

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS

Programa de Pós-Graduação em Administração

Doutorado em Administração

Viviane Cordeiro de Almeida

CONGELAMENTO DE ÓVULOS – PRESSÃO OU BENEFÍCIO?

O patrocínio institucional do adiamento da maternidade: uma discussão a partir de Foucault.

Belo Horizonte

2022

Viviane Cordeiro de Almeida

CONGELAMENTO DE ÓVULOS – PRESSÃO OU BENEFÍCIO?

O patrocínio institucional do adiamento da maternidade: uma discussão a partir de Foucault.

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Carolina Maria Mota Santos

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Pessoas e Relações de trabalho

Belo Horizonte

2022

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

A447c

Almeida, Viviane Cordeiro de

Congelamento de óvulos – pressão ou benefício? O patrocínio institucional do adiamento da maternidade: uma discussão a partir de Foucault./ Viviane Cordeiro de Almeida. Belo Horizonte, 2022.
180 f.: il.

Orientadora: Carolina Maria Mota Santos

Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.
Programa de Pós-Graduação em Administração

1. Mulheres - Emprego. 2. Maternidade. 3. Reprodução assistida. 4. Análise do discurso. 5. Técnicas reprodutivas. 6. Mercado de trabalho. 7. Trabalho e família. I. Santos, Carolina Maria Mota. II. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDU: 396.5

Viviane Cordeiro de Almeida

CONGELAMENTO DE ÓVULOS – PRESSÃO OU BENEFÍCIO?

O patrocínio institucional do adiamento da maternidade: uma discussão a partir de Foucault.

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração, da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Administração.

Área de Concentração: Gestão Estratégica de Pessoas e Relações de trabalho

Profa. Dra. Carolina Maria Mota Santos – PUC Minas (Orientadora)

Profa. Dra. Ana Heloísa da Costa Lemos – PUC Rio

Prof. Dr. Antônio de Carvalho Neto – PUC Minas

Profa. Dra. Kelly Pellizari – UNEMAT

Profa. Dra. Maria Rosângela Souza – UFPI

Belo Horizonte, 11 de maio de 2022

AGRADECIMENTO

Agradeço a Jesus por ser minha inspiração de Vida. Quero honrá-lo com tudo o que sou e em tudo que faço!!! A verdadeira sabedoria e conhecimento vêm Dele, por meio Dele e para Ele são todas as coisas!

À professora Dr.^a Carolina Maria Mota Santos, minha orientadora, por ter acreditado neste projeto desde o início, antes mesmo da defesa da minha dissertação. Sempre que tenho oportunidade gosto de lembrá-la o quanto sou grata por ela ter enxergado em mim potencialidades que eu mesma desconhecia, também por me tornar ciente da tamanha capacidade de resiliência que eu tenho, porém desconhecia. Agradeço também pelo fato de que com esta atitude ela abriu uma janela de oportunidades em minha vida e conseqüentemente na vida de meus filhos. Dentre as oportunidades a que considero mais relevante, foi nutrir e inspirar a superar os meus próprios limites, oferecendo o melhor e assim tentar retribuí-la por tamanha dedicação, energia e disponibilidade em me orientar.

Ao Professor Antônio Carvalho Neto, pela significativa contribuição para o meu desenvolvimento acadêmico e profissional.

Ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PPGA_PUCMG), pela bolsa de estudos que foi fundamental para o cumprimento desta jornada.

Ao meu marido, Michel por seu amor e paciência nos momentos difíceis, pelo incentivo, por significar um pilar de sustentação deste projeto que se tornou real. Agradeço por entender as longas noites que passei em claro estudando. E também por inúmeras vezes me lembrar de que eu era capaz de concluir esta jornada.

Aos meus filhos, Abner e Hannah, por me incentivarem mesmo sem entender muito o que este trabalho significa.

Agradeço de forma especial minha cunhada Elizângela, pela efetiva colaboração, pelas exaustivas ligações. Por cada correção e por cada dica, além do cuidado, incentivo e pela compreensão durante este momento da minha vida. Eu amo você Tia Lili!!!!

Aos meus irmãos pelas tantas vezes em que me ajudaram e por estarem sempre disponíveis independentemente das circunstâncias.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente deram a sua contribuição para que a realização deste trabalho fosse possível, muito obrigada!

“Na escrita, não se trata da manifestação ou da exaltação do gesto de escrever; não se trata da amarração de um sujeito em uma linguagem; trata-se da abertura de um espaço onde o sujeito que escreve não para de desaparecer (FOUCAULT, 2015, p. 272).

RESUMO

A atual dinâmica do mundo corporativo, principalmente no que diz respeito à divisão sexual do trabalho, tem contribuído para que as mulheres profissionais de classe média/alta questionem se vale ou não a pena se tornarem mães. Apesar de muitas destas mulheres terem superado as primeiras barreiras quanto a inserção no mercado de trabalho, atualmente novos desafios têm se estabelecido. O desenvolvimento de uma carreira sólida, antes de constituir família, por exemplo, tem demonstrado um fator de grande relevância nas decisões dessas mulheres quanto ao momento ideal para se tornarem mães. Neste sentido, nota-se que a escolha voluntária pela maternidade tardia está crescendo cada vez mais, além da repercussão internacional, o fenômeno está tomando corpo no Brasil. Neste contexto, para atrair e reter profissionais de destaque algumas empresas estão ofertando planos de benefícios que patrocinam financeiramente tratamentos para congelamento de óvulos e FIV, para empregados que pretendem adiar a maternidade. A temática ganhou destaque no cenário internacional, levantando indagações acerca da intencionalidade de tais políticas. Considerando que são poucas as publicações internacionais e que não foram encontrados trabalhos na literatura brasileira que abordem o fenômeno; o presente estudo corresponde a uma pesquisa exploratória desenvolvida com base em método qualitativo. O objetivo geral do trabalho consiste em analisar, a partir da perspectiva de Foucault sobre as relações de poder nas organizações o fenômeno: patrocínio institucional do adiamento da maternidade. Para isto, a seguinte tese foi considerada: o patrocínio institucional do adiamento da maternidade se constitui como um benefício legítimo, ou poderia ser um tipo de (re) pressão histórica que persegue a mulher ao longo de décadas? A fim de examinar essa premissa, os seguintes objetivos específicos foram considerados: (a) identificar se no Brasil existem empresas que possuem políticas e práticas de RH que contemplem esses tipos de benefícios; (b) compreender quais fatores têm influenciado estas empresas quanto à decisão de ofertar esses benefícios; (c) compreender a percepção de mulheres que vivenciaram a maternidade tardia por meio de reprodução assistida, quanto à legitimidade desses benefícios; (d) correlacionar a percepção das mulheres e das empresas, a fim de compreender, a partir da perspectiva de Foucault, como as relações de poder se manifestam na oferta de tais benefícios. Os dados coletados foram analisados com base no método de Análise do Discurso por meio da perspectiva Foucaultiana. Foram analisados dados de três grandes empresas atuantes no cenário brasileiro. Os resultados encontrados evidenciaram que a oferta perpassa por questões de gênero, no entanto, está mais relacionada à resposta das empresas ao apelo sociocultural contemporâneo, quanto as demandas do público

LGBTQIA+. A análise demonstrou também que a maioria das mulheres participantes, consideram o benefício como um tipo de “pressão” sutil, nos discursos dessas mulheres, observou-se também um posicionamento de fuga e uma forma de resistência, a qual segundo Foucault denomina de contraface do poder. Além disto, foi possível observar que a ideologia gerencial está presente nos discursos e, por consequência acabam por fazer com que as mulheres reproduzam, mesmo de maneira inconsciente, as formações discursivas do modelo gerencial.

Palavras-chave: Mulher; Congelamento de óvulos; Foucault. Relações de poder.

ABSTRACT

The current dynamics of the corporate world, especially with regard to the sexual division of labor, has contributed to the middle/upper class professional women questioning whether or not it is worth becoming mothers. Although many of these women have overcome the first barriers to entering the job market, currently new challenges have been established. The development of a solid career, before starting a family, for example, has proved to be a very important factor in these women's decisions regarding the ideal time to become mothers. In this sense, it is noted that the voluntary choice for late motherhood is growing more and more, in addition to the international repercussion, the phenomenon is taking shape in Brazil. In this context, to attract and retain outstanding professionals, some companies are offering benefit plans that financially sponsor treatments for egg freezing and IVF, for employees who intend to postpone maternity. The theme gained prominence in the international scenario, raising questions about the intentionality of such policies. Considering that there are few international publications and that no works were found in the Brazilian literature that address the phenomenon; The present study corresponds to an exploratory research developed based on a qualitative method. The general objective of the work is to analyze, from Foucault's perspective on power relations in organizations, the phenomenon: institutional sponsorship of the postponement of motherhood. For this, the following thesis was considered: does the institutional sponsorship of the postponement of motherhood constitute a legitimate benefit, or could it be a type of historical (re) pressure that persecutes women for decades? In order to examine this premise, the following specific objectives were considered: (a) identify whether there are companies in Brazil that have HR policies and practices that include these types of benefits; (b) understand which factors have influenced these companies regarding the decision to offer these benefits; (c) understand the perception of women who experienced late motherhood through assisted reproduction, regarding the legitimacy of these benefits; (d) to correlate the perception of women and companies, in order to understand, from Foucault's perspective, how power relations are manifested in the provision of such benefits. The collected data were analyzed based on the Discourse Analysis method through the Foucaultian perspective. Data from three large companies operating in the Brazilian scenario were analyzed. The results found showed that the offer permeates gender issues, however, it is more related to the response of companies to the contemporary sociocultural appeal, as the demands of the LGBTQIA+ public. The analysis also showed that most of the participating women consider the benefit as a kind of subtle "pressure", in the speeches of these women, there was also a positioning of escape and a

form of resistance, which according to Foucault calls the counterface of the power. In addition, it was possible to observe that the managerial ideology is present in the speeches and, consequently, they end up causing women to reproduce, even unconsciously, the discursive formations of the managerial model.

Keywords: Woman; Egg freezing; Foucault. Power relations.

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 – Esquema de estratégia na busca e seleção de publicações26
- Figura 2 – Proporção mulheres que realizam afazeres domésticos em relação aos homens40

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cinco bases sociais do poder em função da sua origem e na relação entre o portador (do poder) e outro agente.....	55
Quadro 2 – Critério para Classificação de porte tributário.....	80
Quadro 3 - Caracterização das empresas	81
Quadro 4 - Caracterização das mulheres participantes.....	84
Quadro 5 - Caracterização das empresas participantes	86
Quadro 6 –Contatos realizados com profissionais da Empresa Fortuna	87
Quadro 7 – Especificidade da Análise do Discurso	89

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Proporção de mães com mais de 30 anos entre 2007/2017	38
Gráfico 2 – Participação de Mulheres de 25 anos ou mais em cargos de direção	45
Gráfico 3 – Diferença salarial entre homens e mulheres 2012/2018.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AD	Análise do discurso
AIDS	Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BCTGs,	Bancos de Células e Tecidos Germinativos
CFM	Conselho Federal de Medicina FIV Fertilização em Vitro
ESHRE	Sociedade Europeia de Reprodução Humana e de Embriologia
FAFTA	Fair Access to Fertility Treatment - (Lei do Acesso Justo ao Tratamento da Fertilidade)
Febrasgo	Federação Brasileira das Associações de Ginecologia e Obstetrícia -
FIA	Fundação Instituto de Administração
FIA	Fundação Instituto de Administração
FIV	Fertilização in vitro
GHR	Gestão de Recursos Humanos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia Estatística
ICMART	Comitê Internacional de Monitoramento de Tecnologias Reprodutivas Assistidas
IQAT	Índice de Felicidade no Trabalho
IQGP	Índice de Qualidade de Gestão de Pessoas Índice de Qualidade de Gestão de Pessoas
MEPT	Melhores Empresas para Você Trabalhar
NTR's	Novas Tecnologias de Reprodução
PNAD'S	Pesquisa Nacional de Amostras por Domicílios – Contínua
PPGA	Programa de Pós-graduação em Administração
PROGEPE	Programa de Estudos em Gestão de Pessoas
RESOLVE	Associação Nacional Americana de Infertilidade
RH	Recursos Humanos
SBRH	Sociedade Brasileira de Reprodução Humana
SisEmbrio	Sistema Nacional de Produção de Embriões
TRA	Tecnologia de Reprodução Assistida

SUMÁRIO¹

1	INTRODUÇÃO	23
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	31
2.1	Os novos comportamentos reprodutivos das mulheres contemporâneas	31
2.1.1	<i>Maternidade, corpo e envelhecimento: o simbolismo do corpo para a mulher contemporânea</i>	32
2.1.2	<i>A posição central do trabalho na vida da profissional contemporânea e a sua correlação com a adesão crescente pela maternidade tardia</i>	37
2.1.3	<i>Desigualdade de gênero versus adiamento da maternidade: labirinto em questão? ...</i>	44
2.2	Discurso e poder em Michel Foucault	50
2.2.1	<i>Poder e controle nas organizações</i>	52
2.2.2	<i>O poder na visão de Michel Foucault</i>	56
2.2.3	<i>As relações entre discurso e poder na perspectiva foucaultiana</i>	61
2.3	Pausa no relógio biológico: a difusão das tecnologias de reprodução assistida e o patrocínio institucional da procrastinação da maternidade	67
2.3.1	<i>O cenário Internacional</i>	70
2.3.2	<i>O cenário brasileiro</i>	73
3	METODOLOGIA	79
3.1	Qualificação da pesquisa	79
3.2	Planejamento da pesquisa	80
3.3	Método de coleta de dados	83
3.3.1	<i>Perspectiva das mulheres profissionais</i>	83
3.3.2	<i>Perspectiva das empresas</i>	84
3.4	Método de análise dos dados	89
4	ANÁLISE DOS DADOS	95
4.1	Análise dos dados: mulheres profissionais	95
4.1.1	<i>Legitimidade do benefício</i>	98
4.1.2	<i>Ilegitimidade do benefício</i>	102
4.1.3	<i>Considerações parciais I</i>	124
4.2	Análise dos dados: empresas	126
4.2.1	<i>Empresa Lavanda</i>	126
4.2.2	<i>Empresa Begônia</i>	130
4.2.3	<i>Empresa Fortuna</i>	140
4.2.4	<i>Considerações parciais II</i>	148
4.3	A dinâmica das relações de poder e sua correlação como patrocínio do adiamento da maternidade	150
5	CONCLUSÃO	155
	REFERÊNCIAS	161

¹ Este trabalho foi revisado de acordo com as novas regras ortográficas aprovadas pelo Acordo Ortográfico assinado entre os países que integram a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), em vigor no Brasil desde 2009. E foi formatado de acordo com as Orientações para elaboração de trabalhos técnico-científicos – PUCMINAS, 2022.

1 INTRODUÇÃO

A atual dinâmica do mundo corporativo, principalmente no que diz respeito à divisão sexual do trabalho, tem contribuído para que as mulheres profissionais de classe média/alta questionem se vale ou não a pena se tornarem mães (Mota-Santos et al., 2014). Questões como estas são compartilhadas pela maioria das mulheres que iniciam uma carreira profissional e ainda nutrem o desejo de se tornarem mães. Loureiro et al. (2012) ao tratarem das mulheres executivas, salientam que estas profissionais enfrentam grandes conflitos por saberem que a escolha pelo mundo corporativo, ao mesmo tempo em que pode proporcionar altos salários e reconhecimento profissional, também pode trazer grandes perdas quanto às ambições pessoais, dentre elas, a maternidade.

Apesar de muitas destas mulheres terem superado as primeiras barreiras quanto a inserção no mercado de trabalho, tais como: a impossibilidade de atuarem em setores tipicamente masculinos, as baixíssimas remunerações, bem como a impossibilidade de exercerem cargos de alto escalão; atualmente novos desafios têm se estabelecido. O desenvolvimento de uma carreira sólida, antes de constituir família, por exemplo, tem demonstrado um fator de grande relevância nas decisões dessas mulheres quanto ao momento ideal para se tornarem mães (Silva et al., 2016; Barbosa & Rocha-Coutinho, 2007; Cordeiro & Mota-Santos, 2017).

