expectativas mais baixas e distintas em relação aos seus colegas homens. Mesmo em cargos de gerência, as mulheres são mais propensas a relatar que se sentem forçadas a equilibrar respeito e simpatia, tendo que superar preconceitos e lidar com as expectativas culturais relacionadas ao gênero.

Athawal (2019) e Xavier (2020) afirmam que as mulheres são levadas menos a sério como líderes do que os homens. Elas são menos propensas a receber papéis de autoridade e geralmente enfrentam expectativas mais baixas para o avanço na carreira.

Mesmo as mulheres em posições de poder ainda enfrentam assédios, sendo o sexual e o de gênero, bastante comuns. Estudos como o de Carreira, Ajamil e Moreira (2018) apontam que o assédio sexual prevalece em mulheres com cargos de supervisoras em comparação a outras funcionárias, com cargos mais baixos. À medida que mais mulheres avançam para cargos de gestão e liderança, elas também enfrentam mais riscos de sofrer hostilidade sexual, ações físicas indesejáveis, comentários ofensivos ou insinuações sexuais indesejadas.

Estima-se que até 85% de todas as funcionárias já sofreram assédio sexual em seu trabalho pelo menos uma vez, e esse número é, provavelmente, maior para mulheres em cargos de gerência e supervisores. Muitas mulheres são forçadas a deixar o emprego, mudar de setor ou reduzir suas horas de trabalho para lidar com o assédio. Tais ações

retardam ainda mais seu avanço na carreira e potencialmente as forçam a perder oportunidades cruciais (DUTRA, 2017).

De acordo com Milstersteiner *et al.* (2020), muitas empresas estão optando por (ou sendo forçadas a) implementar melhor treinamento anti-assédio e antidiscriminação para seus funcionários.

O trabalho e a família são aspectos importantes da vida adulta e o equilíbrio entre eles tornou-se relevante no início dos anos 1990 com o aumento da demanda de trabalho e do envolvimento das mulheres no trabalho remunerado (XAVIER, 2020).

Segundo Oliveira (2013), o estresse em casa e na vida das mulheres aumentou à medida que elas tentavam equilibrar suas responsabilidades em seus lares e em suas carreiras. Os problemas e complicações que surgiram dessa mudança provocaram debates sobre papéis de gênero nas corporações, entre pesquisadores e legisladores em relação ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Fouad *et al.* (2017) descrevem que os pais, e as mães especificamente, cultivam e aperfeiçoam um conjunto inestimável de habilidades após a experiência de criar um filho. As mulheres, no entanto, quando voltam ao trabalho, trazem consigo as habilidades que a maternidade as ensinou, movimento não observado nos homens. Os autores destacam que 84% dos americanos empregados em 2017 acreditavam que ter mães que trabalham em cargos de liderança tornará um negócio mais bem-sucedido.

Segundo Carreira, Ajamil e Moreira (2018), muitas mulheres líderes saem de licença maternidade reconhecidas como estrelas em ascensão de alto potencial e, ao retornarem às suas carreiras, têm que lidar com papéis de gênero desatualizados, que as colocam em posições pouco confortáveis, ou até mesmo são realocadas.

Preconceitos inconscientes, mentalidades tradicionais, cultura desatualizada no local de trabalho e falta de diálogo autêntico são pontos que exigem reflexão por parte das organizações e dos indivíduos. Não considerar uma profissional que é mãe para um cargo que envolve viagens é apenas um exemplo dos obstáculos invisíveis que as mães profissionais enfrentam. Avaliar esse ponto específico e eliminá-lo como um empecilho garante que a reentrada das mães em seus cargos seja justa e igual se comparada aos homens e às mulheres que não são mães (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011).

Em síntese, são muitos os tipos de preconceitos inconscientes e comportamentos de impedimento (incluindo assédio e discriminação flagrantes), que podem ser direcionados para as mulheres em locais de trabalho dominados por homens.



### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

A pesquisa teve uma abordagem qualitativa com caráter descritivo. Conforme Prodanov e Freitas (2013), o método de pesquisa qualitativa observa relação entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito. Com caráter descritivo, a coleta de dados não requer técnicas estatísticas, deve ser feita de forma natural e sem alterações intencionais, devendo o pesquisador manter-se em contato direto com ambiente de estudo e narrando fielmente os fatos observados.

#### **3.2 Sujeitos de pesquisa**

Os sujeitos participantes desta pesquisa são mulheres que ocupam cargos de liderança na construção civil por no mínimo um ano, que têm uma equipe para liderar e são lotadas no quadro de colaboradores de uma construtora situada em Belo Horizonte, Minas Gerais. A empresa de construção foi escolhida para a pesquisa pela acessibilidade que a autora desta pesquisa encontrou no local. O tempo de atuação no cargo foi estipulado em um ano, considerado um período mínimo para vivenciar a liderança e seus desafios na construção civil. Além do critério temporal, as mulheres participantes foram selecionadas pela técnica denominada bola de neve, em que alguns informantes-chave, contatos da própria pesquisadora, que trabalham no setor de construção civil, indicam outras mulheres com o mesmo perfil pesquisado, seguindo os princípios estabelecidos por Vinuto (2014).

O convite foi feito de maneira informal, descrevendo o objetivo da pesquisa para que a convidada se sentisse à vontade para participar. O âmbito da pesquisa se manteve na região metropolitana de Belo Horizonte, por conveniência da pesquisadora. Assim, foram entrevistadas nove mulheres em posição de liderança na construção civil, cujos perfis serão mais bem detalhados no item 4.1.

#### **3.3 Coleta de dados**

Os dados foram coletados por entrevistas semiestruturadas. Este método de entrevista tem um roteiro pré-definido e, no entanto, mantém a flexibilidade para

formulação de novas perguntas no momento da entrevista, tornando-se uma comunicação livre de críticas e reprovações para as respostas (QUEIROZ,1988).

As entrevistas foram programadas para ocorrerem via videoconferência na plataforma Google Meet, tendo sido gravadas com autorização das participantes durante os meses de maio e junho de 2022. Ainda sob os efeitos da pandemia, a opção de realizar as entrevistas por vídeo foi pensada para manter as medidas de segurança exigidas pelo distanciamento social. As entrevistas, que tiveram duração média de uma hora, seguiram o roteiro semiestruturado (APÊNDICE A) que abordou tanto questões de perfil sociodemográfico quanto aquelas voltadas para o exercício da liderança e seus desafios.

Antes das entrevistas, foram explicados os objetivos da pesquisa às participantes, salientando a participação de caráter voluntário e a manutenção do anonimato, tanto em relação aos dados pessoais das participantes quanto em relação ao nome da empresa. Desta forma, foi lido o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (ANEXO B), documento enviado para os e-mails das entrevistadas, que gravaram seu consentimento.

### **3.4 Análise de dados**

Todas as entrevistas foram transcritas na íntegra, respeitando o modo de falar das entrevistadas, para em seguida serem codificadas, conforme o APÊNDICE B, para preservar o anonimato das participantes, e posteriormente analisadas por meio de análise de conteúdo (BARDIN, 2010).

De acordo com BARDIN (2010), a análise de conteúdo possui três principais etapas. A primeira consiste em organizar o material, as entrevistas e os documentos coletados, que devem separados de forma o material que não seja útil para a pesquisa seja descartado. O segundo passo é codificar as informações, identificando a base de análise da pesquisa em cada material; o terceiro passo é categorizar todas as informações coletadas nos passos anteriores e analisar a contribuição do material para a pesquisa, transformando-as em dados para análise.

A análise do conteúdo das respostas foi organizada em categorias temáticas que correspondiam às perguntas elaboradas no roteiro da entrevista, a saber:

- Trajetória profissional, rotina de trabalho e liderança
- Sentimento de realização

- Relação com seus colegas de trabalho
- Reconhecimento profissional
- Ser ouvida em opiniões e sentimentos
- Repressão, exclusão ou rejeição no ambiente de trabalho
- Assédio na construção civil com as mulheres
- Maternidade no ambiente do setor da construção civil
- Liberdade, liderança feminina e preconceito
- Desafios e a mulher na construção civil

Desta maneira segue-se, portanto, a apresentação do consolidado das respostas em conformidade com as categorias temáticas propostas anteriormente e análises.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Personagens desta pesquisa

As entrevistadas serão brevemente apresentadas por nomes fictícios no intuito de preservar suas identidades. O Quadro 2 apresenta, então, que as 9 mulheres entrevistadas estão na faixa etária dos 25 aos 42 anos. Dentre elas, 7 possuem graduação completa, uma tem ensino médio completo e uma está com a graduação em andamento.