A intensa rotina corporativa atrelada à necessidade de constante desenvolvimento pessoal e educacional acaba favorecendo a opção pela maternidade tardia e até mesmo pela não maternidade (Barbosa & Rocha-Coutinho, 2007; Carvalho Neto et al., 2010; Cordeiro, 2018 a). Desta forma, questões de ordem profissional, cada vez mais, tendem a influenciar às mulheres contemporâneas² na escolha pela procrastinação da maternidade (Souza et al., 2015; Silva et al., 2016).

Uma vez conquistado seu espaço no mundo corporativo, as profissionais contemporâneas lutam, não apenas para se manterem neste espaço, mas também, para galgarem novos patamares. Se anteriormente as mulheres buscavam a entrada no mercado de trabalho e a conquista de um emprego, na atualidade, esta mesma afirmação não brilha mais os olhos das mulheres, principalmente as de classe média e/ou alta. Estas mulheres executivas possuem um perfil focado em construir uma carreira, não apenas em conseguir um trabalho. Por sua vez, as

² O termo “mulheres contemporâneas” será utilizado, ao longo deste trabalho, para fazer menção às mulheres que possuem alta escolaridade, uma trajetória de carreira profissional e que geralmente estão em postos de trabalho de destaque e são pertencentes às camadas da classe média/ alta da sociedade contemporânea.

organizações buscam por resultados de alta performance e para tanto, essas mulheres precisam se manter altamente focadas (Mota-Santos & Carvalho Neto, 2017). Em contrapartida, elas são cada vez mais exigentes no que diz respeito ao que se é oferecido em termos de benefícios e/ou reconhecimento por parte da empresa (Silveira & Hanashiro, 2011).

A partir deste cenário, na tentativa de atender este novo perfil de mulher profissional, algumas empresas começaram a dar sinais de mudanças no que diz respeito às suas políticas e práticas de recursos humanos (Minter, 2014). Neste contexto, os planos de benefícios e vantagens oferecidos pelas organizações estão entre os principais fatores de decisão por uma posição de emprego. Afinal, já não é novidade que nem sempre a ideia de conseguir ou manter o emprego dos “sonhos” esteja ligada diretamente a questões de salário; para a maior parte destas profissionais, cujos salários já são bem altos, os benefícios oferecidos pelas empresas são determinantes. Diante da escassez de profissionais de alta performance, atrair e retê-los na atualidade constitui um grande desafio para a maioria das organizações (Minter, 2014; Mason & Ekman, 2017).

Desta maneira, estas profissionais contemporâneas tendem a ansiar por benefícios que estejam em conformidade com sua realidade de vida atual. Algumas organizações, por exemplo, se destacam por ofertarem benefícios voltados especificamente para este novo público feminino, ou seja, mulheres de classe média/alta cujos cargos estão no topo da pirâmide organizacional, tais como: salão de beleza na própria empresa, descontos em academias, manutenção de uma pré-escola anexa à sede da empresa para crianças com até quatro anos (onde as mães podem amamentá-los durante o expediente), ajuda financeira para casamento, descontos para cabeleireiro, cursos, dentre outros (Sicherolli et al., 2011).

Neste contexto, em meados de 2016, ao final da minha Dissertação de Mestrado intitulada: “*Trabalho e Relógio biológico: um estudo com mulheres que se submeteram às técnicas de reprodução assistida*”, observei que para atrair e até mesmo reter alguns destes talentos femininos, empresas estadunidenses, principalmente as do segmento de inovação e tecnologia, tais como o Facebook, Intel, Microsoft, Spotify e Apple, passaram a ofertar planos de benefícios que custeiam tratamentos de congelamento de óvulos e fertilização in vitro, para funcionárias que desejarem postergar a maternidade (Minter, 2014; Grant, 2016; Mason & Ekman, 2017).

Estas empresas divulgaram que as funcionárias que optassem por investir na carreira e adiar a maternidade poderiam ser beneficiadas com o custeio do procedimento. A temática ganhou destaque no cenário internacional, levantando indagações acerca da intencionalidade de tais políticas (Minter, 2014; Grant, 2016; Mason & Ekman, 2017).

Embora o discurso das empresas ao ofertarem os benefícios fosse de que estavam atendendo uma demanda da mulher e que a prática também contribuiria para um ambiente organizacional mais igualitário entre homens e mulheres (Minter, 2014; Grant, 2016; Mason & Ekman, 2017) ainda assim, a oferta poderia passar também a sensação de que as funcionárias que não desejassem se submeter ao procedimento poderiam ser reconhecidas como profissionais não comprometidas com o trabalho. Entretanto, ainda não se sabe se planos de benefícios que contemplem o congelamento de óvulos são de fato um benefício para as profissionais, se favorecem ou não um ambiente de menos disparidade entre homens e mulheres, tampouco se poderia ser um tipo de “*pressão*” sutil para que estas profissionais continuem trabalhando sem que questões referentes à maternidade “atrapalhem” sua produtividade.

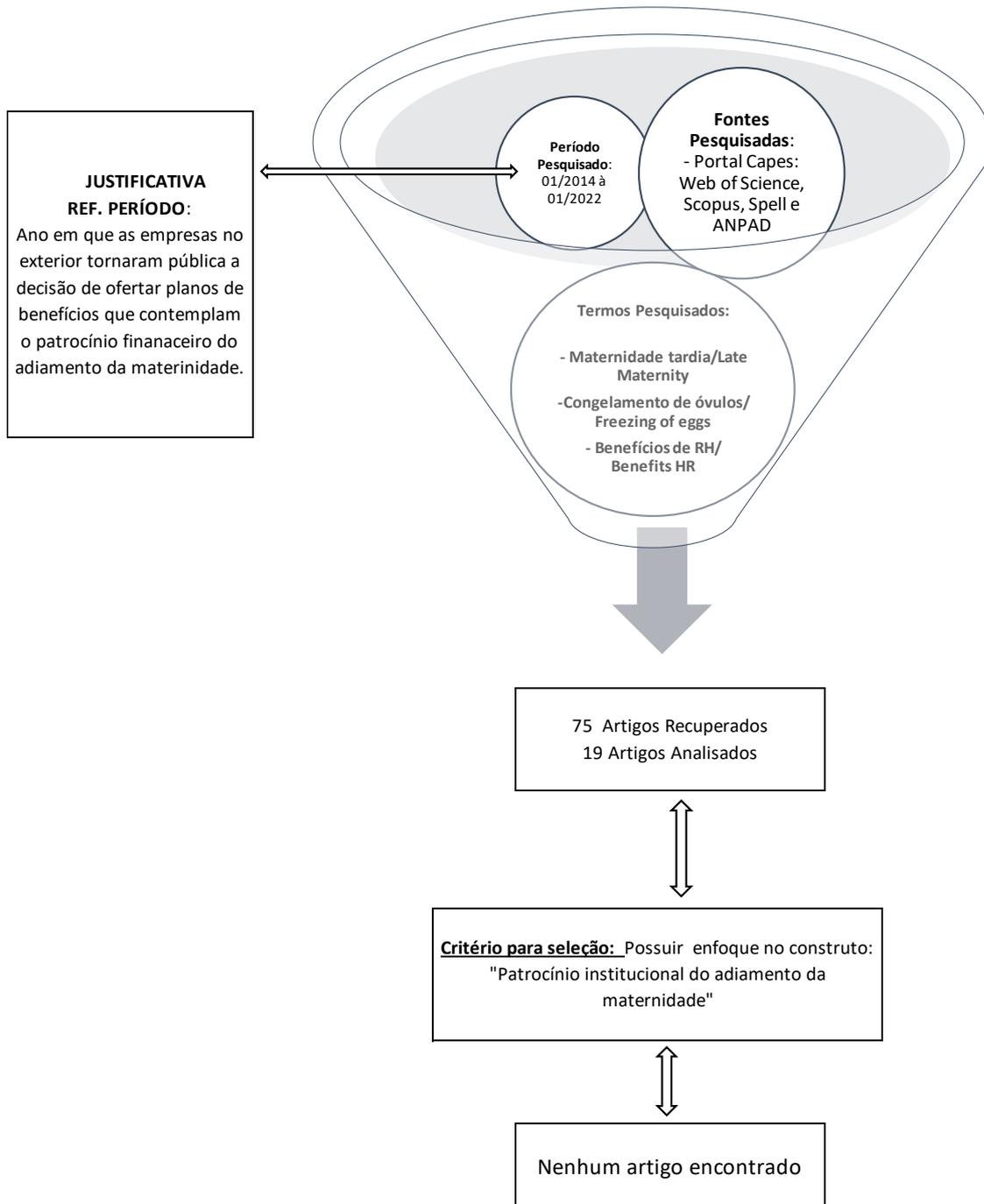
É importante destacar que atualmente, grande parte das mulheres executivas possuem autonomia de escolha sobre praticamente todos os aspectos de suas vidas: o casamento, o controle de natalidade, o trabalho, dentre outros. Contudo, não se pode deixar de considerar que, ao adiar a maternidade elas não deixam de sofrer as interferências do relógio biológico (Oliveira et al., 2011; Sociedade Brasileira Reprodução Humana - SBRH, 2017). No entanto, há uma impressão de que quem acerta tais ponteiros na atualidade é a própria mulher, principalmente aquelas que lidam com as barreiras de crescimento profissional (Cordeiro & Mota-Santos, 2019). Apesar da perda de alguns componentes biológicos, tudo indica que tanto as profissionais quanto as organizações têm acreditado na utilização das técnicas de reprodução assistida, em especial, no congelamento de óvulos, como uma possível saída para esta questão (Oliveira et al., 2011). Nesse sentido, a escolha voluntária pela maternidade tardia está crescendo cada vez mais.

Além da repercussão internacional, o fenômeno está tomando corpo no Brasil. Dessa forma, com o intuito de subsidiar este trabalho e identificar se há publicações correlacionadas com os temas: maternidade tardia e políticas e práticas de RH que ofertam benefícios que custeiam tratamentos para reprodução assistida, foi realizada ampla pesquisa nas principais bases de dados nacionais que abordam estudos na área das organizações, especificamente no Web of Science e Scopus – por meio do portal de periódicos da Capes, *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e no *site* do principal evento da área da Administração - *Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração* (ANPAD).

A pesquisa foi realizada considerando um período de 08 anos compreendidos entre 01/2014, data em que foi divulgada pela imprensa a oferta de benefícios desta magnitude, a 01/2022. A busca foi feita em português utilizando as seguintes palavras-chave: “maternidade

tardia”, “congelamento de óvulos”, “benefícios - RH”, e em inglês utilizando as palavras: “Late maternity”, “freezing of eggs”, “benefits - HR”. Assim, foi elaborado o esquema apresentado pela Figura 1 para demonstrar a estratégia utilizada na busca e seleção das publicações:

Figura 1 – Esquema de estratégia na busca e seleção de publicações



Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme demonstrado no esquema foram recuperados 75 artigos, dos quais foram analisados os títulos e os resumos. Desta primeira análise foram selecionados 19 artigos que abordavam como questões centrais a temática maternidade tardia e por isso, foram analisados na íntegra. Afinal verificou-se que todos os artigos analisados possuíam enfoque em questões particulares, por exemplo, artigos com o olhar da enfermagem e medicina, abordando a maternidade tardia a partir da perspectiva da saúde, tais como, a percepção do risco; a idade biológica do corpo dificultando a gestação, as angústias e receios de uma gravidez tardia etc. (Aldrighi et al., 2018; Santos, 2014; Carvalho, 2014).

Também foram encontrados trabalhos com enfoque na Psicologia trazendo as temáticas: conflito profissional, trabalho & maternidade, gestação tardia e conjugalidade (Martins, 2017; Bruzamarello et al., 2019; Alves et al., 2021) na Administração com a perspectiva da carreira feminina (Silva et al., 2016; Cordeiro, 2018a; Pimentel et al., 2016). No entanto, não foram encontrados trabalhos com a discussão sobre políticas e práticas de recursos humanos correlacionando com a temática desta pesquisa.

A partir da perspectiva do feminismo, o que se encontrou foi relacionado a discussão acerca das novas tecnologias reprodutivas, apontando aspectos negativos que essas tecnologias geram no corpo da mulher, trazendo à tona a dominação do corpo feminino e o reforço à naturalização (Andrade Torres & Adrião, 2014).

Trabalhos com enfoque sociológico também foram encontrados. Os artigos trazem um olhar da sociologia sobre o adiamento da maternidade no contexto brasileiro de redução, adiamento e ausência de filhos, considerando suas implicações e significados sociais, em uma perspectiva de comparação entre mulheres de diferentes classes sociais. A maioria deles se propunha a explorar as relações entre transformações na fecundidade e nas relações de gênero, bem como as desigualdades entre mulheres (Itaboraí, 2017; Regino et al., 2018). Um artigo (Itaboraí, 2017) em especial cita em nota de rodapé a reportagem que faz menção ao plano de benefício, porém não discute o assunto.

Foram encontrados alguns trabalhos em relação a perspectiva de gênero, ou seja, a perspectiva do tempo social e o tempo biológico das mulheres, desconstrução do pensamento patriarcal que aumenta a desigualdade (Regino et al., 2018). Um artigo em específico trouxe o enfoque da Administração, trabalho e gênero, propondo a ideia de trabalho perpétuo como categoria analítica para aprofundar a compreensão das dinâmicas de espoliação e exploração do trabalho com profissionais de TI no capitalismo contemporâneo. Este artigo cita a questão da oferta do plano de benefícios, mas também não trabalha a temática (Castro, 2016).

Além destes, também foram encontrados trabalhos referentes ao uso das tecnologias de reprodução assistidas pelo público homossexual. Os artigos discutem as concepções dos casais de mesmo sexo sobre o uso de Tecnologias Reprodutivas (TR) na efetivação do projeto de parentalidade (Aguirre, 2018; Pontes et al., 2015).

Grande parte dos resultados encontrados por meio da busca com a palavra congelamento de óvulos foram artigos da área da medicina e do Direitos Humanos, sob a perspectiva da bioética e do direito, ou seja, fazendo uma análise crítica sobre a evolução das normas éticas para a utilização das técnicas de reprodução assistida no Brasil (Leite & Frota, 2014; Ribeiro et al., 2014; Moraes et al., 2017; Leite, 2019; Vilela & Santiago, 2016; Chaves, 2017; Gozzo, 2017). Ainda na perspectiva da medicina, houve um artigo abordando a venda do serviço, a circulação, oferta e demanda por óvulos, útero, num mercado livre (Corrêa, & Loyola, 2015). Por fim, os resultados para as palavras benefícios de RH foram relacionados a felicidade no trabalho (Ahuvia et al., 2015; Diener et al., 2018) e a humanização como estratégia de gestão de pessoas para os profissionais (Dias et al., 2020).

Deste modo, ao final da sondagem não foram localizadas no período pesquisado trabalhos no Brasil relacionados diretamente ao tema, ou seja, trabalhos que abordassem a questão do patrocínio institucional do adiamento da maternidade. Isto é, empresas que estão ofertando em seu plano de benefícios custeio para tratamentos de congelamento de óvulos, e encontrados estudos no Brasil que abordem a temática sob a ótica foucaultiana das relações de poder.

Desta maneira, é certo que estudos a respeito de gênero e sobre carreira feminina receberam significativas contribuições nos últimos anos. No Brasil, porém os mesmos temas correlacionados à temática deste trabalho são carentes de discussão por parte das organizações e, principalmente, no que se refere aos possíveis fatores que têm influenciado as empresas a ofertarem este tipo de benefício, bem como quanto à percepção das profissionais que vivenciaram o adiamento da maternidade sobre o tema.

Mediante os resultados encontrados, ficou evidenciada uma lacuna teórica a ser preenchida, sobretudo para compreender a temática a partir da perspectiva da Administração, visto que o tema deste trabalho não é discutido no Brasil, e a maior parte dos trabalhos encontrados abordam outras questões. Além disto, a partir do olhar da Psicologia e/ou da Medicina, se evidencia o quanto é recente no Brasil o interesse por estudos com este enfoque.

Diferentemente do Brasil, pesquisas em relação ao adiamento voluntário da maternidade, bem como sua relação com as tecnologias de reprodução assistidas, avançam constantemente em diversos países.

Nos Estados Unidos, principalmente, há estudos tratando as temáticas: congelamento de óvulos como meio de "preservar a fertilidade das mulheres" (Mintziori et al., 2019; USC Fertility, 2020; Virtus Health, 2020; Genea, 2020; Adamson et al., 2018); relógio biológico (Rosenblum, 2014; Friese et al., 2008); e maternidade tardia (Baldwin et al., 2015). Na Europa, abordando as temáticas, políticas e práticas de RH (Mason & Ekman, 2017); e as experiências das mulheres com congelamento social de óvulos (Baldwin & Culley, 2018). Na Bélgica e Alemanha (Eshre et al., 2012). No Reino Unido (Jones et al., 2020). Em 2021, novas publicações internacionais surgiram discutindo a problemática a partir do ponto vista médico/social. As que se aproximam de algum modo da discussão proposta por esta pesquisa trazem argumentos a favor e outros contra o uso do congelamento de óvulos por mulheres saudáveis, sob a alegação de se tratar de uma problemática social que envolve mais do que a escolha individual das mulheres (Moen, 2021; Segers, 2021; Petersen, 2021). Assim como no Brasil, grande parte desses estudos possui enfoque na Medicina, o que evidencia a necessidade de discutir o tema também no âmbito da Administração.

Desta forma, a maior parte da produção científica sobre o tema investigado é internacional e esse grande interesse, possivelmente, se deve "ao fato de que os países europeus, bem como, a Austrália e o Canadá, estarem testemunhando as novas configurações conjugais e familiares há mais tempo que o Brasil" (Biffi & Granato 2017, p. 209). O número de estudos no contexto internacional, em oposição à incipiente produção brasileira, indica que, apesar de no Brasil haver crescente número de mulheres que estão postergando a maternidade (Cordeiro, 2018a) o fenômeno ainda precisa ser explorado. Sendo assim, é notável a necessidade de investigações empíricas no âmbito nacional que discutam o tema.

Deste modo, o objetivo geral deste trabalho é analisar, a partir da perspectiva de Foucault sobre as relações de poder nas organizações o fenômeno: patrocínio institucional do adiamento da maternidade. Para isto, a seguinte pergunta de tese foi considerada: o patrocínio institucional do adiamento da maternidade se constitui como um benefício legítimo, ou poderia ser um tipo de (ré) pressão histórica que persegue a mulher ao longo de décadas?

A fim de examinar essa premissa, considerou-se também os seguintes objetivos específicos: (a) identificar se no Brasil existem empresas que possuem políticas e práticas de RH que contemplem benefícios correlacionados ao custeio para reprodução assistida; (b) compreender quais fatores têm influenciado estas empresas quanto à decisão de ofertar esses benefícios; (c) compreender a percepção de mulheres que vivenciaram a maternidade tardia por meio de reprodução assistida, quanto à legitimidade desses benefícios; (d) correlacionar a

percepção das mulheres e das empresas, a fim de compreender, a partir da perspectiva de Foucault, como as relações de poder se manifestam na oferta de tais benefícios.

Neste contexto, foram ouvidas mulheres que vivenciaram a maternidade tardia por meio das técnicas de reprodução assistida, na tentativa de compreender a percepção destas mulheres quanto à oferta do benefício, bem como, profissionais da área de RH representando as empresas participantes, a fim de responder o problema de pesquisa.

Este trabalho foi realizado seguindo os critérios metodológicos de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, e está dividido em cinco seções, a saber: (1) Introdução, contextualizando e apresentando as questões introdutórias da pesquisa; (2) Fundamentação teórica, que procura demonstrar um reconhecimento amadurecido do estado da arte no que se refere ao âmbito teórico; (3) Metodologia, onde serão descritos os procedimentos metodológicos que nortearam o estudo; (4) Análise e interpretação dos Dados e, por fim, a (5) Conclusão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fim de facilitar a compreensão e subsidiar as discussões propostas neste trabalho, o referencial foi subdividido em tópicos que abordam questões tais como: os novos comportamentos reprodutivos das mulheres contemporâneas; as relações de poder nas organizações; a perspectiva foucaultiana das relações de poder; o poder presente no discurso; e, por fim, questões referentes a difusão das tecnologias de reprodução assistida e o patrocínio institucional do adiamento da maternidade.

2.1 Os novos comportamentos reprodutivos das mulheres contemporâneas

A maternidade como escolha é um fenômeno contemporâneo, que foi se consolidando no decorrer do século XX (Cordeiro & Mota-Santos, 2017). Acredita-se que, entre outros fatores, os movimentos feministas, as transformações econômicas, os avanços tecnológicos e os novos arranjos familiares constituíram-se em elementos fortemente influenciadores para que a percepção acerca da maternidade rompesse com o determinismo biológico e que o “ser mãe” e o “ser mulher” se estabelecessem de formas distintas (Scavone, 2001).

Verifica-se, portanto, que não há consenso quanto aos discursos acerca da maternidade e ao modo como que as mulheres vivenciam esse processo. “Entende-se que há uma tensão entre o que o meio social, o histórico e o cultural determinam diante da vivência subjetiva de cada mulher a respeito da maternidade”, ou seja, as concepções a respeito da maternidade foram fortemente marcadas por discursos sociais e científicos de cada época, e a concepção sobre o que é maternidade pode variar de acordo com o momento histórico (Resende, 2017, p. 189).

Por isso, torna-se instigante investigar se o baixo interesse pela maternidade e a tendência de procrastiná-la seja resultante do discurso social e gerencialista contemporâneo, ou seja, um tipo de “*pressão*” para que questões referentes à maternidade não interfiram na produtividade das profissionais. Além disto, é pertinente que se faça também uma análise entre novos comportamentos reprodutivos das mulheres contemporâneas e percepção de Foucault quanto às relações de poder, considerando que tais comportamentos podem ser oriundos desta cultura institucional, que envolve políticas e práticas de RH que favorecem e em alguns casos patrocinam a maternidade tardia.

2.1.1 Maternidade, corpo e envelhecimento: o simbolismo do corpo para a mulher contemporânea

Em consonância com uma série de lutas pelas quais a mulher vem passando para adquirir liberdade pessoal e profissional, o significado destinado ao seu próprio corpo também vem sofrendo modificações e se constituiu em uma das conquistas femininas das últimas décadas (Ciscon-Evangelista et al., 2012). Na contramão da diversidade corporal, a imagem atual de feminilidade se traduz num corpo magro, frágil, cheios de curvas bem definidas, onde se edita uma série de padrões e normas estéticas (Kunsler, 2011). Na sociedade contemporânea, o corpo é visto como um bem de grande valor, cuja tendência narcisista é uma expressão da própria cultura popular (Nascimento et al., 2012).

Tratamentos estéticos e a preocupação com a boa forma vinculados aos exercícios físicos, aos cuidados com a alimentação e com a saúde torna o despertar do relógio biológico quase inaudível (Boris & Cesídio, 2007). Assim, se verifica que quanto mais tarde os sinais de envelhecimento são reconhecidos, mais se torna difícil escutar o relógio biológico (Cordeiro & Mota-Santos, 2017; Cordeiro, 2018c). Desse modo, a percepção acerca da liberdade sobre o próprio corpo acompanhou o processo de transformação sócio-histórico e por consequência a cultura do não envelhecimento está bastante presente no discurso da sociedade contemporânea; mesmo que o corpo não apareça nas narrativas, ele permeia o cotidiano (Boris & Cesídio, 2007).

Uma vez que a expectativa de vida aumentou, as mulheres contemporâneas vêm se comportando de modo a evitar o envelhecimento a todo custo. Este comportamento é um produto de uma sociedade onde corpos jovens e a juventude, de uma maneira geral, são supervalorizados (Limont, 2015). Muitas fazem um enorme sacrifício para se manterem jovens, por meio do corpo, da roupa e do comportamento (Goldenberg, 2018). Por isso, Sanchez e Roel (2001) alegam que as mudanças sociais têm influenciado diretamente nesse aspecto. Além disto, Mori e Coelho (2004) corroboram salientando que a mulher que envelhece hoje está caminhando em um movimento de contracultura.

O envelhecimento humano é um fenômeno que atravessa todas as culturas e sociedades. Todavia, deve ser observado em seu caráter peculiar, pois cada indivíduo envelhece segundo as particularidades de sua história de vida. Nesse sentido, a velhice pode ser compreendida pelas singularidades que permeiam o curso de vida dos sujeitos, considerando o processo de socialização e de integração como componentes permanentes da ordem simbólica que orienta o cotidiano das pessoas em cada sociedade (Souza, 2013).

Além de a preocupação com a manutenção da aparência jovem estar aguçada na cultura da mulher contemporânea, se percebe também a desvalorização da imagem do corpo marcado pelas rugas, pelas manchas, pela flacidez e pelos cabelos brancos, que geralmente indicam aspectos da trajetória de vida e conferem à mulher uma história para contar (Souza, 2013).

Deste modo, as mulheres contemporâneas, além de manifestarem o anseio de retardar o processo de envelhecimento, contrapõem a juventude enquanto apenas uma etapa da vida, a idealizando como um status quase que permanente a ser mantido (Limont, 2015; Souza, 2013), ou seja, “esse período da vida feminina é apresentado com imagens demonstrando que a juventude, a vitalidade, a sexualidade e a atratividade podem ser mantidas com posturas que dependem apenas da mulher”, mantendo hábitos saudáveis, envolvendo alimentação, exercícios físicos e cuidados da pele (Ferreira & Mori, 2018 p.9).

Ferreira (2010) acrescenta que negar o envelhecimento está ligado ao paradigma social vigente, no qual homens e mulheres de diferentes classes sociais estão imersos, no entanto, suas implicações aparecem e causam maiores sofrimentos no âmbito feminino (Ferreira, 2010). Assim, “mesmo que o que se almeja não seja mais compatível com a condição biopsicoemocional do sujeito, a exposição corporal estética, faz com que este acredite que uma forma considerada ideal, deve ser atingida a qualquer preço” (Ferreira & Mori, 2018 p.9).

Del Priore (2000), exemplifica, destacando outro aspecto, o das mudanças corporais geneticamente programadas. Segundo a autora, tais mudanças podem causar impactos negativos na autoimagem feminina. Além disso, podem ocasionar também conflitos psíquicos, sobretudo se levar em consideração a alta expectativa que a sociedade nutre em relação ao desempenho da mulher, ou seja, atualmente se cobra que a mulher dê conta tanto de ser independente, quanto de desempenhar vários papéis no âmbito pessoal, além da exigência de se manter sempre jovem.

Portanto, de acordo com Souza (2013), os discursos sobre envelhecimento são demarcados pela heterogeneidade das falas, dos símbolos e das crenças, e por isso, cada vez mais, há uma dissociação entre idade cronológica e idade biológica, ou seja, entre a data de nascimento que não pode ser modificada e, a idade biológica relacionada aos cuidados que se têm com a saúde. Por isso, atualmente a resistência em admitir os limites do corpo é comum entre as mulheres (Boris & Cesídio, 2007; Nascimento et al., 2012).

Assim, a história das mulheres é perpassada pela tríade da perfeição física – juventude, beleza e saúde – que traz cada vez mais consequências psicológicas na confrontação com o processo de envelhecimento (Ferreira, 2010; Souza, 2013). Portanto, a imagem corporal é um

construto multidimensional que envolve aspectos cognitivos, culturais e fisiológicos (Lacerda et al., 2018).

Nesse âmbito sócio-histórico, o corpo passa a ser um meio de expressão e representação do eu, chegando a ser considerado por seus “proprietários” como um projeto de grande investimento (Ferreira, 2010). Nesta perspectiva, o corpo pode ser visto como a matéria-prima na qual a cultura e as narrativas midiáticas imprimem seu modo de vida (Souza, 2013). Por isso, cada vez mais consequências psicologicamente conflituosas do envelhecimento para a mulher refletem os valores característicos da “pós-modernidade” ocidental na sociedade brasileira (Zanatta et al., 2017).

É nesse contexto que se encontra a questão da representação do corpo feminino atrelada ao modo como cada um constitui sua subjetividade diante da cultura, uma vez que, por não conseguir sua adequação perante o modelo de corpo imposto, haverá consequências diretas em sua vida psíquica (Boris & Cesídio, 2007). Para Mori e Coelho (2004), a compreensão do fenômeno do envelhecimento feminino engloba, acima de tudo, aspectos socioculturais, uma vez que envelhecer significa distanciar-se da exigência de corpo perfeito que valoriza beleza e saúde.

Dentro desse âmbito sociocultural, a velhice é vista como uma forma de não mais partilhar com os ideais produtivos e culturais. Por isso, Goldenberg (2007) afirma que o corpo é um capital, talvez o mais desejado por indivíduos de todas as camadas sociais, pois “o corpo é visto como um veículo fundamental para a ascensão social, e também uma forma importante de capital no mercado de trabalho”. Desta forma, se o corpo é um capital, o envelhecimento seria um momento de grandes perdas (Goldenberg, 2007, p.46). O corpo trabalhado, sem excessos e marcas indesejáveis, tais como, gordura, flacidez, rugas, estrias, celulites, “é o único que, mesmo sem roupas, está decentemente vestido”. Neste sentido, a exposição deste corpo capital é extremamente valorizada. Ou seja, é o corpo exibido, trabalhado, construído, produzido, imitado “é o corpo que entra e sai da moda” (Goldenberg, 2011, p.50).

Sousa (2009) analisa o corpo mediante a proliferação de tecnologias que o investem e o transformam em texto no espaço virtual. Ao mesmo tempo em que o corpo consiste em enunciado para o discurso, ele promove a construção social de um sujeito, e a subjetividade como produto entre virtualidades produzidas resulta de práticas diversas, advindas de saberes que envolvem uma pluralidade de discursos. Dessa forma, Zanatta et al. (2017) destacam que as mudanças corporais ainda podem ser sentidas pelas mulheres contemporâneas como uma ameaça à sua autoimagem, uma vez que, com a chegada da gestação, muitas nutrem a ideia de perda de um corpo que antes simbolizava um status de mulher independente e desejada. Neste

contexto, ao mesmo tempo em que a busca pelo corpo jovem é valorizada, e por consequência a tendência de protelar a maternidade é cada vez mais uma realidade, contraditoriamente, o relógio biológico da mulher não rejuvenesce, o que potencializa ainda mais os dilemas femininos, no que diz respeito à possibilidade de escolher ou não a procrastinação da maternidade.

Tal submissão às leis da estética, por vezes disfarçada de saúde, leva à despersonalização da mulher, que abre mão de sua subjetividade para se adequar a um modelo de corpo induzido, vivenciando um vazio existencial. Esse fato ocorre, principalmente, quando o corpo, por razões biológicas, passa a não mais corresponder aos anseios da cultura (Ferreira, 2010). Deste modo, é interessante como este comportamento feminino contemporâneo em relação a lidar com o próprio corpo se correlaciona com as reflexões foucaultianas acerca do corpo como instrumento de controle social. Além disto, cabe uma reflexão sobre a docilização dos corpos, quanto ao que Foucault traz sobre controle não apenas social dos corpos, mas também dos ensejos individuais, da vontade, dos sonhos, que deve moldar-se a outros interesses, como, por exemplo, os interesses organizacionais.

A partir do capitalismo, a medicina passa a ser bastante valorizada e concomitantemente, o corpo passa a ser entendido como força de produção. De acordo com a percepção de Foucault (1979), a soma destes dois fatores compreende uma estratégia biopolítica, ou seja, é um "controle social que começa no corpo, com o corpo. [...] O corpo é uma realidade biopolítica. A medicina é uma estratégia biopolítica" (Foucault, 1979, p. 47). Segundo Corrêa (2000), a interferência da medicina no cotidiano das pessoas se dá por meio de normas de conduta e padrões que atingem um espectro importante de comportamentos individuais.