**Quadro 2 - Perfil dos entrevistados**

<b>Nome completo</b>	<b>Estado Civil</b>	<b>Idade</b>	<b>Filhos ou pretende ter</b>	<b>Formação Acadêmica</b>	<b>Tempo de trabalho na Construção Civil</b>	<b>Tempo de Trabalho na atual Profissão</b>
Magnólia	Casada	32 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa (Logística)	10 anos	10 anos
Iris	Solteira	25 anos	Não tem, mas pretende	Superior em andamento (Engenharia Civil)	6 anos	6 anos
Margarida	Solteira	30 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa (Engenharia Civil)	2 anos	2 anos
Amarilis	Casada	42 anos	Sim, dois.	Ensino médio completo	8 anos	8 anos
Líria	Casada	28 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa (Engenharia Civil)	9 anos	2 anos
Petúnia	Solteira	35 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa	15 anos	2 anos
Dália	Solteira	25 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa (Engenharia Civil)	4 anos	2 anos
Hortência	Casada	28 anos	Não tem, mas pretende	Graduação completa (Engenharia Civil)	6 anos	4 anos
Jasmim	Casada	41 anos	Sim, dois.	Graduação completa (Engenharia Civil)	9 anos	4 anos

Fonte: Elaborado pela autora, 2022.

Embora a trajetória de cada uma das entrevistadas seja única, é perceptível o envolvimento de todas na área da construção civil. Além disso, percebe-se que muitos dos seus desafios são compartilhados de forma inconsciente.

#### **4.2 Trajetória profissional, rotina de trabalho e liderança**

Quando perguntada sobre sua rotina, Magnólia contou que sua realidade de trabalho envolve setores distintos, e ela atua “tanto a parte administrativa, como nos canteiros (...) passando por treinamento, acompanhamento das atividades, fiscalização”. A entrevistada falou da importância de trabalhar a motivação e distribuir as atividades para melhor atuação no canteiro de obra. Magnólia explicou que a parte administrativa exige tempo e atenção para lidar com a extensa documentação e revelou sua preferência pela dinâmica do canteiro de obras, e reforçando o “desgaste emocional existente por ter que lidar muito intensamente com pessoas”.

Iris acredita ser muito importante adquirir cada vez mais conhecimento, e fala da rotina exaustiva, relacionando-a com uma postura de autovigilância:

Costumo dizer que a gente fica mais tempo no serviço do que em casa, e após o serviço, ainda tem a faculdade ... então, estou praticamente o dia inteiro com aquelas pessoas no canteiro de obra. Até a fase de adaptação (...)foi mais difícil, hoje estou mais acostumada, mais tranquila, mas ainda assim a gente tem que se policiar muito quando está em uma convivência comum (IRIS)

Margarida relata que já estava liderando uma obra quando foi prestar vestibular para engenharia civil. Ela conta que optou por uma segunda graduação, agora em engenharia civil, ao perceber que seu diploma de designer de ambientes não a validava para alguns projetos. Sobre a rotina, ressalta a exaustão como uma constante e cita a dificuldade interpessoal também, não se limitando aos homens, já que já teve uma experiência com uma chefe direta, que era uma mulher:

Da experiência que tinha com uma chefe, lembro da exaustão (...) eu trabalhei de domingo a domingo uns 35 dias direto. Chegava ao escritório às 8 horas e saía de lá meia noite. A minha chefe não sabia delegar o serviço então, ela foi acumulando muita coisa (...) Ela só confiava naquilo que ela mesma fazia, e era comum que ela gritasse no ambiente de trabalho, coisas do tipo: não é isso que eu pedi, não é isso que eu quero. (...) (MARGARIDA).

Amarilis lidera 23 pessoas, sendo somente quatro homens. Sua rotina no canteiro de obras começa por volta das 6 horas, já com a escala que determina onde cada um dos membros da sua equipe vai trabalhar. Ela lidera uma equipe voltada para a limpeza pós-obra, onde ela é, além de líder, empreendedora. Amarilis começou a atuar na área ajudando o marido com a limpeza pós-obra, e enxergou uma oportunidade de negócios: assim, montou uma empresa de limpeza se tornou líder e empreendedora aos 36 anos. Ela conta que faz cursos na área de limpeza e na de empreendedorismo, mas não tem formação superior.

Petúnia afirma que antes de atuar em seu cargo atual, trabalhou em um escritório de arquitetura com vistas a trabalhar em obras de reforma. Para ela, as atividades desenvolvidas na área da construção civil são mais motivantes, já que ela se vê como uma pessoa movida por desafios e alguém que acredita na capacidade de mudança, tanto estrutural quanto pessoal. Em comparação ao seu trabalho anterior, no escritório, ela afirma que se sente “muito mais realizada por estar aqui, nessa empresa e nesse segmento”.

Hortência iniciou sua trajetória na graduação em engenharia civil ainda sem saber se queria atuar nos canteiros de obras ou se iria se consolidar nas atividades de escritório. Sua primeira experiência foi familiar: ela liderou a obra de um tio quando tinha quase 20 anos. Depois disso, seguiu para o estágio, passando a participar de obras menores.

O caminho da liderança para Iris também foi uma evolução: “fui líder na transição dos 20 para os 21 anos, na época que eu já tinha passado pelo estágio e estava prestes a ocupar um cargo um pouco mais alto, (...) de liderança”.

Dália começou como estagiária, atuando no setor de qualidade de uma obra, sendo responsável por conferência de serviço, treinamento da equipe de canteiro e acompanhamento das atividades diárias. Depois, foi contratada como auxiliar de engenharia de infraestrutura, e em seguida, trabalhou como auxiliar do setor de qualidade, de onde saiu para liderar o pós-obra, inaugurando uma área nova da empresa com o desafio de coordenar uma equipe composta exclusivamente por homens. Em sua rotina, Dália atende o Brasil todo, tendo que lidar com pessoas de diferentes regiões e culturas.

Líria começou suas atividades de estágio na área de reforma e construção atendendo o Brasil inteiro. Em 2018, já em outra empresa, atuou como estagiária na área de qualidade chegando a realizar alguns processos de fusões. Acabou acumulando diversos conhecimentos e, em 2019, passou a atuar como auxiliar de engenharia,

adquirindo uma experiência maior na liderança de campo, já como engenheira, assumindo outras obras.

Líria chegou a liderar 40 pessoas dentro do canteiro de obras cuja maioria era do sexo masculino. Hoje, responde pela obra de construção de bases de emergências. A profissional revelou que, muitas vezes, fica com dois computadores ligados, um para fazer a pós-graduação e outro para trabalhar.

Jasmim está contratada há aproximadamente 4 anos, tendo começado suas atividades na empresa como estagiária e passando a *trainee*, sempre na área de engenharia. Ela afirma que, no início, não tinha bagagem técnica para alguns dos desafios da função, mas tinha bagagem de gestão de pessoas. Assim, ela herdou uma equipe pronta e bastante indisciplinada e, aos poucos, conseguiu avançar na comunicação com as pessoas, dando conta de direcioná-las para os objetivos da área, entre outros pontos. Após essa experiência, ela passou a atuar como auxiliar de engenharia. Em 2018, conversou com a diretoria da construtora sobre a possibilidade de assumir uma obra e atualmente está à frente de um projeto de grande porte.

Sobre a carga horária, a maioria das entrevistadas revelaram trabalhar mais do que as 40 horas semanais previstas por lei. Magnólia e Dália foram as únicas a afirmar que trabalham dentro do limite de jornada de 8 horas / dia. Iris conta, sobre isso, que “perdia aula a semana toda quando estudava, devido à sobrecarga da jornada de trabalho”.

O exercício de cargo de liderança, de acordo com as respostas das entrevistadas, parece estar diretamente relacionado à formação acadêmica, visto que a maioria delas possui formação superior e, pelo menos, uma especialização já concluída ou em andamento. Além disso, um fator comum entre as líderes é a experiência na construção civil, mesmo que em outros cargos.