O papel social do médico é ampliado, incorporando funções de educador e guardião da moral e dos costumes. A definição de um novo objeto da medicina, que desloca o foco da doença para a saúde, inicia o controle das virtualidades, da periculosidade e, também, a prevenção (Vieira, 2003). Foucault ressalta que "não é o consenso que faz surgir o corpo social, mas a materialidade do poder se exercendo sobre o próprio corpo dos indivíduos" (Foucault, 1979, p.82). Rosário (2006) corrobora ao dizer que o ser humano tem construído o sentido dos seus corpos numa lógica de produção, economia, mercado e consumo, que têm regido a sociedade. Daí se institui um corpo produtivo, do modelo capitalista e do valor mercantil.

Deste modo, o corpo é reprimido pelo poder disciplinar que o torna dócil, com o incansável controle que a lógica capitalista exerce sobre os indivíduos com o objetivo de torná-los consumidores e cada vez mais produtivos, furtando a possibilidade de pensarem por si

próprios. Além disto, nesta sociedade consumista, o corpo é, por um lado, objeto de idealização, e por outro, potencial alvo de estigmatização, caso não corresponda aos padrões expressos na própria publicidade.

Neste contexto, é preciso romper com a concepção do corpo apenas como objeto produtivo que proporciona rentabilidade, pois, como já dito, corpo, poder disciplinar e sistema capitalista são temáticas intimamente ligadas. Caso contrário, a relação produtor e/ou consumidor, em um sistema que visa o lucro acima de qualquer coisa, se perpetuará (Siebert, 1995; Del Priore, 2000).

O fato de que muitas mulheres atualmente estão insatisfeitas com os seus corpos é uma demonstração de que a estratégia da indústria da beleza vem funcionando por muito tempo. A mídia dirigida às mulheres ainda constrói mensagens de: “feche a boca, faça uma plástica e vá malhar”, reforçando ainda mais o papel de ser bela, socialmente, ou jogam com as inseguranças e incertezas humanas, projetando ideais impossíveis de juventude e beleza, que poderá ser conquistado graças à indústria cosmética, da moda e da medicina (Del Priore, 2000). Contudo, nem mesmo os avanços da medicina de reprodução assistida, tão pouco a indústria cosmética, apesar de conseguirem proporcionar um corpo teoricamente mais jovem, ainda assim, até o presente momento, não conseguiram alterar a lógica de funcionamento do relógio biológico feminino (Biffi & Granato, 2017).

Nesse sentido, o desejo pela maternidade na contemporaneidade vem sendo avaliado com cautela, principalmente pelas mulheres profissionais. A literatura vem demonstrando que, de maneira geral, as mulheres de classe média/alta querem garantir primeiramente a sua independência financeira, que por consequência, demanda mais tempo de estudos, e só após esse período é que o projeto da maternidade ganha atenção (Santos, 2012; Barbosa & Rocha-Coutinho, 2012; Mota-Santos & Carvalho Neto, 2017; Biffi & Granato, 2017; Cordeiro, 2018a). Por isso, o desejo pela maternidade, “tem despertado preguiçosamente em torno dos 30 anos e mais energeticamente entre os 35 e 40 anos” (Badinter, 2011, p. 32). De acordo com a autora, o soar do relógio biológico assombra a mulher com o medo da perda da possibilidade de ser mãe. Esse alerta, por vezes, é o que determina o momento de engravidar. Assim, as mulheres assumem posição bastante reflexiva diante do projeto da maternidade. Cabe salientar, entretanto, que essa reflexão é comum entre as mulheres de classe média e alta, tendo em vista que para as camadas sociais menos favorecidas essas dinâmicas não se aplicam e não são facilmente visualizadas (Cordeiro, 2018). Acredita-se que o fácil acesso aos métodos contraceptivos e a evolução da medicina reprodutiva estejam favorecendo tal planejamento (Carvalho, 2014).

2.1.2 A posição central do trabalho na vida da profissional contemporânea e a sua correlação com a adesão crescente pela maternidade tardia

A maternidade como escolha é um fenômeno contemporâneo, que foi se consolidando no decorrer do século XX. Os movimentos feministas, as transformações econômicas, os avanços tecnológicos e os novos arranjos familiares se constituíram em elementos fortemente influenciadores para que a percepção acerca da maternidade rompesse com o determinismo biológico, e que o “ser mãe” e o “ser mulher”, se estabelecessem de formas distintas (Scavone, 2001).

De acordo com Barbosa e Rocha Coutinho (2007), a opção pelo adiamento da maternidade vem crescendo exponencialmente nos últimos anos. De igual modo, também, a opção pela não maternidade vem se tornando comum, principalmente devido ao fato de que na atualidade, o desejo por filhos, na maioria das vezes, entra em conflito com outros interesses de vida da mulher, como, por exemplo, o desenvolvimento acadêmico e a carreira profissional. De acordo com Mota-Santos e Carvalho Neto (2017), a formação, o trabalho e a família são quesitos importantes para as mulheres contemporâneas.

Deste modo, nas últimas décadas, o menor interesse pela maternidade e a tendência de postergá-la é um fenômeno notório em todo o mundo (Carvalho, 2014). Nos Estados Unidos por exemplo, houve um aumento de 50% de gestações de mulheres com idade acima de 40 anos (Caplan & Patrizio, 2010). A maternidade a partir dos 35 anos é uma tendência observável em países desenvolvidos e em desenvolvimento (Ribeiro et al., 2014). No Brasil, se nota um número crescente de mulheres que vem adotando o mesmo comportamento em relação à maternidade, principalmente, aquelas de classe média à alta e que possuem uma carreira profissional (Oliveira, 2005; Barbosa & Rocha-Coutinho, 2007; Carvalho, 2014; Leite & Frota, 2014).

Em uma pesquisa com 48 mulheres executivas, 35% das entrevistadas não possuíam filhos, das 65% que possuíam filhos, 35% tinham apenas um filho. Os dados encontrados na pesquisa revelaram que 69% das executivas tiveram o primeiro filho dentro da faixa etária de 27 a 34 anos, e que 14% delas tiveram filhos dentro da faixa etária de 37 a 42 anos (Santos, 2012). Tais dados corroboram os achados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2010) e do Ministério da Saúde (2014). De acordo com os institutos, houve uma evolução de 1,9 % no ano de 2000, para 2,3%, no ano de 2010, do percentual de mulheres que tiveram o primeiro filho na faixa etária de 40 anos (Brasil- Ministério da Saúde, 2014; Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2010).

Em meados de outubro de 2018, o IBGE divulgou os Dados da Estatística do Registro Civil em que, dos 2,86 milhões de nascimentos registrados no Brasil em 2017, em 35,1% dos casos a mãe tinha 30 anos ou mais de idade na ocasião do parto. Os dados corroboram a tendência de crescimento da proporção de mães nesse grupo de idade. Em 2007, por exemplo, a participação de mulheres nessa faixa etária foi de 25,7% e em 2016, cresceu para 33% (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2018).

Deste modo, os dados confirmam que as mulheres vêm adiando a maternidade; concomitantemente, a proporção de mães que tiveram filhos na faixa dos 20 anos ou menos, vem caindo gradativamente. A gerência de pesquisa do IBGE divulgou que este crescimento está diretamente correlacionado ao fato de que a mulher também vem se casando mais tarde, o que colabora para o crescimento da taxa de fecundidade em mulheres após os 30 anos de idade (IBGE, 2018).

Em comparação com 2016, o ano de 2017 apresentou crescimento de 2,6% no número de nascimentos ocorridos e registrados no ano, porém ficou abaixo dos totais de 2014 e 2015. No entanto, o total de nascimentos pode ser maior, pois a pesquisa só contabilizou aqueles que já tinham sido oficializados em cartório, conforme demonstra o Gráfico 1 a seguir:

Gráfico 1 – Proporção de mães com mais de 30 anos entre 2007/2017



Fonte: Estatísticas do Registro Civil – IBGE (2017).

Biffi e Granato (2017) corroboram o IBGE ao destacarem que a escolha voluntária pela maternidade tardia se relaciona ao estabelecimento de projetos de vida que visam, preferencialmente, ao desenvolvimento acadêmico, profissional e à independência financeira. Algumas mulheres, devido a estes projetos, acabam se casando mais tarde (Cordeiro, 2018a). Cooke et al. (2010) opinam que embora se falasse em escolha voluntária, ao fazer tal escolha a mulher nem sempre estava suficientemente fundamentada e informada, pelo contrário, muitas faziam sem qualquer ciência e acabavam por negligenciar os limites do próprio corpo e também os riscos oriundos de uma gravidez tardia.

Muitos casais se deparam com as exigências do viver contemporâneo e vivenciam uma experiência paradoxal, cujos modelos antigos coexistem com os novos papéis que passam a fazer parte do cotidiano (Barbosa & Rocha-Coutinho, 2012). De acordo com Neves et al. (2013), ao mesmo tempo em que se priorizam valores individuais, de autonomia, liberdade e desenvolvimento profissional, concomitantemente, se enfatiza a importância da conjugalidade e o desenvolvimento de ideias e projetos em comum. Rios e Gomes (2009) reforçam a importância que a dimensão da escolha por ter ou não filhos assume na vida dos casais contemporâneos. Pontuam, ainda, que essa escolha pode gerar conflitos e angústias quanto aos seus projetos de vida profissional.

Desse modo, embora a dinâmica conjugal pressuponha que a tomada de decisão acerca da formação da futura família seja partilhada entre os parceiros, o que se observa na prática, salvo as exceções, é que pertence às mulheres, predominantemente, o poder de decisão (Scavone, 2001; Testa et al., 2014). Já Neves et al. (2013) destacam que há uma tendência ao acordo entre os parceiros sobre o momento ideal para a gestação acontecer, o que indica um planejamento conjunto. E há ainda a responsabilização da mulher pela contracepção.

Desse modo, se verifica que o trabalho tem assumido posição central na vida de muitas mulheres, principalmente o trabalho na esfera pública, que para elas significa mais autonomia e liberdade. Mesmo que o trabalho faça parte da construção da identidade da mulher contemporânea, diante da necessidade de se manterem no mercado de trabalho e diante das demandas da tripla rotina, algumas acabam se sentindo sobrecarregadas (Barbosa & Rocha-Coutinho, 2012; Mota-Santos & Carvalho Neto, 2017; Santos, 2012; Teykal & Rocha-Coutinho, 2007; Vieira & Amaral, 2013).

Nunes (2011), ao falar sobre o ideal da “mulher contemporânea”, salienta que este permanece atrelado à maternidade e, por vezes, se apresenta como uma intensa ambivalência, devido à dificuldade de conciliar a função materna com as demandas da vida pessoal e também

profissional. Esse cenário pode conduzir a mulher à opção pela maternidade tardia (Travassos-Rodriguez & Féres-Carneiro, 2013).

A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD, divulgada em 2019 pelo IBGE, corrobora ao destacar que as mulheres continuam enfrentando dificuldades em conciliar trabalho e demandas da vida pessoal. A pesquisa revela que as mulheres dedicaram, em média, 21,3 horas por semana com afazeres domésticos e cuidado de pessoas em 2018, quase o dobro do que os homens gastaram com as mesmas tarefas – 10,9 horas. Os dados demonstram que mesmo trabalhando fora, a mulher cumpre 8,2 horas a mais em obrigações domésticas que o homem, também ocupado (IBGE - PNAD, 2019).

Segundo a pesquisa, se estima que 87% da população com 14 anos ou mais realizaram afazeres domésticos e/ou cuidado de moradores ou de parentes em 2018, o que representa 147,5 milhões de pessoas. Essa incidência era maior entre as mulheres, 93%, do que entre os homens, 80,4%.

Os dados também mostraram que na condição de cônjuge ou companheira, as mulheres trabalhavam ainda mais, chegando a alcançar 97,7%, enquanto entre os homens, na mesma situação, a incidência foi de 84,6%. Ainda de acordo com a pesquisa, nos últimos três anos, houve um crescimento da participação masculina no trabalho doméstico, porém, as mulheres continuam sendo maioria e dedicam mais horas, mesmo em situações ocupacionais idênticas a dos homens (IBGE - PNAD, 2019). Isso revela uma realidade distante na equiparação de tarefas no âmbito pessoal da mulher profissional, conforme demonstrado na Figura 2 a seguir:

Figura 2 – Proporção de mulheres que realizam afazeres domésticos em relação aos homens



Fonte: IBGE – PNAD CONTINUA (2019).

Neste contexto, apesar de todos os avanços, se constata que as mulheres ainda convivem com os dilemas relacionados à maternidade e, em alguns casos, muitas ainda se sentem culpadas quando optam pela maternidade, pois não conseguem dispensar longas horas aos cuidados dos filhos, uma vez que precisam dar conta das demandas profissionais (Calçada, 2013).

Em suma, é necessário promover representações menos idealizadas acerca da maternidade, pois a maioria das mães tardias lida frequentemente com o estresse decorrente da discrepância entre as expectativas socialmente difundidas e as suas próprias experiências (Travassos-Rodriguez & Féres-Carneiro, 2013). Na tentativa de propor melhorias, Shelton e Johnson (2006) defendem que é recomendável que as gestantes e/ou os pais tardios obtenham ajuda psicológica para lidarem com as dificuldades que advêm dessa escolha, que pode promover sensações de fracasso e impotência, mas também crises individuais e no casamento.

O cenário favorece que as mulheres avaliem de maneira mais criteriosa o melhor momento para a gravidez acontecer. E, em meio a uma gama de condições, cresce o conflito entre ter filhos nas condições certas e/ou na idade certa, para que os objetivos pessoais não deixem de serem alcançados (Thompson; Lee & Adams, 2013). Muitas mulheres descrevem o momento ideal como aquele em que elas já encontram o parceiro ideal na criação dos filhos, bem como quando já gozarem de segurança financeira, para que assim possam proporcionar acesso a boas escolas para os filhos (Cordeiro, 2018a).

Em tempos neoliberais, tal situação traz à baila a questão levantada por Bauman (1998), a perspectiva do acúmulo e consumo como medida de autoafirmação e busca da felicidade. Bauman (1998) faz uma crítica direta ao modo como a sociedade contemporânea baliza a identidade dos sujeitos ao consumismo. A sociedade contemporânea é pautada no consumo e partilha entre si a dependência de consumidor. Assim, as identidades contemporâneas acabam criando um vínculo muito forte com o materialismo, uma certa superficialidade estética. Na percepção de Foucault (2004) no contexto neoliberal, o consumidor é considerado produtor de sua própria satisfação. Deste modo, o consumo se integra à construção de identidade através de tecnologias de si.³

A satisfação de todas essas condições conduz à escolha pela maternidade tardia. Já as questões biológicas, por sua vez, continuam a ser uma preocupação latente para a mulher contemporânea (Cooke et al., 2010). Deste modo, aliada à figura da mulher autônoma, se

³ Tecnologias que permitem aos indivíduos efetuar por seus próprios meios um certo número de operações sobre seus próprios corpos, suas próprias almas, seus próprios pensamentos, sua própria conduta e o fazem de modo que se transformam a si mesmos, modificando-se para alcançar certo grau de perfeição, felicidade, pureza ou poder (FOUCAULT, 1990, p. 48 - tradução da autora).

encontra a medicina reprodutiva, a qual consolida um novo meio de se vivenciar a maternidade (Pimentel et al., 2016). Assim, as mulheres que ainda nutrem o desejo de terem filhos biológicos e devido à idade não obtiveram êxito na tentativa de engravidar naturalmente acabam por procurarem as técnicas de reprodução assistida (Schupp, 2006).

Neste contexto, se percebe que a escolha pela maternidade muitas vezes se apresenta como um grande dilema para a mulher profissional, pois ao mesmo tempo em que oferece realização pessoal, pode se apresentar também como um empecilho à manutenção e/ou o crescimento profissional (Santos, 2012; Fiorin et al., 2014). Este dilema faz parte da realidade de uma fatia expressiva de profissionais em diferentes áreas de atuação (Cordeiro & Mota-Santos, 2017). Para muitas, o trabalho, além de ser considerado fonte de renda, é também fonte de realizações e status social, por isso, a maioria destas mulheres considera difícil a tomada de decisão que possa sacrificar a carreira em detrimento da maternidade (Greenhaus & Powell, 2012). Neste sentido, lidar com a maternidade envolve uma constante negociação entre as demandas pessoais e as demandas de carreira (Greenhaus & Powell, 2012; Haibo et al., 2018).

Uma pesquisa recente com mulheres que adiaram a maternidade e posteriormente optaram por vivenciá-la através das técnicas de reprodução assistida apontou que, embora a maternidade tenha ocorrido mais tarde, os dilemas e dificuldades enfrentados por estas mulheres durante a gestação, bem como após o nascimento do filho, foram praticamente os mesmos mencionados por mulheres que optaram ter seus filhos em idade considerada adequada pela medicina. Além disto, algumas das participantes da pesquisa relataram outros pontos negativos oriundos da procrastinação, tais como o sofrimento emocional decorrente do tratamento, a falta de energia física para dar conta do equilíbrio de carreira e vida pessoal e, por isso, algumas acabaram redirecionando ou até mesmo abdicando da carreira profissional (Cordeiro, 2018a).

Por isto, se torna necessário compreender o sentimento e as percepções das profissionais, que diante desses processos encontram possibilidade de procrastinarem a maternidade em função de sua carreira profissional (Salvador et al., 2008; Baldwin & Culley, 2018). Além disto, a relação entre a escolha pessoal da mulher pelo adiamento da maternidade e o interesse das organizações em patrociná-la necessita ser analisada de forma a se observar se, por parte das instituições, tal interesse se traduz como ressalta Grant (2016) em um mecanismo de poder e controle em relação à força de trabalho feminina.

Ao longo da história das organizações, se observou a substituição da mão de obra do trabalho repetitivo, utilizada na era administração científica e período fordista, pela produção de bens e serviços baseados nas novas tecnologias de informação. Por consequência, surgiu a

necessidade de que as organizações criassem mecanismo para lidar com as novas formas de obtenção e análise da produtividade da sua mão de obra (Amorim & Perez, 2010).

Esta substituição pode ser notada claramente no comportamento da mulher contemporânea, em especial a de classe média à alta, em relação a sua atuação no mercado de trabalho. Elas são cada vez mais qualificadas e fazem parte de um quadro de profissionais ultra requisitados. Por isso, as organizações tendem a se esforçar para conseguir mantê-las motivadas, e satisfeitas, com o portfólio de benefícios da organização (Cordeiro & Mota-Santos, 2018c).

Com o objetivo de conhecer o modo de pensar, bem como a experiência vivida pelas mulheres, Touraine (2007), por meio de uma pesquisa de campo, concluiu que as mulheres contemporâneas vivem um momento de recomposição sociocultural. Tal recomposição se dá em termos culturais, em um movimento que diz respeito ao deslocamento da “conjuntura feminina definida como mulher-para-o-outro, para outra definida como mulher-para-ela-mesma” (Zolin, 2017, p.55). Noutras palavras, talvez se pudesse dizer, de mulheres donas de sua vontade. Para Touraine (2007), a representação da mulher contemporânea é pautada na inquietude da busca por afirmação. Esta dinâmica aponta para atuação de mulheres consciente da trajetória que desejam estabelecer à própria vida; percurso que certamente não é o da vitimização.

Desta maneira, é possível constatar certa semelhança do caráter das reivindicações das mulheres contemporâneas em relação às lutas dos movimentos feministas das décadas de 1960 e 1970, caracterizado pela capacidade e vontade de mudar, ao invés de manter a ordem estabelecida. Tal noção se liga também à ideia de sujeito, direitos e democracia (Zolin, 2017). Nesse sentido, a construção de si e consequente superação da histórica opressão feminina continua sendo o desejo primordial das mulheres (Touraine, 2007). A sociedade contemporânea é uma sociedade paradoxal, que anuncia e promete muitas coisas, mas que ao mesmo tempo é angustiante e difícil. Deste modo, as principais mudanças nas conjunturas sociais não estão localizadas apenas na estrutura da economia, mas sim na estrutura da vida, ou seja, a sociedade contemporânea está migrando de “uma etapa em que as instituições sociais tinham alto poder de modelagem das condutas, dos comportamentos e das decisões para uma etapa em que os indivíduos são levados a se automodelar” (Nogueira, 2008, p. 1).

Nesta perspectiva, o modo de vida das profissionais contemporâneas tem aspectos inusitados e surpreendentes. Por isso, há uma necessidade eminente de renovação dos parâmetros de reflexão e pesquisa quanto ao comportamento reprodutivo feminino e sua

correlação com as práticas de poder exercidas pelas organizações (Cordeiro & Mota-Santos, 2019).

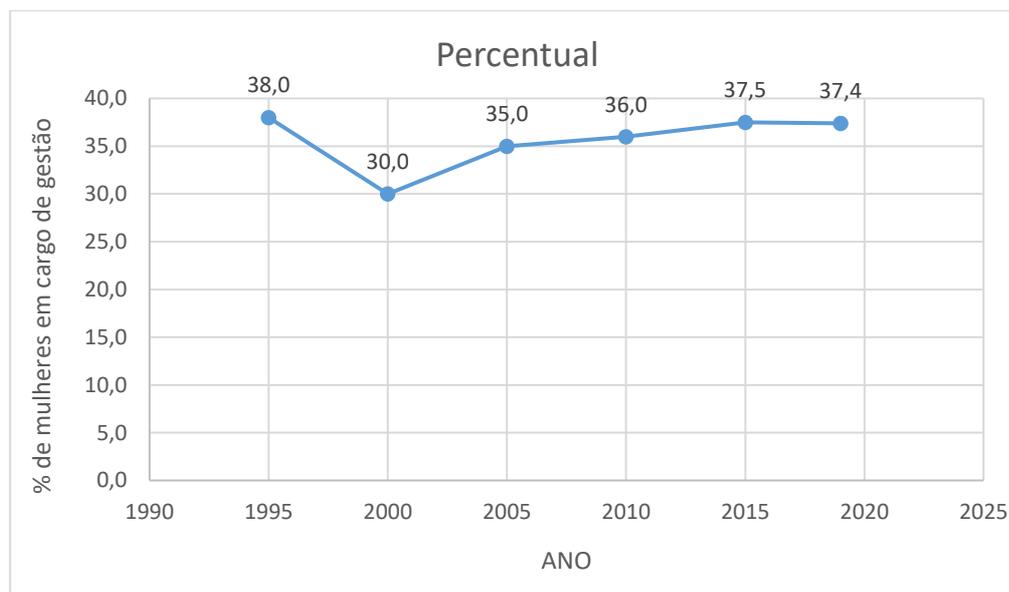
2.1.3 Desigualdade de gênero versus adiamento da maternidade: labirinto em questão?

Foram inúmeras as conquistas ao longo da história da mulher brasileira que hoje vive um momento singular, no qual desejam exercer autonomia e ter liberdade em todas as esferas da vida. Ao mesmo tempo em que desejam se afirmar como protagonistas de uma história construída em paridade profissional, por outro lado, sentem a ambivalência quanto ao desejo de exercer a maternidade. Dilemas dessa natureza são vivenciados pela maioria das mulheres que iniciam uma jornada profissional, e que de igual modo, em algum momento dessa jornada, pensam em se tornarem mães (Maluf & Kahhale, 2012).

Desta maneira, apesar de efetivamente terem acontecido mudanças significativas no que diz respeito à participação feminina no mercado de trabalho, bem como, nos cargos de gestão das organizações, ainda assim, é possível verificar que algumas disparidades não foram completamente extintas (Lima et al., 2009; Santos Coutinho & Menandro, 2015, Lemos & Cavazotte, 2018).

Uma parcela considerável de mulheres, enfrentou e/ou ainda enfrentam discriminações baseadas em gênero ao longo de suas trajetórias de vida profissional, tais como, salários inferiores aos dos homens, dificuldades de ocupar posições de alto escalão (Mota-Santos, & Carvalho Neto, 2017; Buchheit et al., 2015; Gammie & Whiting, 2013; Goldin et al., 2017; Lopes et al., 2014; Bruschini & Ricoldi, 2013; Carvalho Neto et al., 2010), dificuldade em vivenciar a maternidade sem receio de perder a colocação profissional, entre outros (Cordeiro & Mota-Santos, 2017; Mello et al., 2019).

No Brasil, as Estatísticas de Gênero divulgadas pelo IBGE em 2019 mostram que naquele ano a taxa de participação feminina na força de trabalho era de 54,5%, enquanto a masculina era de 73,7% (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019). Além disso, de acordo com um estudo do IPEA realizado a partir dos dados do IBGE – PNADs, se verifica que o percentual de mulheres em posições de alta gestão, no período compreendido entre 1995 a 2019, permaneceu relativamente estável ao longo do período, variando entre 38,3%, em 1995 e 37,4%, em 2020. Conforme pode ser observado no Gráfico 2:

Gráfico 2 – Participação de Mulheres de 25 anos ou mais em cargos de direção

Fonte: Adaptado de IBGE - PNADs (2019).

A ausência das mulheres nos espaços de poder e tomada de decisão aponta para a existência de mecanismos operantes no mercado de trabalho que impedem a equidade de gênero, e que podem implicar no fenômeno do “teto de vidro”. A literatura sobre o tema tem sido analisada a partir dos conceitos de divisão sexual do trabalho e teto de vidro. O conceito de teto de vidro ⁴aponta para o descompasso entre a crescente e maciça presença de mulheres no mercado de trabalho, a elevação de seu nível de escolaridade e sua escassa presença nas posições de poder nas organizações (Félix & Macêdo, 2020; Glass & Cook, 2020; Mota-Santos & Carvalho Neto, 2017).

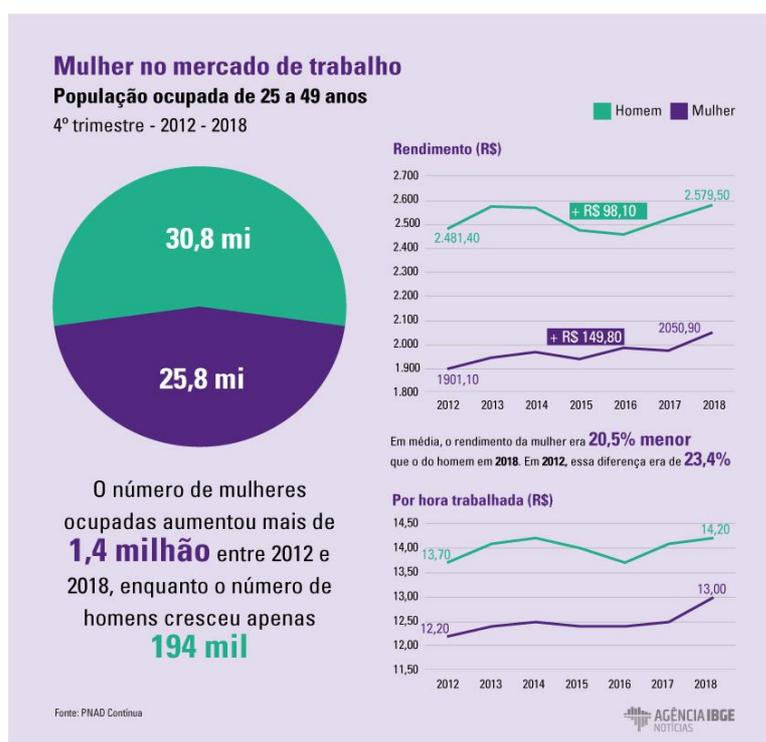
A disparidade entre homens e mulheres na ocupação de postos mais elevados na carreira não implica apenas em desigualdade no que se refere a aspectos como prestígio ou participação na tomada de decisões, mas também se traduz em desigualdade material, ou seja, no furto do próprio direito social da mulher (Lemos & Cavazotte, 2018). No que se refere a tomada de decisões, a participação das mulheres em condições igualitárias aos homens se constitui em uma exigência básica de justiça e democracia. Além disto, a participação feminina em status de igualdade pode ser considerada também uma condição necessária para que os interesses das mulheres sejam realmente considerados (Frossard, 2006).

⁴ “Teto de vidro é um fenômeno social que a partir de barreiras culturais organizacionais, familiares e individuais, dificulta o acesso das mulheres a posições de liderança, principalmente aos mais altos níveis na hierarquia organizacional. (...) barreira que, de tão sutil, é transparente, mas suficientemente forte para impossibilitar a ascensão de mulheres a níveis mais altos da hierarquia organizacional.” (Steil, 1997, p. 62)

A discriminação salarial entre mulheres e homens é uma realidade que persiste há bastante tempo (Rocha-Coutinho, 1998), e que se mantém atualmente (IBGE (2019), apresentando-se na maioria das vezes de forma velada. As mulheres nos EUA, por exemplo, que trabalham em período integral durante todo o ano, recebem apenas \$ 0,80 (oitenta centavos de dólar) por cada dólar pago aos homens e para as mulheres negras a diferença salarial é ainda maior (Giuberti & Menezes-Filho, 2005).

De acordo com um estudo especial feito pelo IBGE, com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), as mulheres reverteram o hiato de gênero na educação, mas não reverteram ainda o hiato salarial. A pesquisa destaca que a diferença caiu, mas mulheres ainda ganham 20,5% menos que homens, conforme Gráfico 3 (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019):

Gráfico 3 – Diferença salarial entre homens e mulheres 2012/2018



Fonte: Agência IBGE (2019).

Além das desigualdades salariais, é possível perceber disparidades quanto às ocupações. De acordo com Kergoat (2009), a divisão sexual do trabalho tem dois princípios organizadores, o primeiro é o princípio de separação, ou seja, a percepção equivocada de que existem trabalhos exclusivos para homens e trabalhos exclusivos para mulheres. O segundo princípio é o da hierarquização, onde o valor dado ao trabalho de um homem é desproporcionalmente superior

ao valor atribuído ao trabalho de uma mulher. Pereira et al. (2012) e Bezerra e Ferreira (2017) corroboram que muitas mulheres acabam por serem relegadas aos “guetos” profissionais, ou seja, a algumas áreas do conhecimento, considerada áreas “femininas”, tais como, educação, artes, ciências humanas, saúde, e em atividades de baixíssima remuneração, que detêm pouco ou nenhum prestígio social (Bruschini & Lombardi, 2001).

A Conferência Mundial sobre a Mulher, realizada no ano de 1995, na cidade de Beijing, teve como objetivo promover meios de empoderar as mulheres (Frossard, 2006). Desde então, vêm acontecendo ações governamentais neste sentido, dentre as quais se destaca a criação da Plataforma de Ação. A Plataforma de Ação, é um documento que contém doze temas prioritários de trabalho, para a atuação de governos em prol da promoção da igualdade entre homens e mulheres. Dentre os temas estão: mulheres no poder e na liderança; mecanismos institucionais para o avanço das mulheres.

Em 2015, vinte anos após a Conferência, ocorreram debates acerca dos avanços e dos desafios que ainda permanecem para o alcance dos objetivos listados na plataforma. No documento advindo da Conferência, consta que o empoderamento pode ser entendido como a possibilidade de as mulheres “realizarem todo o seu potencial na sociedade, e construir suas vidas de acordo com suas próprias aspirações” (Frossard, 2006, p. 151).

Deste modo, a fim de alcançar este objetivo, o referido documento definiu áreas prioritárias de ação. Estas áreas deveriam orientar as estratégias, tanto no âmbito público, quanto no privado, incluídas aqui as organizações não governamentais (ONGs), bem como, a comunidade internacional. O documento monitora e procura demonstrar como a divisão sexual do trabalho, a existência de estereótipos, atitudes e práticas discriminatórias atuam como barreiras à presença de mulheres em cargos de direção. Além disso, o documento aponta a sub-representação das mulheres nos espaços de poder e tomada de decisões, tanto no setor privado, como em outras esferas, tais como, em partidos políticos, órgãos governamentais, sindicatos etc. Apesar disso, relatórios de monitoramento do cumprimento dos objetivos estabelecidos pela Plataforma indicam a persistência da sub-representação feminina nos espaços de poder e tomada de decisão (Frossard, 2006), o que corrobora os dados do estudo do IPEA, com dados encontrados pelo IBGE- PNADS (2019).