A relação que as entrevistadas têm com o trabalho foi também questionada, e em geral, elas respondem que é gratificante financeiramente, mas também exaustivo. Nota-se que muitas trazem uma sensação de bem-estar em trabalhar no setor:

Eu me sinto muito bem, muito à vontade e muito tranquila para exercer a minha função. É lógico que eu tenho dificuldades. Mas, quando se gosta, as coisas se tornam um pouco mais fáceis. (MAGNÓLIA)

Em relação ao desejo de exercer outra atividade, as entrevistadas revelaram opiniões distintas. Magnólia afirmou que teve outras pretensões no início da formação escolar. Já Hortência conta que, ao concluir a primeira etapa de uma reforma, o chefe

direto a chamou e disse que ela era a pessoa que ele mais conseguia enxergar na equipe exercendo um cargo de coordenação: “ele me ofereceu a promoção e, claro, aceitei o desafio”. Iris conta que conseguiu um estágio em uma empresa de construção civil e que, com o tempo, foi se interessando pela profissão e pelo curso. “Me dediquei bastante, corri atrás”.

Foi também observado que as empresas estão procurando recrutar mais mulheres, que podem assumir qualquer função na indústria da construção. No entanto, elas estão, majoritariamente, alocadas em cargos administrativos, comerciais e executivos, exemplificando as competências de liderança citadas por Madalozzo e Artes (2017), que traz a concepção de que a dedicação e o empenho na qualificação e na formação de fato, são atributos do universo feminino e, portanto, elas desempenham melhor essas funções.

Com o aumento da conscientização sobre as oportunidades que a construção oferece para uma carreira bem-sucedida e lucrativa, as empresas do setor, de certo, estão cada vez mais propensas a contratar as mulheres, já que são elas as que mais investem no ensino superior e nas especializações de uns anos pra cá (ROCHA-COUTINHO; COUTINHO, 2011).

### **4.3 Sentimento de realização**

Ao serem questionadas sobre como se sentiam ao fim do dia de trabalho, observa-se que as respostas fluem entre a satisfação do dever cumprido e a exaustão. Na percepção de algumas das entrevistadas, o setor da construção civil traz um agravante, pois a área exige naturalmente muito dos envolvidos, de caráter extenuante e de pressão diária por produtividade. Iris, por exemplo, aponta que gosta muito da sensação de dever cumprido, embora não se sinta totalmente realizada. Dália, por sua vez, tem consciência da complexidade do mercado e o considera “um pouco infeliz”. No entanto, afirma que a atuação em cargos de liderança é mais próspero e traz maior sensação de realização.

A relação com os colegas de trabalho, para Hortência, é positiva, pois tenta sempre escutar o outro trabalha para ser uma pessoa fácil de lidar. Ela pontua que, mesmo exercendo um cargo de liderança, acredita ter bastante empatia pelas pessoas e isso a ajuda a sentir-se realizada.

Jasmim sente-se realizada, embora reconheça algumas frustrações em relação à demora para obter uma promoção. A profissional, no entanto, reflete que o trabalho em excesso pode atrapalhar a participação da mulher no contexto familiar e lembra-se quando



estava muito envolvida em um projeto: “Nossa, eu estava tão realizada como profissional que não parei para perceber que estava fazendo falta para minha filha. Hoje, com as funções mais equilibradas, eu consigo me sentir mais realizada”.

No geral, as entrevistadas afirmam que aprendem todos os dias e que isso também as realiza. O comprometimento com a atividade também foi citado como ponto positivo e que traz satisfação, sentimento reconhecido quando questionadas sobre as conquistas das mulheres na sociedade e no mercado de trabalho.

É perceptível que as mulheres que lideram a construção civil têm uma visão bastante sensível e profunda sobre os processos e diretrizes da empresa e, também, sobre suas atuações. Algumas cresceram no próprio setor e trouxeram ideias novas, além de diferentes conjuntos de habilidades para a indústria. A rotina das mulheres entrevistadas revela uma capacidade de realizar várias tarefas e processar todos os detalhes. A liderança feminina parece se amparar na competência de equilibrar exigências distintas para o trato com seus liderados, como dito pelas entrevistadas.

#### **4.4 Relação com seus colegas de trabalho**

A relação com os colegas de trabalho é um fator motivador para o exercício profissional, como sustentam Oliveira (2013) e Oliveira (2014). Esse ponto parece determinante para as mulheres entrevistadas, que muitas vezes se apoiam nas/nos colegas para lidar com situações negativas, e muitas encontram em suas equipes a motivação que precisam para lidar com a rotina.

Eu acho que sou muito respeitada (...) minha relação com as mulheres que lidero é de extremo respeito... O que me faz querer estar fazendo o que faço sem desanimar e animando a todos, mesmo com as dificuldades que a gente tem é o meu compromisso de não deixar as meninas desamparadas (AMARILIS).

Na relação com os homens, Amarilis afirma sentir alguma evolução sobre o reconhecimento de suas competências: “Já ouvi de um dos engenheiros que eu sou a melhor empreiteira com a qual ele trabalhou. Ele disse assim: eu acho seu serviço muito bom, vocês (mulheres da equipe) são muito boas”.

Por outro lado, a questão do gênero ainda permeia bastante as relações, quando se trata de uma liderança feminina. Há homens que ainda não aceitam ser liderados por mulheres e não comunicam, por exemplo, mudanças na rotina do trabalho ou de cronograma. Segundo Xavier (2020), a comunicação capaz de determinar relações positivas é uma via de mão dupla e nem sempre o responsável é a pessoa que está na liderança.

#### **4.5 Reconhecimento profissional – família e trabalho**

O reconhecimento profissional no âmbito familiar, outro ponto abordado nas entrevistas, foi o que causou maior comoção entre as entrevistadas, sendo muitas vezes apontado como inspiração e fator motivacional para seguir a carreira.

Magnólia lembrou-se de quando começou a trabalhar com o marido, auxiliando na limpeza pós-obra. Já Iris encontra na figura da mãe o maior reconhecimento familiar: “(...) ela comenta (do meu trabalho) com a família, a gente já vê que ela fica bem emocionada, orgulhosa”. Margarida, por sua vez, entende que apesar de a mãe ser a maior apoiadora, a família toda reconhece seus esforços e sua carreira.

Hortência disse que se sente reconhecida, principalmente pelas pessoas mais próximas, como os pais, o marido e o irmão. Tanto é que ela vai liderar a construção de um prédio na propriedade da família:

“Meus pais dão muita importância para minha opinião, a gente tem um projeto de fazer um prédio onde eles moram, então é o único bem que eles têm, (choro) e eles me deram carta branca para tocar tudo... Eles falaram: se você está falando que vai dar certo, a gente acredita”.

Margarida conta que não se sentiu reconhecida quando a empresa a promoveu. Isso porque a promoção veio somente depois que ela se colocou firme diante de uma situação, afirmando que ou ela era promovida ou sairia da empresa. Dessa forma, ela compreende que a empresa apenas reagiu a uma situação e que para se sentir valorizada, a promoção deveria ter partido da empresa, por reconhecimento ao seu trabalho.

Embora sintam-se reconhecidas no ambiente de trabalho, Líria aponta a questão etária que, associada ao gênero, causa certo receio nos colegas até que eles adquiram segurança em seu trabalho. Ainda sobre o reconhecimento, a profissional conta que, embora sintam-se reconhecidas no âmbito familiar, percebe que a família fica, por vezes, em segundo plano.

#### **4.6 Ser ouvida em opiniões e expor sentimentos**

Este tópico visa identificar como as mulheres entrevistadas vivenciam situações em que precisam ser ouvidas em suas opiniões. Demonstra, também, como elas lidam com a exposição do que sentem sobre isso. Para Magnólia, a liberdade de expressão no trabalho foi sendo conquistada e amadurecida com o tempo. Segundo ela, foi preciso aprender, no percurso, a dominar seus impulsos. Atualmente, a profissional afirma que procura levar tudo “numa boa, de forma leve, evitando conflitos ou discussões”.