Por um longo período, essas disparidades dificultaram significativamente a ascensão das mulheres nas organizações, principalmente na tentativa de alcançar posições de liderança (Lopes et al., 2014; Maruani & Hirata, 2003; Silveira & Hanashiro, 2011; Mota-Santos et al., 2014). Alguns desses obstáculos encontrados pelas mulheres retratam questões de natureza

histórica, cultural e social (Lima et al., 2009), que envolvem estereótipos e preconceitos de gênero (Lopes et al., 2014; Schein, 2007; Maciel et al., 2014).

Neste contexto, se percebe que aconteceram ao longo do tempo avanços que contribuíram de forma significativa para que as mulheres se inserissem no mercado de trabalho, adquirissem independência financeira e que conquistassem autonomia nas diferentes áreas de sua vida. No entanto, uma vez que a mulher, principalmente a mulher de classe média e alta, direcionou seus desejos e necessidades para a realização profissional e econômica (Alves-Silva et al., 2016), proporcionalmente, ela vem ressignificando as aspirações quanto à vida pessoal. Neste sentido, se observa a forte influência da rotina corporativa, por exemplo, em torno da desconstrução do desejo pela maternidade.

Em detrimento de adquirirem uma liberdade financeira e uma carreira promissora (Cordeiro, 2018b), de algum modo as mulheres têm se questionado se vale ou não a pena nutrir as aspirações de se tornarem mães, uma vez que na percepção da maioria delas, a maternidade pode ser a principal concorrente da vida profissional (Mota-Santos et al., 2014). Desse modo, as mulheres continuam enfrentando desafios na busca por melhores posições no mercado de trabalho, embora boa parte desses desafios estejam relacionados não apenas às questões de gênero, mas também às questões estruturais como, por exemplo, a dificuldade encontrada pelas mulheres em contrabalancear demandas de carreira e maternidade (Rocha-Coutinho, 1998; Mota-Santos et al., 2014; Vaz, 2013).

Dessa forma, avaliar a dinâmica das relações de poder e sua correlação como patrocínio da procrastinação da maternidade, sob a ótica das barreiras encontradas pelas mulheres nas organizações, nos remete ao conceito de teto de vidro. Contudo, o conceito foi reelaborado na tentativa de compreender as atuais barreiras encontradas na carreira da mulher. A imagem de um labirinto, ao contrário do teto de vidro, demonstra que as barreiras não são absolutas em um nível de cargo específico, mas transmitem a ideia de uma viagem complexa em direção ao topo da organização. Ou seja, é esperado que as mulheres deem algumas voltas durante o percurso em busca de sua ascensão e reconhecimento (Lima & Costa, 2016).

Adiar ou não a maternidade certamente deve ser uma escolha livre, exercida pela própria mulher. Contudo, esta escolha necessita ser feita levando em conta as múltiplas variáveis e as possíveis consequências que a envolve. As mulheres contemporâneas, principalmente as pertencentes à geração Y e Z, devem realizar uma reflexão quanto a tal escolha, tendo em vista que estas gerações pensam no trabalho de maneira diferente dos membros das outras gerações. Nesta perspectiva, as jovens destas gerações têm aspirações diferenciadas a respeito de sua

vida, carreira e conseqüentemente, a respeito dos seus próprios sistemas reprodutivos, e muito otimista quanto à eficácia das tecnologias reprodutivas assistidas (Stewart et al., 2017).

Por isso, alguns pesquisadores vêm defendendo a tese de que tanto médicos, quanto os demais profissionais da área de saúde e afins, devem discutir e fornecer informações suficientes acerca da preservação da fertilidade feminina, com vistas a garantir que as jovens compreendam verdadeiramente todas as suas opções. Contudo, se acredita que não é apenas dos médicos e demais profissionais da saúde a responsabilidade de promover discussões a respeito da temática, mas também da sociedade em geral (Mayes et al., 2017).

Pressões sociais, econômicas e pessoais estão fazendo com que as mulheres decidam conceber mais tarde na vida (Cordeiro & Mota-Santos, 2017; Inhorn et al., 2018), porém, as que optam por vivenciar a maternidade em sua plena juventude e vivem na tentativa de se obter a tão sonhada conciliação entre as demandas da vida profissional e da vida pessoal podem vir a ser estigmatizadas como egoístas e despreocupadas com a carreira e até mesmo insensíveis ao desenvolvimento econômico e social (Silveira & Hanashiro, 2011). Por isso, é cada vez mais comum que as mulheres interpretem a maternidade como uma concorrente à vida profissional. Entre as mulheres que manifestam tal tendência, estão as que ocupam cargos de gerência (Carvalho et al., 2010; Oliveira et al., 2011).

Tendo em vista que tanto nas organizações quanto na própria sociedade o discurso que ressoa há anos é aquele em que a maternidade se constitui como empecilho à carreira da mulher (Oliveira et al., 2011), é possível relacionar estes planos de benefícios à alguma maneira atual e/ou inovadora de ajudar as mulheres alcançarem melhores posições nas organizações contemporâneas. Ou seja, superficialmente parece ser um esforço das empresas para direcionar e manter mulheres profissionais nos níveis mais altos, minimizando assim discriminação de gênero que perseguem as mulheres ao longo de décadas. Entretanto, levando em conta o mesmo cenário, não se pode deixar de considerar que a oferta destes benefícios pode transmitir a mensagem de que ao focar na carreira profissional as mulheres devem colocar suas vidas pessoais em segundo plano. Ou seja, se alguma mulher não aceitar congelar seus óvulos e adiar a maternidade, ela teria o mesmo acesso aos níveis mais altos? Não seria esta mulher rotulada também?

Nesta perspectiva, a oferta destes benefícios pode se constituir como mais uma barreira relacionada ao teto de vidro não apenas para as mulheres que não legitimam esta oferta, mas também para todas as aquelas que em busca das posições mais elevadas nas organizações são levadas a abdicarem de projeto pessoais, tais como, aqueles relacionados a maternidade, em detrimento da própria carreira. Nota-se que o discurso não mudou, continua sendo aqueles em

que a mulher precisa fazer altas concepções, o que está diferente é a forma como ele se apresenta. O cenário parece ser o mesmo que furta da mulher a liberdade de traçar seu próprio caminho em direção aos altos escalões das organizações. Neste sentido Szapiro e Féres-Carneiro (2002) destacam que, apesar do movimento crescente de “feminização” da sociedade, tanto no âmbito privado quanto no público, ainda não foram eliminadas as formas sutis de segregação da mulher.

Deste modo, a impressão que se tem na atualidade é que o adiamento passou do status de exceção, para ser quase uma regra (Mayes et al., 2017). Wyndham et al. (2012) dizem que parece estar se solidificando uma percepção errônea persistente de que as tecnologias de reprodução assistida podem reverter os efeitos do tempo no relógio biológico feminino.

Assim sendo, do contexto organizacional, emergem situações que evidenciam de forma implícita ou explícita as relações de poder para manter a “normalidade” das ações dos indivíduos, ou seja, manter um comportamento previamente esperado pela organização dentro e até mesmo fora da empresa.

Ao ofertarem programas que custeiem parcial ou totalmente os procedimentos com a reprodução assistida (Minter, 2014), por exemplo, os empregadores, mesmo que implicitamente, acabam por sugerir a ideia de que as dificuldades enfrentadas pela mulher contemporânea no que diz respeito ao exercício da maternidade, como, por exemplo, a possibilidade de se ausentar do mercado de trabalho com a chegada de um filho, serão superadas.

2.2 Discurso e poder em Michel Foucault

O aumento do interesse na preservação da fertilidade feminina, informalmente denominado congelamento social de óvulos (Mertes & Pennings, 2011) levou algumas empresas estadunidenses do segmento de tecnologia a adicionarem ao seu rol de benefícios o patrocínio financeiro para realização do procedimento. O benefício é ofertado para as profissionais de médio e alto escalão que manifestem o interesse de postergar a maternidade (Minter, 2014).

Embora uma gama de generosos benefícios rotineiramente seja concedida aos trabalhadores de médio e alto escalão dos setores de tecnologia, indústria e construção, com a oferta deste novo “benefício”, há temores de que por detrás desta oferta estejam presentes desigualdades ocultas de gênero e coerção. Tal prática pode sugerir equivocadamente a perpetuação da ideia de que tanto a gestação, quanto o nascimento dos filhos, são fatores

limitantes para as mulheres que queiram exercer seu trabalho de forma plena e eficiente (Grant, 2016) sugerindo, portanto, investigações e/ou debates a cerca de tal patrocínio.

As pressões sociais, educacionais e financeiras muitas vezes levam as mulheres a postergarem a maternidade. Para a mulher de classe média a alta conseguir se manter e/ou construir uma carreira profissional de destaque, é necessário um grande investimento de tempo e recursos financeiros (Mota-Santos et al., 2014; Mota-Santos & Carvalho Neto, 2017). Por isso, a maioria delas se sente pressionada a investir, primeiramente, em objetivos que giram em torno da carreira profissional e na vida pessoal (Mason et al., 2013; Cordeiro & Mota-Santos, 2017). Dentre outros aspectos, se acredita que esta demanda social por procrastinação da maternidade esteja ligada à crença de que, atualmente seja possível neutralizar a ação do tempo sobre o potencial reprodutivo feminino. Lockwood (2011) destaca que ao congelar os óvulos de uma mulher aos 30 anos, pressupõe "congelar a tempo" o seu potencial de fertilidade e expande a chance de uma gravidez saudável no momento da sua escolha.

Deste modo, a possibilidade de mulheres saudáveis criopreservarem seus óvulos para engravidarem em um momento que considerem mais oportuno ganhou impulso nos últimos anos (Mason & Ekman, 2017). Elas tendem a fazê-lo quando estão na faixa etária dos 30 anos, contudo, do ponto de vista médico, este é o momento em que a quantidade e a qualidade dos óvulos já diminuíram consideravelmente e as taxas de sucesso para finalmente estabelecer uma gravidez saudável são, portanto, limitadas (Mertes & Pennings, 2011). Lockwood (2011) corrobora ao destacar que por vezes, o congelamento social de óvulos tende a propiciar uma perspectiva de "imortalidade" reprodutiva, no entanto, esta perspectiva pode se constituir em uma ilusão perigosa.

A perspectiva foucaultiana apresenta vantagens e contribuirá para uma melhor compreensão das dinâmicas das relações de poder no campo das organizações e sua correlação com os novos comportamentos reprodutivos das profissionais contemporâneas. Deste modo, a discussão e análise parte do argumento de que os processos institucionais ocorrem dentro de campos discursivos e que as práticas que são institucionalizadas são práticas que funcionam, ou seja, práticas necessárias e úteis ao exercício do poder (Bobbio et al., 1998). Além disto, de acordo com a percepção de Grant (2016), os aspectos do isomorfismo estão presentes, ou seja, em busca de visibilidade social, algumas organizações acabam cedendo às pressões formais e informais, explícitas ou sutis, por meio de coerção e/ou persuasão, na busca por vantagens competitivas. Deste modo, os motivos corporativos expõem o potencial de influência sobre as trabalhadoras que através de processos de mudança organizacional fazem a opção de postergarem a maternidade.

Os estudos em Administração vêm recorrendo a outras áreas do conhecimento para integrar os estudos organizacionais, que têm se mostrado cada vez mais complexos e diversificados. Os estudos acerca do institucionalismo, por exemplo, tem contribuído especialmente para o entendimento do isomorfismo, o que possibilita uma nova reflexão e uma nova leitura do ambiente organizacional (Assis et al., 2010).

Entretanto, Foucault propõe um tipo de discussão em relação ao poder mais ampla do que aquelas identificadas. Deixando de lado o que ele denomina como “modelos de subordinação funcional ou isomorfismo formal”, que caracterizam a interconexão entre política e economia, essa conexão clama por uma forma diferente de abordar o problema (Foucault, 1980, p.89). Em outras palavras, uma vez que o poder seja concebido de forma ampliada, precisa de ferramentas também mais amplas para analisá-lo (Silva, 2016).

Apesar de as empresas apresentarem esta proposta com um discurso de valorização do potencial destas profissionais que compõem seu corpo de colaboradores, se faz necessário investigar se por detrás deste discurso não se encontram apenas estratégias para obter vantagens competitivas, ou seja, para que as mulheres deem um enfoque cada vez maior na carreira e nos objetivos da empresa, deixando de lado aspectos da vida pessoal.

Posto isto, é necessário refletir se, ao patrocinar os tratamentos para procrastinação da maternidade, de fato as empresas estão implicadas em atender os interesses destas profissionais, ou se os interesses presentes favorecem na verdade aos anseios da própria organização. Além disto, é importante refletir também, se a práticas de concessão destes benefícios são na realidade práticas necessárias e úteis ao exercício do poder.

Para fazer esta reflexão e analisar estes questionamentos, se pretende utilizar da perspectiva foucaultiana de poder. Para Foucault, o “poder é essencialmente aquilo que reprime”, nesse sentido, o poder reprime a natureza, os instintos, as classes e os indivíduos (Foucault, 1980, p.89). O poder é, portanto, concebido como um meio de repressão (Amorim & Perez, 2010). A partir desse ponto de vista, a análise do poder deve ser desenvolvida, primeiramente, pela análise dos mecanismos de repressão (Silva, 2016). Entretanto, cabe destacar que na premissa Foucaultiana esse poder de repressão se dá por meio do discurso, ou seja, não se trata do poder repressor pela força e/ou imposição física, mas sim, por meio das relações de poder. Deste modo, pode-se dizer que as relações de o poder são manifestadas na relação de comunicar-se, pelo discurso.

2.2.1 Poder e controle nas organizações

As dinâmicas de poder permeiam o cenário das relações sociais e estão presentes na estrutura de funcionamento das organizações. De forma genérica, se pode dizer que são estas dinâmicas que alimentam permanentemente um sistema de hierarquização baseado em diferentes capacidades e posições que os indivíduos ocupam na organização (Motta, 1993).

A temática do poder, sob a perspectiva desta relação, ou seja, organização *versus* indivíduos, foi silenciada pela teoria racionalista clássica até meados do século XVIII, pois o modelo mecanicista excluía as relações ambíguas tecidas em torno das relações de poder (Crozier et al., 1990). Fato é que poder e controle são temas que têm suscitado reflexão por quase 50 anos (Rodrigues et al., 2003). Tendo em vista que não foram encontradas na literatura brasileira pesquisas que abordem a temática: relações de poder e novos comportamentos reprodutivos da mulher contemporânea, se verifica que continua latente a necessidade de reflexões, para que tanto as organizações, quanto a sociedade, avancem em busca de um ambiente corporativo mais igualitário.

De maneira geral, o poder nas organizações é constantemente percebido na estrutura hierárquica, e na maioria das vezes, é compreendido como a capacidade que os indivíduos possuem de influenciarem a mudança no comportamento do outro (Dias, 2008). Deste modo, o modelo seria piramidal onde, na base da organização, estariam aqueles que apresentam pouco poder, seja pessoal ou institucional, e no topo, estariam presentes aqueles que apresentam maior poder, tanto institucional, quanto pessoal (Dias, 2008; Motta, 1993). Contudo neste modelo, há uma segunda estrutura de poder, paralela àquela que o organograma oficial codifica e legitima. Deste modo, é necessário considerar a dualidade na estrutura de poder coexistindo numa mesma organização (Alcadipani & Bertero, 2012).

De acordo com a percepção de Crozier et al. (1990), essa dualidade estrutural permite compreender as disjunções que se observam entre o discurso idealizado de poder de uma organização e os processos reais que caracterizam seu funcionamento. Esta estrutura de poder real pode tanto completar o modelo idealizado, como pode corrigir e até mesmo anular as prescrições formais. Ainda de acordo com os autores, é neste cenário que se encontra, de fato, o verdadeiro organograma de uma organização.

Portanto, o poder e o controle ocupam um lugar central na vida das organizações e na existência dos seres humanos. Há inúmeros exemplos que ilustram situações envolvendo relações de poder nas organizações, tais como a intenção de um indivíduo ou grupo em tentar manipular outros, a competitividade entre executivos para conseguir um cargo de direção, dentre outros (Dias, 2008).

Desta maneira, é importante destacar que a organização é o sistema social mais formalizado da sociedade, sendo, portanto, um sistema de significativas condutas institucionalizadas (Pellizari & Carvalho Neto, 2019). Considerando as diversas manifestações de poder externo e os esforços que se desenvolvem para colocar limite na atuação das organizações, se compreende que o funcionamento de qualquer organização está relacionado a um conjunto de relações de poder orientadas para o controle (Foucault, 1979; Dias, 2008).

Neste contexto, Junquillo (2003) acrescenta que o exercício do poder é inerente à função gerencial, uma vez que seu exercício influencia, estabelece e/ou até mesmo determina expectativas. Nesta perspectiva, quem exerce funções de gestão o faz influenciando o comportamento de seus subordinados, portanto, exercendo, de alguma forma, poder sobre eles (Dias, 2008; Alcadipani & Bertero, 2012). Rodrigues et al. (2003, p.179), por exemplo, destacam que “*constantemente, estamos tentando influenciar outras pessoas e sendo por elas influenciados*”. Esta dinâmica é percebida quando, ao definir e limitar o que pode ou não fazer; estabelecendo quais ações serão aceitáveis no seu interior, as organizações exercem poder sutilmente sobre seus colaboradores, os enquadrando em parâmetros estabelecidos por seus gestores (Foucault, 1979).

A capacidade do indivíduo em influenciar as dinâmicas sociais, principalmente na mudança organizacional, está intimamente ligada com a sua posição e o seu poder na empresa (Motta, 1993). Deste modo, se pode dizer que as organizações, por si mesmas, dispõem de poder, pois, além de sofrerem interferência de outras instituições, influenciam no funcionamento destas e, portanto, apresentam um poder interorganizacional (Junquillo, 2003; Dias, 2008).

Paula (2005) e Araújo e Pereira (2012) corroboram, salientando que a prática da gestão contemporânea é permeada pela ideologia gerencial que se solidifica, tanto no âmbito público, quanto no privado. As instituições públicas, por exemplo, vêm instaurando a mesma lógica de produtividade do setor privado. Nesse sentido, o modelo gerencialista parece ser apresentado não apenas como um dos modelos de gestão, mas como uma fórmula mágica, correta e justa para o sucesso organizacional (Alcadipani, 2011).

A teoria do poder desenvolvida por Crozier et al. (1990), para analisar especificamente como este se manifesta no contexto organizacional, alega que as organizações são fundamentalmente “o reino das relações de poder e de influência”. Além disto, acredita que “as características estruturais de uma organização delimitam ou restringem o exercício do poder entre seus membros e definem as condições nas quais estes podem negociar entre si”. Sendo

assim, a organização permite o desenvolvimento de relações de poder e lhes confere um caráter permanente (Crozier et al., 1990, p. 39).

Outro estudo clássico e bastante utilizado em análise de organizações é o de French e Raven (1959), onde os autores apontam cinco bases sociais do poder em função da sua origem e na relação entre o portador (do poder) e outro agente. Conforme Quadro 1 a seguir, os autores classificam os poderes como: de recompensa, coercitivo, legítimo, do especialista e de referência.

Quadro 1 – Cinco bases sociais do poder em função da sua origem e na relação entre o portador (do poder) e outro agente.

<u>Recompensa</u>	<u>Coercitivo</u>	<u>Legítimo</u>	<u>Especialista</u>	<u>Referência</u>
É definido como aquele cuja base é a capacidade de recompensar, e também está baseado na crença daqueles que se submetem de que serão recompensados de alguma forma ao adotarem esse comportamento.	É aquele cuja base é a capacidade de punição e está baseado na crença daqueles que se submetem de que devem assim proceder para evitar a punição. Pode-se expressar, por exemplo, na capacidade para despedir um empregado que esteja abaixo de determinado nível de produção.	É aquele baseado numa autoridade legítima que foi eleita, escolhida ou indicada para a posição. Pode ser associado ao conceito de autoridade racional-legal ou tradicional de Weber. Exemplo: a posição de professor já confere numa instituição de ensino autoridade legítima, reconhecida pela sociedade a uma pessoa para direcionar o comportamento dos alunos.	É o que possui quem detém conhecimento, competência ou habilidade especial sobre determinado assunto ou modo de fazer as coisas. Exemplo: o professor; pelo conhecimento que possui, pode utilizá-lo em argumentos, para direcionar a turma de alunos para a adoção de condutas que considera desejáveis.	Aquele que o possui é admirado e pode tornar-se modelo de referência para os outros, que passam a assumir o comportamento desejado pelo que possui esse poder. Está bastante associado ao carisma como base de poder.

Fonte: adaptado de French Jr. e Raven (1959, p. 165).

O controle organizacional, nesta perspectiva, se apresenta por inúmeras vezes como uma ferramenta de controle instrumental que permite intervir não apenas no comportamento individual de seus colaboradores, mas também em suas relações sociais. Deste modo, na essência do ato de organizar, está contida a perpetuação do controle racional de certos aspectos da realidade humana (Pellizari & Carvalho Neto, 2019). As organizações apresentam esse poder de influenciar os comportamentos, pensamentos e as emoções dos seus integrantes, desde o

uniforme ou o *slogan*, até os jargões organizacionais (Dias, 2008). Por isso, é importante que se façam alguns questionamentos em relação aos limites éticos no exercício do poder e consequentemente do controle.

Dessa forma, se percebe que o poder não apresenta limites e fronteiras, estando presente somente em um lugar; ele não é uma coisa, como algo que alguém possui, e outra pessoa não possui. O poder se manifesta, na relação com o outro, como algo que se efetua, que é exercido, e sobretudo, como algo que funciona. Está situado em toda a sociedade, por todas as partes, se disseminando por toda a estrutura social. “Ele é luta, afrontamento, relação de força, situação estratégica. Não é um lugar, que se ocupa, nem um objeto, que se possui. Ele se exerce, se disputa. E não é uma relação unívoca, unilateral; nessa disputa, ou se ganha ou se perde” (Foucault, 1987, p. 15).

2.2.2 O poder na visão de Michel Foucault

As análises de Foucault acerca do poder receberam destaque em meados da década de 1970, quando conduzia no Collège de France algumas pesquisas que correlacionavam as relações de poder ao domínio do saber e ao controle das atividades humanas. Foi a partir destas pesquisas que o termo biopoder surgiu, ou seja, da busca de Foucault por compreender como as relações de poder estão presentes em todos os cenários sociais (Foucault, 1999; Foucault, 2004; Ribeiro & Araújo, 2018).

Para ele tais relações são inerentes às pessoas, uma vez que o convívio social, estruturalmente, cria mecanismos capazes de controlar e corrigir ações e comportamentos considerados desviantes. Anteriormente, a ênfase destes controles e correções ocorria de forma explícita e coercitiva, na contemporaneidade tais mecanismos operam de modo silencioso, perspicaz e contínuo (Foucault, 1999; Foucault, 2004). Deste modo, o poder ocorre principalmente, por meio permanente de controle dos atos individuais (Foucault, 1999; Ribeiro & Araújo, 2018; Barcellos, 2018). Além disto, Foucault salientava também que a constituição do poder não se encontra mais primordialmente na mão do Estado. Em sua visão, o Estado não constitui um elemento tão importante de poder como se comumente acredita (Foucault, 2004; Virginio et al., 2011).

As descobertas de pesquisa sintetizadas por Dagnino (2002) e Oliveira (2004) corroboram ao salientar que há poderes periféricos que atuam concomitantemente ao Estado. Foucault defendia o argumento de que a articulação destes poderes periféricos seriam “indispensáveis inclusive a sua sustentação e atuação eficaz” (Foucault, 2007, p.12). Deste

modo, as análises indicam que os poderes se exercem em níveis variados e em pontos diferentes da rede social, integrados ou não ao Estado (Foucault, 2004; Foucault, 2007; Dagnino, 2002).

Portanto, o campo de atuação do poder é bastante amplo, sendo seu objeto expandido, inclusive para a nossa vida (Virginio et al., 2011). Sendo assim, a atuação do poder na vida cotidiana não ocorre exclusivamente através da repressão ou do poder coercitivo dos ordenamentos jurídicos impostos pelo Estado, mas também por meio do adestramento de nossas próprias ações. Este adestramento se dá com base no que se considera o padrão de normalidade para a sociedade, assim, a própria sociedade estabelece padrões repressivos para si (Muchail, 2004).

Ao tratar da disciplina impingida ao corpo, Foucault demonstra que, por vezes, o corpo é tratado como um objeto a ser manipulado (Muchail, 2004). O bom adestramento do corpo acontece por meio da vigilância hierárquica, sanção normativa e recompensas (Virginio et al., 2011). Expressões como: “Ei! Não faça corpo mole”, “seja educado, responda direito”, “não fale isso, não se comporte assim”, podem estar recheadas de segundas intenções. Deste modo, o processo de adestramento ocorre de forma lenta e contínua, num ritmo quase que hipnótico, ou seja, a repressão só ocorre em última instância, pois, o foco principal é modelar, treinar, e conduzir o comportamento para o ideal esperado (Foucault, 1999; Muchail, 2004; Virginio et al., 2011).

Posto isto, ao analisar a temática deste trabalho com as relações de poder nas organizações, introduzem-se na arena central deste debate novas alternativas para se pensar as organizações e as práticas que lhe são inerentes (Assis, et. al, 2010). Por meio da análise do poder sob a perspectiva foucaultiana, torna-se possível o surgimento de novas contribuições de análise quanto às práticas organizacionais de exercício de poder (Pereira et al., 2012), prioritariamente aquelas em que empregadores patrocinam a concessão de benefícios relacionados à reprodução humana (Minter, 2014).

Ao discorrer sobre o estudo do poder, Michel Foucault (1995), propõe que este seja realizado sob a luz da interdisciplinaridade, pois considerava irreal a possibilidade de se construir uma teoria geral a respeito do tema. Para ele, estudar a temática poder era o mesmo que identificar a explicação oficial dos contextos, ou seja, a genealogia do próprio poder (Amorim & Perez, 2010). Seu entendimento era de que não havia como identificar a natureza, essência ou características universais do poder, compreendendo a natureza interdisciplinar do tema (Foucault, 1995; Foucault, 2004).

Deste modo, para Foucault (1995, p. X), “não existe algo unitário e global chamado poder, mas [...] formas díspares, heterogêneas, em constante transformação. [...] não é objeto

natural, uma coisa: é prática social, constituída historicamente”. Uma vez que ele já havia constatado a impossibilidade de estudar o tema a partir de uma única perspectiva, seja a teoria política, a psicanalítica, ou a econômica, etc., Foucault, escolheu, então, a articulação de vários saberes para subsidiar seu estudo acerca do mesmo.

Amorim e Perez (2010), ao abordarem a questão, fazem uma analogia para exemplificar o conceito com a antiga maneira de se medir a produtividade dos trabalhadores, ou seja, por meio do relógio de ponto. De acordo com as autoras, é inegável a importância do controle das horas trabalhadas para a dinâmica econômica, contudo, as autoras também destacam que não necessariamente esta seja a forma mais adequada de se apurar a produtividade dos colaboradores, ou seja, é “impossível estabelecer que o controle do tempo seja uma forma universal de exercer o poder” (Amorim & Perez, 2010 p. 233).

Portanto, pode-se dizer que o exercício do poder é constituído historicamente em diferentes formas e representações (Foucault, 2004; Dagnino, 2002; Foucault, 2007). Sua prática certamente vem sofrendo modificações ao longo da história e muito provavelmente continuará sofrendo a medida em que os contextos sociais forem se modificando (Bobbio et al., 1998). Entretanto, é possível identificar e analisar como esse exercício do poder se manifesta nas instituições, nas leis, nos saberes e na relação “microfísica” entre pessoas (Foucault, 2000, 2010). De acordo com Amarante e Caldas (2012), as práticas sociais fundadoras do poder serão sempre reconstruídas, mesmo que as leis e as instituições, sejam dizimadas.

Nesta perspectiva, o pensamento Foucaultiano sugere que a “mecânica do controle é a permissão ou proibição para gestos, atitudes, comportamentos, hábitos, discursos, movimentos” (Amorim & Perez, 2010 p. 234). Por isso, é possível perceber as diferentes maneiras pelas quais as organizações enxertam a prática do controle na constituição da cultura organizacional (Alcadipani & Bertero, 2012). Os mecanismos de controle são utilizados pelas organizações e na maioria das vezes são bem vistos, por exemplo, ao determinar metas e acompanhá-las, ao distribuir recompensas ou punições, ao monitorar a organização do tempo, do movimento e do espaço de cada um de seus trabalhadores (Foucault, 2007; Alcadipani & Bertero, 2012).

No cotidiano das organizações contemporâneas, as práticas de gestão de pessoas são orientadas para diferenciar os perfis de trabalhadores, por exemplo, líderes de liderados, alto escalão de “chão de fábrica”. É disseminado e até mesmo incentivado um discurso de que o nível gerencial e de alto escalão pode ser alcançado por todos. Contudo, na percepção de Amarante e Caldas (2012), e Amorim e Perez (2010), tal discurso à luz da ciência política e da experiência pode significar uma tentativa de estimular a competição entre os trabalhadores, todos lutando contra todos, pelo papel de líder, ou seja, lugar de poder.

Neste contexto, a leitura de Foucault contribui para a compreensão desta dinâmica, ao tratar o poder como dominação e repressão, mas também como gerador de eficácia produtiva, riqueza estratégica e mudanças sociais (Virginio et al., 2011). Sendo dominação, gera resistência e movimentos de contra poder, cujo objetivo é passar de dominado a dominador (Alonso, 2009). Deste modo, a obra de Foucault é marcada pela influência do marxismo e da psicanálise, um enfoque no indivíduo e historicamente na sociedade (Amorim & Perez, 2010; Gonçalves, 2015), entretanto, não fica presa nestes campos do conhecimento, indo bem além de suas fronteiras.

Para Foucault (1995), a prática do poder está imbricada à própria essência humana, os condenando a exercerem e sofrerem com sua a prática, entretanto, as suas manifestações são dadas pelas circunstâncias. Para ele o poder pode ser carregado de positividade e/ou negatividade, dependendo da maneira como é exercido. Tanto Foucault (1995) como Gramsci (1992) abordam o poder como uma ferramenta de construção, como uma espécie de insumo para se conseguir o que quer, o que se pretende, porém, este sempre está associado ao controle e à disciplina. A disciplina, irremediavelmente, gera a autodisciplina.

Nesta perspectiva, ao patrocinar tratamentos para procrastinação da maternidade, o discurso da organização parece ser de valorização e de empoderamento destas profissionais, contudo, concomitantemente, este discurso também sugere, mesmo que de forma velada, uma perpetuação de submissão e dominação, que de acordo com McLaren (2004) possui sua marca ao longo da história de lutas femininas. Por isso, “a expressão influenciar, usada pela quase totalidade dos autores originários da psicologia social para definir o ato de liderar, pode ser utilizada como sinônimo de controlar, no universo teórico de Foucault” (Amorim & Perez, 2010 p.238).

De acordo com a percepção de Nogueira (2008), o mundo vivencia um paradoxo; ao mesmo tempo em que anuncia e promete muitas coisas extraordinárias, anuncia também muita angústia e dificuldade. Ainda na percepção do autor, a sociedade contemporânea evidencia a dinâmica do micropoder, uma vez que os próprios indivíduos são levados a se automodelarem. O fenômeno “patrocínio institucional do adiamento da maternidade”, por exemplo, emerge na atualidade como um forte potencial de influência sob os comportamentos reprodutivos das profissionais contemporâneas que fazem a opção de postergarem a maternidade para cada vez mais tarde, em função da manutenção de suas carreiras profissionais (Grant, 2016; Cordeiro; 2018).

É perceptível, portanto, que as relações de poder, independente da sua forma de manifestação, estão presentes nos mais diversos segmentos (Foucault, 1979). Não há que se

falar em sociedade sem as relações de poder, pois o poder é uma prática social, e não um objeto natural e, enquanto prática social, se constitui historicamente. Foucault (1987) afirma que:

O poder deve ser analisado como algo que circula, ou melhor, como algo que só funciona em cadeia. Nunca está localizado aqui ou ali, nunca está nas mãos de alguns. [...] O poder funciona e se exerce em rede. Em sua malha, os indivíduos não só circulam, mas estão sempre em posição de exercer este poder e de sofrer sua ação (p. 14).