Embora Iris reconheça que hoje tem voz ativa nos processos decisórios de sua área, entende que esse foi um obstáculo a ser vencido, diferentemente do que acontece com os homens, que já têm garantido o direito de se expressarem:

(...), mas acredito que seja pela bagagem, por eu ter uma voz mais ativa no cargo que eu ocupo agora, pelo tempo de empresa. (...) hoje eu faço questão de mostrar que eu estou presente, faço questão de falar, faço questão de ser ouvida e se não ouvem, eu digo: vai ter que ouvir sim... hoje acredito que, independentemente de eu ser mulher ou não, eu sou uma profissional qualificada. Ainda assim, muitas vezes dentro do canteiro de obras, é preciso que a gente lembre que não tem que olhar isso (de gênero) e que independente do sexo, é uma pessoa que está ali (IRIS).

Amarilis relata ter bastante escuta por parte dos seus líderes superiores homens. Para ela, é mais fácil trabalhar com pessoas do sexo masculino e, no geral, sente-se à vontade para falar e sente-se, também, ouvida de forma adequada. Hortência relata que vivenciou situações em que se sentiu ridicularizada em episódios de choro e de estresse. “Eu já tenho cara de menina, mas sou mulher e não vou demonstrar fraqueza. Mas faz parte do mundo, do ser humano (...) nessa questão de ser mulher e falar uma opinião, a pessoa finge que não escutou”.

Margarida ressalta que sempre sentiu necessidade de se expressar no ambiente de trabalho, mas que só conseguiu esse espaço quando passou a ocupar um cargo de liderança. Quando estava em um cargo operacional, ela sequer cogitava essa opção. Líria se posiciona como um pessoa expressiva e comunicativa e não vê problema em ser confrontada em suas ideias nem acha um problema que não concordem com ela. “(...) normalmente eu falo, às vezes a pessoa não concorda, mas, aí mesmo assim eu gosto de expor minha opinião de acordo com aquilo tudo que está sendo discutido”. Sobre ser ouvida, Jasmim lembrou-se de quando foi conversar com um líder de obra, que só dizia “eu não vou nem escutar, faça o que eu mando”.

Todas as entrevistadas apresentaram pelo menos uma situação em que tiveram impedimentos para se expressarem ou serem ouvidas. Além disso, as profissionais sentem que seus colegas de trabalho nem sempre as respeitam por serem mulheres e a liderança na empresa, no geral, ouve mais os homens.

Apesar das mudanças observadas na indústria, as mulheres ainda enfrentam desafios na hora de serem ouvidas e fazerem valer suas opiniões, como dito por Moreno (2019) e Conti (2019), reforçado pelas entrevistadas. Muitas revelaram momentos e

situações de tensão e exaustão, mas não deixaram que esses episódios as definissem ou determinassem o fim de suas trajetórias.

#### **4.7 Repressão, exclusão ou rejeição no ambiente de trabalho**

Homens e pessoas mais velhas foram apontadas por algumas entrevistadas como principais agentes causadores da repressão, exclusão ou rejeição da mulher no mercado de trabalho. Hortência observa que o cargo de encarregado de obra, por exemplo, costuma ser ocupado por pessoas mais velhas, majoritariamente do sexo masculino: “Nossa, você tem que provar que você é competente o tempo todo, explicar, convencer..., Aí, você vira as costas, ele faz de outro jeito. Você tem que provar todo o tempo que é 1 e 1 são 2 para a pessoa executar como a gente pediu”.

Não é difícil perceber que as situações em que as mulheres se veem na obrigação contínua de comprovar, reiterar, lembrar e reforçar suas capacidades como se fosse algo que precisasse de constante validação. Dália afirma que “às vezes os homens têm essa dificuldade em deixar com que as mulheres também se expressem”. Sua fala reforça o tamanho do desafio que uma mulher enfrenta ao trabalhar na indústria da construção e a distância que ela está do homem em relação ao respeito e aceitação no ambiente de trabalho. Nota-se que algumas das entrevistadas revelaram que, por vezes, sentiram que seus conhecimentos e opiniões não têm o mesmo peso que o de seus colegas homens e falaram da luta constante para se fazerem ouvidas.

Iris afirmou que se sente respeitada se comparada a líderes homens de sua convivência atual. O sentimento de respeito e igualdade foi confirmado por Margarida, embora ela reforce ser necessária uma postura “de não deixar, (...) e na menor brincadeira, sempre tive a postura de chegar e cortar”. Novamente, a situação evidencia barreiras próprias da mulher no mercado de trabalho, que não são vividas pelos homens no geral. Sobre a igualdade entre os gêneros, Petúnia, que num determinado momento da carreira, trabalhou apenas com homens, afirmou que:

Nas obras que eu trabalhei, havia quatro engenheiros, um coordenador acima deles e um gerente acima de todos, todos homens. Tinha estagiários homens também. Passei por algumas situações desnecessárias vividas com profissionais experientes, onde eu queria aprender e eles não queriam ensinar, já aconteceu de eu perguntar algo e não ser respondida (...) ou de acharem que eu seria aquela menina fofinha e tímida..., como se eu estivesse ali para só atrapalhar (PETÚNIA).

Enquanto Amarilis afirma ser respeitada igualmente em comparação aos homens da obra, Líria conta que “talvez tenha sido um pouco mais difícil para mim conquistar esse respeito. Eu tive que trabalhar com os homens para chegar no mesmo *status*”.

Magnólia, por fim, relata que embora já tenha se sentido desvalorizada, de uns cinco anos pra cá, percebe que é mais respeitada. Ela afirma que percebe a evolução das novas gerações: “(...) principalmente, essa geração nova de engenheiros, de mestres de obras, está evoluindo em relação ao respeito e à igualdade de gênero. (MAGNÓLIA).

#### **4.8 Assédio na construção civil**

A definição de assédio sexual, aqui, remete a avanços ou comportamentos sexuais indesejados ou inadequados em relação à vítima, geralmente no local de trabalho. Carreira, Ajamil e Moreira (2018) lembram que o assédio sexual pode envolver atos físicos ou não, incluindo abuso verbal ou toque indesejado.

Uma cantada, um bilhete agressivo, falas de duplo sentido, comentários inadequados no local de trabalho são exemplos que configuram assédio. Muitas vezes, a vítima acaba por acreditar que é a culpada, mais uma herança do machismo. A questão do assédio foi a que trouxe maior número de relatos. Isso mostra como o ambiente de trabalho majoritariamente masculino apresenta-se hostil para a mulher em diversos aspectos.

Foi o que aconteceu com Iris, que inicialmente, levantou a possibilidade de ser a culpada pela ação de um homem: “um rapaz entregou um bilhete com coisas absurdas... Depois, pensei... não, não sou eu que estou errada”. Ela relatou que levou o caso aos superiores sem hesitação. Margarida reforça o sentimento de incredulidade em si própria, ao dizer que:

Na hora, você fica sem reação, sem saber se a pessoa está brincando. Depois que você vai perceber que a pessoa não estava brincando. Foram palavras que sugeriam que algo a mais pudesse surgir entre a gente. Isso partiu de um coordenador. Fiquei totalmente sem reação na hora (...) Eu tenho várias amigas que já sofreram isso no trabalho, pelos donos da própria empresa (...) e elas falam, Margarida, é muito surreal porque é exatamente isso... na hora a pessoa vai soltando uma brincadeira aqui, uma brincadeira ali... (MARGARIDA).

Hortência também relatou já ter vivido situações de assédio no ambiente de trabalho. Ela conta que quando era mais nova, chegou para trabalhar em um canteiro de obras, e na entrada, “um dos pedreiros mexeu comigo..., aí eu fiquei meio sem reação, olhei pra ele e falei: o que você tá achando? Você me respeita (...). Depois disso ninguém nunca mais olhou para mim na obra”. A profissional conta que, como a situação foi resolvida, e também para evitar constrangimentos, ela optou por não sobre levar o caso

aos seus superiores. Xavier (2020) destaca que o assédio que fere, incomoda, retrai, ainda segue sendo encarado como brincadeira, como algo engraçado e que não valeria a pena ser levado para a chefia direta.

Dália recorda uma situação em que “escreveram nas paredes da obra comentários pejorativos (...) e existiam várias mulheres na obra, então, não tinha como saber se tinha sido direcionado para alguém”. Embora Líria afirme que nunca tenha sofrido assédio, ela relata que, “escuta alguns comentários ... Eu sempre pedi para a pessoa repetir o que ela está falando, porque eu não estou entendendo... Mas acho que para evitar a fadiga toda, a gente acaba ficando sem graça e não quer confusão, e aí você muda de assunto. Isso já aconteceu algumas vezes” (...)

As empresas devem estar cientes de suas obrigações perante a lei e todos os trabalhadores precisam ser treinados sobre como agir em caso de assédio sexual. Ou seja, é importante que se certifique que todos estejam cientes de quais são seus direitos. Xavier (2020) pontua que um local de trabalho seguro, livre de assédio e discriminação é o direito de qualquer trabalhador.

Os homens que ainda insistem em uma postura machista e de investida em mulheres no local de trabalho só prejudicam a própria força de trabalho da construção civil e os esforços de reconstrução de infraestrutura do país. Caso as mulheres não se sintam bem-vindas ou seguras na área, elas vão gradualmente se afastando, passando a não buscar por essas ofertas de empregos (ARAÚJO, 2020).

Jasmim foi assediada pelo aplicativo WhatsApp. Ela recebeu um convite para sair e recusou sob o pretexto de ser casada:

(...) a única coisa que eu fiz foi responder para ele assim, acho que você não entendeu, mas estamos aqui para trabalhar, e eu sou casada. E mesmo que não fosse, eu não me envolvo com pessoas com quem trabalho. Acabou, ele não pediu desculpas, acho que ficou com muitavergonha... (JASMIM)

#### **4.9 Maternidade no ambiente do setor da construção civil**

Outro desafio identificado e reforçado é a maternidade como uma escolha. Tradicionalmente, as mulheres com filhos fazem malabarismos entre as tarefas de casa e o trabalho. Para remediar esse desafio, a tecnologia aliada à prática do home office, reforçou a ideia de que se pode ocupar cargos de lideranças administrativas com mais flexibilidade no trabalho.

A relação entre a maternidade e o trabalho no setor da construção também foram expostas pelas entrevistadas e a maioria delas relatou uma incompatibilidade ou uma limitação entre ser mãe e líder na construção civil:

Por isso que eu ainda não animei de ter filhos. Porque eu já tive muitos chefes que não entendiam isso. (...) Hoje eu me sinto um pouco mais confortável para planejar, mas dá um pouco de medo mesmo, infelizmente. Quando a mulher vira mãe, fica de licença e depois volta, e nem sempre isso é tranquilo”. (MAGNÓLIA).

Nas falas da entrevistada, nota-se que as mulheres simplesmente querem as mesmas opções na vida pessoal e no trabalho que os homens consideram como garantidas. Em vez disso, elas operam em uma sociedade onde a maternidade acarreta algumas penalidades econômicas (ARAÚJO, 2005).

As entrevistadas mencionaram ainda que, quando se trata de carreira e família, os homens de alto desempenho não precisam lidar com trocas difíceis, como escolher entre uma promoção ou a maternidade. Se eles querem filhos, eles simplesmente os terão. De um modo geral, quanto mais bem-sucedido o homem, maior a probabilidade de ele se tornar pai. O oposto vale para as mulheres, porque quanto mais alto o seu cargo e o nível de responsabilidade, mais elas repensam sobre ter ou não filhos, mesmo que isso seja um desejo.

Para Iris, alguns cargos e áreas são ainda mais hostis às mulheres que se tornam mães. Ela acredita que as carreiras das mulheres líderes na área de engenharia são impactadas depois que se tornam mães.

(...)a ausência de uma liderança faz diferença. Então, se uma mulher sai para a licença maternidade, suas funções e sua área serão afetados. A competitividade do cargo faz com que essa pressão aumente e que as mulheres tenham receio de voltar da licença e serem desligadas da empresa, por exemplo. (IRIS).

Margarida afirma ter certeza do tamanho do desafio que é aliar maternidade e cargo de liderança na construção civil, muito pela visão que prevalece no ambiente, que prega que as duas coisas são incompatíveis. Ela reforça também que o desafio não está na sua capacidade de exercer ou não sua função, mas na capacidade que os demais enxergam nas mulheres mães líderes. Amarilis traz para a discussão a visão específica do canteiro de obras ao ressaltar os impedimentos físicos impostos à mulher grávida nesses ambientes:

Na obra, não tem espaço para grávida, o ambiente não é propício para ela a menos que ela esteja em uma posição de liderança. Se ela estiver em posição de execução de atividades, não acho um ambiente adequado... a maioria das mulheres grávidas não consegue finalizar a gestação inteira na obra e ela precisa ser afastada antes. Então, canteiro de obra não é um ambiente para grávida. Infelizmente, engravidou, é problema (AMARILIS).

Hortência conta que foi abordada recentemente por seu chefe. Em tom de brincadeira, ele perguntou se ela pretendia engravidar. Para a profissional, “o recado foi claro”. Petúnia afirma que sempre pensou em ter filho, mas reconhece que “uma criança não é brincadeira, até pela questão financeira. (...) Em papéis de liderança, após a licença maternidade é mais difícil conseguir se recolocar e, caso consiga, é igualmente difícil conciliar a maternidade e o trabalho, com todas as suas exigências”.

Observa-se, portanto, que não é a ausência de direitos legais que causam tamanha desvantagem para as mulheres. Em vez disso, é o duplo papel exercido historicamente pelas mulheres – cuidar da casa e da família, bem como manter um emprego – que a leva ao *status* de segunda classe no ambiente de trabalho. O problema, aqui, centra-se na permanência de um modelo de lar que coloca a mulher como a responsável pela casa, pelos filhos, pelas contas a pagar etc. Por outro lado, seus companheiros atuam no sentido de perpetuar essa condição ao não assumirem uma parcela das responsabilidades tradicionais das mulheres na frente doméstica. Mesmo as mulheres de alto desempenho, que são casadas, continuam a carregar a maior parte das responsabilidades domésticas.

Hortência acredita que, por não ter filhos, está em um momento em que pode se dedicar com mais afinco à profissão para conquistar uma liberdade maior à medida que avança na carreira. “Ainda não tenho filhos, então acho que é o momento de me esforçar para eu ter essa liberdade lá na frente. Quando chegar o momento de eu ter filhos, realmente não sei o que pode acontecer”.

Dália conta sua experiência ao contratar uma estagiária que era mãe. Ela não esconde que esse é um fator levando em conta nas entrevistas. “Contratei uma mãe como estagiária e tinha um pouco de medo de ficar na mão, e acabou que foi a melhor pessoa que eu podia ter contratado, ela era muito engajada e seguiu empolgada até o fim”. Dália diverge das demais participantes sobre o espaço para a mulher mãe ou mãe gestante nos canteiros de obra, afirmando que sua coordenadora trabalhou até os 8 meses de gestação. “Ela ficava lá até às 22 horas na obra, grávida”.



As mulheres enfrentam os mesmos desafios que os homens ao trabalhar longas horas e suportar as pressões de carreiras, e ainda têm que lidar com outros, resultado da dupla jornada, da maternidade no modelo patriarcal e da responsabilidade maior conferida a ela em relação ao cuidado com família e filhos.

Líria afirma que, “por mais que tenha vontade de ser mãe e de passar pela maternidade, penso no meu cargo atual e na chance de eu não voltar para a mesma empresa ou até mesmo para o mercado de trabalho e a conta não fecha”.

Para as mulheres que são mães, Fouad *et al.* (2017) descrevem que as dificuldades para encontrar cuidadores e a falta de apoio durante a gravidez e a maternidade fazem com que algumas mulheres considerem abandonar suas carreiras ou acabem por desistir do desejo de serem mães. A falta de programas de assistência à infância e apoio à família é um problema para as mulheres em toda a força de trabalho.

Quando as mulheres estão vivendo vidas seguras, realizadas e produtivas, elas podem atingir seu pleno potencial, contribuindo com suas habilidades para a força de trabalho e podem criar filhos mais felizes e saudáveis (SILVA *et al.*, 2020). Essa constatação foi enfatizada por Jasmim, que obteve melhoria na qualidade de vida após o modelo home office de trabalho, especialmente depois que teve filho. “A flexibilização de horário permite que eu cumpra minhas atividades e vivencie, também, a experiência da maternidade”. Mesmo trabalhando às vezes até mais no home office, o formato foi considerado por ela como excelente, já que proporcionavam intervalos de qualidade com a filha, podendo, por exemplo, levá-la e buscá-la na escola.

Iris, Margarida e Dália afirmaram que estão focadas na carreira. Iris pretende conquistar cargos mais altos para ser mais bem remunerada, e isso exige qualificação, que demanda tempo. Amarilis reforça que o foco na empresa se deve, também, ao tempo gasto para dar conta de todas as suas atribuições profissionais. Dália, por outro lado, acredita que se a pessoa está focada em subir de patamar na empresa deve deixar a família “um pouquinho de lado”, mesmo que momentaneamente.

O equilíbrio do trabalho com a vida profissional, na opinião de Hortência, foi bastante difícil de conquistar. Ela conta que no início chorava com medo de não dar conta: “Na fila do supermercado (...) começava a chorar lembrando que eu tinha que fazer janta, que não tinha condições nenhuma de ir à academia e ainda tinha que lavar roupa, tirar a carne do congelador... Na primeira semana de trabalho conciliado com a maternidade eu apenas chorava”.

Para Dália, que não tem filhos, ficou mais fácil conciliar trabalho e família quando ela passou a cumprir a jornada de trabalho de 8 às 6, de segunda a sexta. Ela afirma que, durante o período de home office, foi muito complicado, “porque não tinha muita hora para ser acionada. Querendo ou não, quando a gente está responsável por uma área, não tem muita opção de não ser acionado”.

#### **4.10 Liberdade, liderança feminina e preconceito**

A percepção das entrevistadas sobre liberdade feminina se relaciona com o poder de decidir sobre a própria vida, livre de julgamentos e sem que fossem restritas aos estereótipos sociais. Para Magnólia, liberdade é “poder ser quem eu sou, sem me sentir privada de executar o que acredito, de fazer o que gosto e o que acredito. Margarida tem essa mesma noção: “liberdade é você fazer o que você quiser, a hora que você quiser, da forma como você quiser sem se preocupar com o julgamento dos outros”. Ela destacou, ainda, que a liderança feminina está em constante evolução, com cada vez mais mulheres no topo das lideranças, assumindo grandes cargos, mesmo que não haja igualdade salarial. Essa visibilidade acaba, em sua visão, ajudando na construção da liberdade feminina.

Para Iris, a liberdade feminina no ambiente de trabalho está relacionada a questões de gênero:

Vai demorar um tempo, (...) diariamente, a gente tem que se policiar com quem a gente conversa... Então, quando penso em liberdade ... muitas das vezes, pra gente, que trabalha com homens que muitas vezes não sabem diferenciar o que é educação e o que dar uma oportunidade, não sei, acho que o processo ainda demora... (ÍRIS)

Para Líria, liberdade feminina está relacionada à liberdade de expressão, ao fato de a mulher ser livre de fato. Ela afirma que percebe mudanças e que as mulheres hoje são mais autossuficientes. (...): “teve uma evolução muito grande, mas, ainda tem muita coisa que a gente tem que conquistar”. A liberdade feminina ainda pode ser percebida como uma condição em que sua experiência é sempre atrelada a um policiamento de conduta, não observado nos homens. Há uma preocupação de não incomodar, de não invadir o espaço do outro ou de não gerar dúvidas na interlocução com os homens.

Embora o direito à liberdade de movimento esteja estabelecido no Artigo 13 da Declaração Universal dos Direitos Humanos e mencionada por Silva et al. (2016), as entrevistadas também evidenciaram que as mulheres têm sua liberdade restrita por normas sociais ou culturais.

No que diz respeito à liderança feminina, Amarilis aposta em um perfil de mulher que “é respeitada, que demonstra pontualidade, que consegue ter um bom relacionamento em equipe, ou seja, uma pessoa que sabe o que está fazendo”. Petúnia acredita que o mundo esteja mudando bastante, então essa ideia de que a liderança é naturalmente masculina está caindo.

Hortência acredita que a liderança competente não deve ser vista pelo viés do gênero, e reconhece que essa forma de pensar tem a ver com apoio do pai, que sempre reforçou que ela poderia ser o que quisesse: “então, eu sei que não é o que a maioria das pessoas pensam e que o gênero seja um fator limitante para a liderança”.

A percepção do preconceito contra a mulher no ambiente de construção foi apontada por todas as entrevistadas, que ressaltaram o preconceito presente nos cargos operacionais, como afirma Iris: “Eu sempre gosto de chamar a pessoa pelo seu nome e não pela função e o que a gente vê não é isso. (...) às vezes tem a moça da limpeza e o pessoal não chama ela pelo nome, chama ela de faxineira, para mim isso é querer diminuir a pessoa, né? (IRIS)

Importante considerar a ideia de Vale, Serafim e Teodósio (2011), quando dizem que o preconceito e a discriminação podem causar estresse fazendo com que as trabalhadoras se machuquem ou adoçam com mais frequência, sendo provavelmente menos eficientes em suas tarefas. Os autores complementam que, quando se observa grupos com maiores riscos no ambiente de trabalho, percebe-se que os perigos reais estão, muitas vezes, ligados ao preconceito.

Sobre preconceito com a mulher dentro da construção civil Amarilis, chama a atenção para uma visão externa, que olha para o ambiente composto por um número muito maior de homens e fazem suposições sobre o comportamento desse grupo que não correspondem à realidade.

Para Dália, o preconceito contra a mulher líder pode ser observado, também, por parte dos subordinados. Já Líria aponta para uma questão que enfatiza o preconceito de gênero ao afirmar que “os profissionais operacionais, de mão-de-obra direta são, na maioria, mulheres. Já a liderança é composta majoritariamente, por homens”.

#### **4.11 Desafios e a mulher na construção civil**

Ao falarem sobre os desafios da mulher na construção civil, as entrevistadas enfatizaram a identificação com a profissão, a mudança no cenário com a inserção da mulher em cargos de liderança e, por fim, os principais desafios enfrentados. A maioria das entrevistadas percebem uma crescente presença de mulheres na área. Margarida afirma que atualmente, na engenharia civil, cada vez mais mulheres são apontadas como excelentes profissionais. Apesar do crescimento quantitativo das mulheres na construção civil, os desafios ainda permanecem, sendo o fato de ser mulher, por si só, apontado como uma das grandes barreiras vivenciadas por elas.

De fato, esse incremento de mulheres na construção civil fez avançar algumas pautas sobre gênero nas empresas, fazendo com que as mulheres acabem por ganhar força pelo próprio coletivo feminino em expansão. As entrevistadas reconhecem a força que um grupo tem à medida que cresce em número e em importância e ressaltam seus papéis desbravadores para as próximas gerações de mulheres na construção, como pode ser observado nos relatos abaixo:

No passado não havia esse tipo de discussão, mas hoje, é um assunto que falamos (sobre os desafios da mulher da construção civil).e A própria mulher passou a se reconhecer mais e não vai deixar mais oportunidades para trás (PETUNIA).

É mais difícil para gente que é mulher, mas a gente não pode desanimar, a gente tem que passar isso para as próximas gerações (HORTÊNCIA).

A gente não pode deixar se abalar e não deve se calar. A gente não pode perder nossas vozes recém conquistadas, então (...) se o homem soltou uma piada, vai lá e dá o troco na hora (MARGARIDA).

Olhando para o futuro, muitas enxergam melhores oportunidades no setor, já que uma carreira profissional nos canteiros de obras passou a ser, no decorrer do tempo, algo mais tangível para as mulheres. Na fala das entrevistadas, percebe-se que elas realmente se identificaram com o setor da construção civil e construíram uma trajetória profissional para chegarem aos cargos atuais (SILVA *et al.*, 2020), como afirma Magnólia:

Eu gostei mais da construção civil devido à proximidade que a gente tem com os funcionários, sabe? Por mais que seja difícil, eles... eu me sinto acolhida, eu sinto acolhida muitas das vezes. (MAGNÓLIA)

Observa-se, que as líderes femininas possuem as mesmas características que seus colegas masculinos: visão, perseverança, empatia, paixão etc. Assim, caberá às líderes femininas da próxima geração apostar na construção e manutenção de locais de trabalho empoderados pelas mulheres.

Foi observado, também, que as líderes femininas desempenham um papel crucial na eliminação dos desafios que mulheres de outros cargos e funções enfrentam no setor. Elas participam dos esforços de recrutamento feminino, promovem a retenção e o avanço das mulheres e pressionam por melhores benefícios. As líderes femininas também podem servir como um recurso valioso para seus pares, inspirando-as e incentivando-as a avançar em suas carreiras. As mulheres líderes atuais desempenham um papel crucial de inspirar uma nova geração de líderes da construção, como bem resume Hortência ao afirmar que “as meninas verão, em um futuro próximo, que a construção não é apenas uma carreira para os meninos”.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo teve como objetivo identificar os principais desafios vivenciados por mulheres em cargos de liderança no setor da construção civil. Foi verificado que as mulheres entrevistadas, ocupantes de cargos de liderança na construção civil, revelaram que os obstáculos começam no início da carreira, quando elas necessitam exaustivamente comprovar que são capazes de executar as tarefas como os homens, ou melhor do que eles.

A trajetória profissional dessas mulheres líderes foi analisada também sob a perspectiva familiar, analisando questões como a maternidade, dupla jornada de trabalho, entre outros pontos.

Ao identificar as principais facilidades e dificuldades profissionais das mulheres entrevistadas no contexto pessoal/familiar e no contexto profissional, ficou explícita a

dificuldade das mulheres em serem ouvidas e respeitadas em suas atividades. No entanto, todas as entrevistadas destacaram ser possível que a mulher se consolide como líder na construção civil.

O dia a dia exaustivo foi citado como um obstáculo pelas entrevistadas, que têm que lidar ainda com atitudes e comportamentos preconceituosos e desrespeitosos, independentemente do gênero. Soma-se a isso, o assédio, ainda bastante recorrente na área.

Conciliar a vida pessoal com a profissional também foi uma questão apontada na pesquisa, principalmente no que se refere à dedicação à família. Muitas mulheres repensam o seu desejo de serem mães para não comprometerem a carreira, revelando certo receio de perderem oportunidades. Outras, no entanto, se tornam mães e precisam abandonar a carreira, seja para acompanhar mais de perto o crescimento do/s filho/s, seja por outro motivo, como a inviabilidade financeira para suprir o desempenho da mulher/mãe no ambiente doméstico.

Embora existam obstáculos para as mulheres atuarem no ramo da construção, a diversidade de gênero é um trunfo comprovado para impulsionar a lucratividade e um componente-chave para o equilíbrio de mão-de-obra da indústria da construção. Com a presença cada vez maior de mulheres inovadoras quebrando as normas de gênero e nivelando o campo de atuação, a indústria caminha a passos largos para se tornar um espaço mais diversificado e inclusivo para as gerações futuras.

As entrevistadas ressaltaram a oportunidade de liderar dada a uma mulher no setor da construção pode ser o fator chave para os bons resultados da empresa. Assim, a pesquisa evidencia a necessidade da atuação da empresa em várias frentes no sentido de promover um novo olhar para as mulheres do setor da construção civil. Apostar na diversidade de gênero, oferecer workshops, palestras e grupos focais compostos, em maior parte, por líderes femininas, entre outras ações, são algumas estratégias que podem ser usadas para minimizar a distância que ainda separa as realidades dos homens e das mulheres na área da construção civil.

Como limitações da pesquisa, resalto a amostragem, considerada pequena para dar conta de oferecer um perfil sobre as mulheres na área da construção civil. Observa-se também uma limitação a abrangência das perguntas feitas para as entrevistadas, que resultaram em uma média de 1 hora de entrevista gravada com cada uma delas, resultando, por vezes, em uma repetição dos temas abordados e numa aparente redundância.

Como sugestões para estudos futuros, acredita-se que novas perguntas podem ser incorporadas, abordando a evolução profissional dessas mulheres dentro de uma perspectiva de cargos e salários e, de forma prática, levantando as ações e as estratégias que podem recepcionar as mulheres em cargos de liderança no setor da construção civil.

Pesquisas quantitativas também podem ser feitas no sentido de trabalhar com uma amostra maior de participantes, permitindo, também, traçar um esboço do perfil das mulheres que trabalham no setor da construção civil.

## REFERÊNCIAS

- ARAUJO, F. O. **Gênero na construção civil**: um estudo sobre as trabalhadoras da NORCON. 2005. 108p. Dissertação (Mestrado em Sociologia). Núcleo de PósGraduação e Pesquisa em Ciências Sociais, Universidade Federal de Sergipe, Aracaju, 2005.
- ATHAWAL, Reg. **The Advantages and Disadvantages of a Family Business**. Disponível em. Acesso em 29. jul. 2019.
- BARROS, S. C. da V.; MOURÃO, L.. Panorama da participação feminina na educação superior, no mercado de trabalho e na sociedade. *Psicologia & Sociedade*, v. 30, e174090, p.1-11, 2018.
- CARREIRA, Denise; AJAMIL, Menchu; MOREIRA, Tereza. **Mudando o mundo: a liderança feminina no século 21**. São Paulo: Cortez, 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração geral**. 3.ed. Barueri: Manole, 2018.
- CONTI, Katheleen. Companies led by women have happier workers. What's the secret? **The Boston Globe**, Boston, MA, 14 Nov. 2019.
- DUTRA, H. **Mulheres na construção**: sim, elas estão ocupando os canteiros de obra (2017). Disponível:<https://www.sienge.com.br/blog/mulheres-na-construcao>. Acesso em: 11 de jul. 2022.
- EAGLY, A.; CARLI, L. **Women and the labyrinth of leadership**. Harvard Business Review, v. 85, n. 9, p. 62-71, 2007.
- FOUAD, Nadya A. *et al.* Women's reasons for leaving the engineering field. **Frontiers in Psychology**, Seattle, WA, 30 Jun. 2017.
- GUEDES, Mylena. **Mulheres ganham 77,7% do salário dos homens no Brasil**, diz IBGE, CNN,noRio, 2021. Disponível: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2021/03/04/mulheres-ganham-77-7-dossalarios-dos-homens-no-brasil-diz-ibge>. Acesso 20, abril 2021.
- HIRATA, H.. **Classe, gênero, raça e movimentos sociais**: a luta pela emancipação. *Revista de Políticas Públicas*, v. 22, p. 143-158, 2018.
- HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, M. A.. **Mulheres em posição de liderança**: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. *Cadernos Ebape. br*, v. 16, n. 3, p. 331-344, 2018.
- KUAZAQUI, Edmir (Org.). **Liderança e Criatividade em Negócios**. São Paulo: Thomson Learning, 2006. A Liderança Contemporânea: Uma Visão de Futuro. p.1-15.
- KANAN, L. A.. **Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho**. *Organizações & Sociedade*, v. 17, n. 53, p. 243-257, 2010.



LOMBARDI, Maria Rosa. Engenheiras na construção civil: a feminização possível e a discriminação de gênero. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, 2017.

LOPES, Cristiane Maria Sbalqueiro. Direito do Trabalho da mulher: da proteção à promoção. **Cadernos Pagu**, Campinas, n. 26, p. 405-430, 2012, ISSN 0104-8333.

MADALOZZO, Regina; ARTES, Rinaldo. Escolhas profissionais e impactos no diferencial salarial entre homens e mulheres. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, 2017.

MELO, M. C. O. L.; LOPES, A. L. M. Empoderamento de mulheres gerentes: a construção de um modelo teórico de análise. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 13, n. 3, p. 0-0, 2012.

MILTERSTEINER, R. K. *et al.* Liderança feminina: percepções, reflexões e desafios na administração pública. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 18, p. 406-423, 2020.

MORENO, Ana Carolina. Porcentagem de mulheres nas faculdades de engenharia civil cresce mais que no de engenheiras no mercado. Globo, 2017. Disponível em: . Acesso em: 10 de jul. 2022.

OLIVEIRA, T. S. **A inserção das mulheres na construção civil: um retrato midiático sobre a expressão e reprodução da feminilidade no setor.** In: YANNOULAS, S. C (org). **Trabalhadoras: Análise da feminização das profissões e ocupações.** 1ª edição. Brasília: Editorial Abaré, 2013. p. 137 – 157.

OLIVEIRA, T. S. **Mulheres na construção: Uma alternativa para as trabalhadoras do Distrito Federal e do Entorno?** 2014. 145p. Dissertação (Mestrado em Política Social). Instituto de Ciências Humanas. Departamento de Serviço Social. Universidade Federal de Brasília, Brasília, 2014.

QUEIROZ, M. I. P. **Relatos orais: do “indizível” ao “dizível”.** In: VON SIMSON, O. M. (org. e intr.). **Experimentos com histórias de vida (Itália-Brasil).** São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, Enciclopédia Aberta de Ciências Sociais, v.5, 1988. p. 6880.

ROCHA-COUTINHO, Maria Lúcia; COUTINHO, Rodrigo Rocha. **Mulheres brasileiras em posições de liderança: Novas perspectivas para antigos desafios.** *Economia Global e Gestão*, v. 16, n. 1, p. 61-79, 2011.

SEBRAE. **Ecosistema de construtechs e proptechs, a TruTec investe em soluções que tenham como principais pilares a diversidade e a sustentabilidade.** 2022. Disponível em: <https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/noticias-de-impacto/mulheressao-fundamentais-para-o-avanco-da-inovacao-no-mercado-da-construcaocivil/623357df2b47271800ddf3c7>. Acesso em: 11 de jul. 2022.

SCOTT, J. W. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica.** *Educação & realidade*, v. 20, n. 2, p. 71-99, 1995.

SCOTT, J. W.; URSO, G. S. Gênero. **Albuquerque: revista de história**, v. 13, n. 26, p. 177-186, 2021.

SILVA, L. V. B. *et al.* Mulher no canteiro de obras: dificuldades e preconceitos. **Humanidades & Inovação**, v. 7, n. 19, p. 472-486, 2020.

SILVA, P. M. M. *Et al.* **Equidade de gênero nas organizações**: o trabalho e os desafios da mulher na construção civil. *Revista Organizações em Contexto*, v. 12, n. 24, p. 283305, 2016.

TOSATTI, Luana. **Mulheres são fundamentais para o avanço da inovação no mercado da construção civil**. 2022. Disponível em:

<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/noticias-de-impacto/mulheres-saofundamentais-para-o-avanco-da-inovacao-no-mercado-da-construcaocivil/623357df2b47271800ddf3c7>. Acesso em: 11 de jul. 2022.

VALE, G. M. V.; SERAFIM, A. C. F.; TEODÓSIO, A. D. S. S. **Gênero, Imersão e Empreendedorismo**: Sexo Frágil, Laços Fortes?. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 4, p. 631-649, 2011.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

ZAULI, AMANDA ; **Reflexões sobre diversidade e gênero, Série ações de cidadania** ; n. 19, Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2015.

XAVIER, Laís De Souza. **Presença feminina na gestão de projetos de construção civil**. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. *Gestão de Projetos na Construção*. São Paulo, 2020.

## **APÊNDICE A - INSTRUMENTO (S) DE COLETA DE DADOS Dados Pessoais**

Nome completo:

Estado Civil Idade:

Filhos ou pretende ter:

Escolaridade:

Tempo de trabalho na Construção Civil:

Tempo de Trabalho na atual Profissão:

1. Conte-me um pouco sobre a sua trajetória profissional. Como foi até você chegar à profissão atual?
2. Como é a sua rotina de trabalho?
3. Com qual idade teve a primeira experiência com cargo de liderança?
4. Quanto tempo trabalha em cargo de liderança no setor da construção civil?
5. Possui Especialização? Em que área?
6. Como é sua carga horário? Como se sente no final do dia?
7. Você gosta do que faz? Se sente realizada?
8. O que levou você atuar como líder no setor de construção civil? O que faz você ter o desejo de continuar? Pode me descrever por favor.
9. Conte-me um pouco sobre como é a sua relação com seus colegas de trabalho. Diria que um relacionamento positivo, ou negativo?
10. Se sente reconhecida no ambiente de trabalho pelos colegas? Em que momento? Pode me descrever por favor.
11. Como se sente ao expressar suas opiniões, discutir sobre o trabalho e expressar seus sentimentos, diante de seus colegas e superiores é algo tranquilo? Se houver algum caso relacionado à sua liberdade de expressão no trabalho, pode me descrever.
12. Como você se sente, emocionalmente falando, do seu trabalho? Gostaria de exercer outra atividade? Se sim, qual?
13. Já sentiu de alguma forma repressão, exclusão ou rejeição no ambiente de trabalho que se entende que estava acontecendo apenas pelo fato de ser mulher? Se sim, teve reação para se opor a situação? Pode me descrever por favor.
14. Se sente reconhecida dentro do seu ambiente familiar? Por quais familiares? Pode me descrever por favor.

- 15.** Pensando no seu profissional, como se sente quando o assunto é maternidade?  
Acredita que isso possa influenciar de forma direta na sua carreira como líder?  
Pode me descrever, por favor.
- 16.** Pela sua vivência profissional, quando citado o assunto maternidade causa algum desconforto dentro do ambiente do setor da construção civil? Dentro do mercado da construção, na sua percepção existe algum tipo preconceito, com as mulheres que estão passando pela gestão ou com crianças pequenas?
- 17.** Acredita que sua atenção hoje esteja voltada na carreira ou família? De acordo com sua resposta anterior, me diga se é por necessidade ou escolha?
- 18.** Sente-se respeitada igualmente, aos outros líderes homens presentes no ambiente que atua? Pode me descrever por favor.
- 19.** Você diria que há preconceito por ser mulher na construção?
- 20.** Acredita que o assunto, sobre a o reconhecimento da mulher na construção é levantado para discussões com devida frequência?
- 21.** Gostaria de acrescentar algum comentário sobre o assunto, ou outros assuntos tratados nessa entrevista? Algo que considere importante, que eu não tenha perguntado?

## **APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
VIÇOSA CAMPUS FLORESTAL

35.690-000 – FLORESTAL – MINAS GERAIS – BRASIL

### 1 Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

O Sr.(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa sobre: **MULHERES NA LIDERANÇA: UM ESTUDO NA CONSTRUÇÃO CIVIL**. A pesquisa tem principal descrever e analisar os principais desafios vivenciados, por mulheres em cargos de liderança no setor da construção civil.

Os riscos envolvidos na pesquisa consistem em se você se sentir constrangido (a) em algum momento com alguma pergunta feita, contudo, pode-se recusar a responder.

Para participar deste estudo, o Sr.(a) não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. O seu nome será mantido em sigilo, a fim de se evitar qualquer retaliação decorrente da sua participação. Mas, se eventualmente, acontecer algum problema como consequência desta pesquisa, o pesquisador se coloca à disposição para esclarecimentos e apoio. O Sr.(a) tem garantida plena liberdade de recusar-se a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem necessidade de comunicado prévio. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que o Sr.(a) é atendido(a) pelo pesquisador. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. O(A) Sr.(a) não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa resultar. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberados sem a sua permissão.

Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa, e depois desse tempo serão destruídos.

Os pesquisadores abordarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Eu,

---

Contato \_\_\_\_\_, fui informado (a) dos objetivos da pesquisa **MULHERES NA LIDERANÇA: UM ESTUDO NA CONSTRUÇÃO CIVIL**, de maneira clara e detalhada, e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar.

Florestal, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2022.

---

Assinatura do Participante

---

Assinatura do Pesquisador

Nome do Pesquisador Responsável: Jéssica Couto Cerqueira

Endereço: Rua Arthur Rabelo, 267, Parque das Indústrias,

Betim/MG CEP: 32671-380 Telefone: (31) 98508-7119

E-mail: [jessica.cerqueira@ufv.br](mailto:jessica.cerqueira@ufv.br)

Em caso de discordância ou irregularidades sob o aspecto ético desta pesquisa, você poderá consultar:

CEP/UFV – Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos Universidade Federal de Viçosa Edifício Arthur Bernardes, piso inferior Av. PH Rolfs, s/n – Campus Universitário Cep. 36570- 900 Viçosa/MG Telefone: (31) 3899-2492

E-mail: [cep@ufv.br](mailto:cep@ufv.br)/Site:[www.cep.ufv.br](http://www.cep.ufv.br)