Certamente, o poder não pode ser pensado apenas a partir da perspectiva de que um grupo de pessoas possua o poder e outro grupo não o tenha, pois o poder age em todas as partes e das mais variadas formas, ou seja, em toda as esferas da sociedade e para todas as classes de pessoas. Então, o poder não pode ser analisado apenas sob a perspectiva de dominação de um indivíduo sobre os outros e de uma classe sobre as outras (Foucault, 1987). Ao analisar a oferta de benefícios que promovem a gestação tardia para mulheres que desejam dar enfoque em suas carreiras, se pensa o poder e suas relações sob outro olhar, ou seja, por meio do olhar proposto do Foucault (2009), o olhar do adestramento.

Para Brígido (2013, p. 60), o poder atua através de seus mecanismos como uma força, “coagindo, disciplinando e controlando os indivíduos”. Deste modo, quando o poder é exercido na forma de adestramento e não apenas controle, na maioria das vezes, impossibilita o sujeito de perceber sua influência (Foucault, 2009). O poder exercido na forma de adestramento, é velado e sorrateiro, funciona através da disciplina, por isso, interfere na conduta, na produtividade das atividades, e pode até mesmo prejudicar a convivência e relações sociais no ambiente de trabalho (Foucault, 1979; Amorim & Perez, 2010).

As manifestações de poder pensada sob a ótica do poder que disciplina, onde os corpos se tornam úteis, dóceis e produtivos, apontam em direção a racionalidade instrumental, disseminada pelo gerencialismo, conforme o sistema de gestão das organizações contemporâneas opera (Foucault, 1979; Paula, 2005). Foucault é um dos autores que questiona veementemente a dinâmica das relações de trabalho impostas ao trabalhador pelo pensamento neoliberal, principalmente a lógica norte-americana, que na maioria das vezes vê o fruto do trabalho apenas por meio da lógica do capital (Virginio et al., 2011). Neste contexto, Ituassu e Tonelli (2012) destacam que o gerencialismo foi adotado como um modelo de conduta organizacional na sociedade contemporânea. O modelo procura transmitir uma imagem de gestão ideal, participativa e otimista, contudo, assim que é difundido na organização, se apresenta como meio indispensável para se obter o sucesso desejado.

Neste contexto, o trabalho que produz sentido para quem o realiza não é valorizado e, por vezes, acaba por ser desprezado em detrimento da perpetuação da lógica capitalista, ou seja, pela hipervalorização dos resultados quantitativos. Deste modo, o sujeito vale pelo montante de retorno que dá ao capital investido pelos acionistas, e não pelo que é, tampouco pelo que representa frente a um contexto tão abrangente quanto o cenário organizacional (Pellizari & Carvalho Neto, 2019). Wood et al. (2011) corroboram ao destacar que vários estudos no Brasil consideraram altamente nociva a prática gerencialista que fomenta de forma exacerbada a cultura do individualismo, da competitividade e do sucesso desenfreado. Para os autores, a disseminação desta cultura é uma das principais responsáveis por danificar as relações interpessoais no ambiente corporativo.

Ao se analisar a disponibilidade destas organizações em patrocinar os tratamentos para congelamento de óvulos, a partir da visão de Foucault de poder, surge a impressão de que tais organizações, dominadas pela visão puramente capitalista disseminada pelo modelo gerencialista desconsideram o que de fato está em jogo, e o risco que estas mulheres estão correndo ao abraçarem tal opção (Cordeiro & Mota-Santos, 2019), ou seja, a visão gerencialista “não discute ou sequer menciona o preço que os indivíduos terão que pagar por isso, nem tampouco o que terão que renunciar para receber tais ganhos” (Pellizari & Carvalho Neto, 2019 p. 298).

Portanto, se percebe que, em função da alta performance e rentabilidade financeira, o discurso gerencialista, por vezes, magnetiza o psicológico dos trabalhadores, sequestra a subjetividade e se dissemina profundamente nas organizações, apresentando novas formas de controle psicológico no trabalho (Faria & Meneghetti, 2007; Alcadipani & Bertero, 2012). Deste modo, se torna imprescindível destacar que a perspectiva de Foucault representa uma importante alternativa frente às abordagens tradicionais para se reconsiderar a realidade organizacional (Pereira et al., 2012).

2.2.3 As relações entre discurso e poder na perspectiva foucaultiana

A ausência das mulheres nos espaços de poder e tomada de decisão das organizações sinaliza a existência de mecanismos operantes que dificultam a equidade de gênero no ambiente organizacional. Essas disparidades, há um longo tempo, vêm dificultando substancialmente a ascensão das mulheres nas organizações, principalmente no que diz respeito à busca por posições de liderança (Lopes et al., 2014; Maruani & Hirata, 2003; Silveira & Hanashiro, 2011; Mota-Santos et al., 2014).

As mulheres contemporâneas continuam enfrentando desafios na busca por melhores posições. Boa parte desses desafios está relacionada às questões de gênero e a dificuldade em contrabalancear demandas de carreira e maternidade (Rocha-Coutinho, 1998; Mota-Santos et al., 2014; Vaz, 2013). Na percepção da maioria das mulheres, a maternidade é uma das principais concorrentes da vida profissional (Mota-Santos et al., 2014). Por isso, grande parte delas tem se questionado se vale ou não a pena se tornarem mães (Cordeiro, 2018a).

A literatura tem demonstrado que pressões sociais, profissionais, econômicas e pessoais estão fazendo com que as mulheres decidam adiar a maternidade (Carvalho Neto et al., 2010; Oliveira et al., 2011; Cordeiro & Mota-Santos, 2017; Inhorn et al., 2018). Dentre as mulheres que manifestam tal tendência, se destacam aquelas de classe média a alta e que ocupam cargos de liderança (Cordeiro, 2018a; Inhorn et al., 2018; Mota-Santos et al., 2014). É importante destacar que adiar ou não a maternidade certamente deve ser uma escolha livre, exercida pela própria mulher. Contudo, esta escolha necessita ser feita levando em conta as múltiplas variáveis que a envolve.

Neste contexto, dentre tantas temáticas, tais como: saber, disciplinarização e normatização da sociedade, Foucault se dedicou também aos discursos, a formação discursiva e sua correlação com o poder. O fato de algumas organizações estarem ofertando planos de benefícios que patrocinam financeiramente tratamentos de reprodução assistida, sob a alegação de que se trata de uma demanda das profissionais contemporâneas, aguça o desejo de se compreender se tal oferta favorece a equidade de gênero, ou se se trata apenas de mais um discurso ideológico capitalista, por meio do qual as organizações se beneficiam e sutilmente pressionam as mulheres para que, ao focarem no trabalho, coloquem suas vidas pessoais em segundo plano. Deste modo, se mostra pertinente e instigante analisar o discurso tanto das organizações quanto os das mulheres, no que diz respeito à oferta de tais benefícios.

Michel Foucault, na obra intitulada: *A ordem do discurso*, procurou demonstrar como a produção dos discursos não se dava de maneira espontânea, como se acreditava. Foucault argumenta por meio de sua obra que os discursos, na verdade, eram construídos por meio de um processo ordenado, organizado e redistribuído em todas as camadas da sociedade (Foucault, 1979). Foucault defendia a tese de que “por mais que o discurso, seja aparentemente bem pouca coisa, as interdições que o atingem revelam logo, rapidamente, sua ligação com o desejo e o poder” (Foucault 1996, p. 9). Por isso, é especialmente relevante avaliar a dinâmica das relações de poder e sua correlação como patrocínio do adiamento da maternidade sob a ótica das organizações, sem, contudo, desprezar a percepção da própria mulher.

A inserção do pensamento de Foucault no campo da análise discursiva foi marcada por tensões, críticas e reformulações (Foucault, 1995; Maldidier, 2003). Em todas suas obras, Foucault buscou encontrar as formações discursivas que deram abertura ao nascimento de cada discurso (Foucault, 2009). No entanto, foi na obra *Arqueologia do Saber* que Foucault define, de maneira apurada, o que para ele se constitua como discurso (Foucault, 1979; Giacomoni & Vargas, 2010).

Para ele a formação discursiva se constituía por “um conjunto de enunciados, que se apoiavam na mesma formação discursiva”, que continha fragmentos históricos, que Foucault denominou como: “unidade e descontinuidade na própria história” (Foucault, 2009, p. 132-133). Sendo assim, para ele, *Arqueologia* seria o método para desvendar como o homem constrói sua própria existência (Foucault, 1966).

Deste modo, a formação discursiva se apresenta como um sistema de dispersão e uma regularidade entre os objetos, enunciação, conceitos e as escolhas temáticas. Quatro vertentes de análise foram delineadas para encontrar as regras de formação do discurso, são elas: os objetos; os conceitos; as modalidades enunciativas e as estratégias (Foucault, 1996). Para cada vertente, se formam sistemas diferentes que não se hierarquizam idealmente, mas sim na própria prática do discurso (Foucault, 1996).

Neste contexto, é possível dizer que os discursos sofrem interdições, uma vez que nem sempre é possível fazer valer o direito de dizer tudo o que se deseja, e/ou se pensa em qualquer lugar e/ou circunstância. Aos sujeitos do discurso é imposto um conjunto de regras que definem o que pode se dizer ou não (Silva & Machado, 2016). Foucault apresenta a “vontade de verdade”, como um dos sistemas de exclusão do discurso que se caracteriza por ser um tipo de separação historicamente construída; que exerce, uma forma de fazer história, que eleva tudo aquilo que as pessoas disseram e dizem ao estatuto de acontecimentos (Foucault, 1996). O que foi dito instaura uma realidade discursiva; no ser humano, que é um ser discursivo, criado pela linguagem (Foucault, 1996; Giacomoni & Vargas, 2010).

De acordo com a percepção de Escobar et. al (1996), Foucault não apresenta um mundo sem sujeitos; ao contrário descreve “um mundo em que o sujeito já foi, ou está sendo submergido pelo discurso”. Aquilo ao qual o homem cede, que o conduz em sua superfície translúcida, que age e pensa por ele, que dita os enunciados necessários e autoriza os enunciados possíveis. Em seu texto “O sujeito e o poder”, Foucault (1995) afirma que é o sujeito que constitui o tema geral de suas pesquisas, assinala a história de como os seres humanos se tornam sujeitos e discorre sobre o poder existente sob a forma de relações perpassadas pelos discursos.

Deste modo, o discurso, ao mesmo tempo em que se apresenta como soberano é também encarcerado. A subjetivação consiste justamente no processo constitutivo dos sujeitos, processo de produção da subjetividade que possibilita, em uma percepção foucaultiana, a objetivação dos sujeitos (Foucault, 1996). Considerando que os modos de subjetivação produzem sujeitos singulares, por meio da análise dos discursos, se deve mostrar os procedimentos mobilizadores para a produção da subjetividade e, conseqüentemente, dos sujeitos (Foucault, 1996; Souza & Furlan, 2018).

Nesta lógica, os sujeitos e objetos são construídos discursivamente sobre o que se fala sobre eles (Foucault, 1996). Para exemplificar este conceito, se menciona o corpo humano: a forma como o corpo é compreendido atualmente surgiu a partir das modificações discursivas da passagem da Idade Média para a modernidade, onde o corpo passou a ser percebido, através da ótica da patologia, como um conjunto de órgãos, e a Medicina passou a descrevê-lo, ou seja, a formular práticas e efetuar dizeres sobre ele (Maldidier, 2003). O método proposto por Foucault se fundamenta em alguns conceitos centrais e são eles que dão o vértice das suas análises (Foucault, 1996). Dentre os principais conceitos estão: discurso, prática discursiva, enunciado, formação discursiva e saber (Giacomoni & Vargas, 2010). Destes conceitos surge a conexão de Foucault com a Análise do Discurso (Souza & Furlan, 2018; Giacomoni & Vargas, 2010).

A Análise do Discurso se correlaciona com o estudo das relações de poder, uma vez que os enunciados existentes nessas relações, que por sua vez, são discursivamente produzidos, apontam para relações intrínsecas entre poder e posição-sujeito. Foucault considerava a complexidade de tais relações e salientava que as relações de poder se enraízam profundamente no nexos social, e “está em toda parte; não porque englobe tudo e sim porque provém de todos os lugares” (Foucault, 1985, p. 89). Desta maneira, se torna instigante procurar compreender a partir da perspectiva de Foucault se as relações de poder se manifestam nas formações discursivas de legitimidade do patrocínio institucional do adiamento da maternidade. Ou seja, embora tal discurso seja apresentado com um benefício ofertado pelas organizações às profissionais, cabe analisá-lo, uma vez que pode estar permeado por marcas ideológicas de (ré) pressão histórica que persegue a mulher ao longo de décadas.

É no social marcado por mutualidade que se percebem pelos discursos as transformações constantes na constituição dos sujeitos, ou seja, por meio da Análise do Discursos é possível compreender as formações e transformações históricas, e também suas implicações e/ou determinações na produção da subjetividade (Maldidier, 2003). Assim, as relações de poder têm uma extensão consideravelmente grande nas relações humanas, são

relações sutis, múltiplas, em diversos níveis (Foucault, 2004). Por isso, não se pode falar em um poder, mas sim descrever as relações de poder. Nas relações humanas, quaisquer que sejam, o poder está sempre presente, portanto, há relações de poder em todas as relações entre sujeitos (Foucault, 1995).

Os enunciados de determinado campo discursivo são utilizados pelos sujeitos, quando estes ocupam um lugar institucional, de forma conveniente com os interesses de cada trama momentânea. Deste modo, os discursos possuem um suporte histórico e institucional, que sustenta ou aborta sua realização (Maldidier, 2003). Assim sendo, o discurso se constitui como uma prática, que constrói seu sentido nas relações e nos enunciados em pleno funcionamento. Foucault (2009, p. 133) define a prática discursiva como um “conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou linguística, as condições de exercício da função enunciativa”.

Desta maneira, da capacidade de apreensão da reconstrução social por meio do discurso, se reconhece pela pragmática do próprio discurso em que o falar é agir (Foucault, 1996; Carrieri et al., 2006). Neste contexto, o discurso se apresenta como um dos patamares da constituição de significado, onde é possível perceber as dimensões sociais, culturais e simbólicas que nele se expressam e que justificam a maneira pela qual os membros de sua comunidade discursiva se relacionam, se comportam e agem (Foucault, 1996; Fiorin, 2003; Carrieri et al., 2006). No campo das organizações, estes discursos se manifestam, se cruzam, e são especificados (Abdalla & Altaf, 2018; Carrieri et al., 2006).

Deste modo, é neste ponto em que os conceitos de Foucault em relação ao poder do discurso se cruzam e enriquecem a construção deste trabalho. Ao compreender que a existência do “nós” enquanto sujeitos é produzida e modificada por discursos (Foucault, 1979), se faz a correlação destes conceitos com a oferta institucional que envolve políticas e práticas de RH que contemplam a maternidade tardia e a reprodução assistida. Ou seja, se correlaciona ao discurso gerencialista contemporâneo (Gaulejac, 2007), que sugere sutilmente a estas profissionais que foquem no trabalho, sem permitir que questões referentes à maternidade “atrapalhem” sua produtividade. Neste sentido, o discurso gerencialista não se limita as fronteiras das práticas da gestão, mas se insere para além do ambiente organizacional, modelando conhecimentos, valores e comportamentos (Wood et al., 2011; Pellizari, Carvalho Neto, 2019), ele permeia também o discurso midiático contemporâneo e pode estar interferindo na percepção destas profissionais quanto ao momento considerado oportuno para se vivenciar a maternidade.

As pesquisas de Sargentini e Navarro (2004) e Piovezani (2004) analisaram esta perspectiva midiática e constataram que a mídia enquanto produção discursiva atua na produção da subjetividade, se arraiga nos sujeitos e integra seu funcionamento enquanto sujeitos sociais. Além disto, destacaram que os discursos de publicidade estão vinculados a uma indústria capitalista que possui força de construir, reconstruir e até mesmo desconstruir necessidades de consumo e formas de comportamento.

Piovezani (2004) destaca a mídia como aquela que produz e dissemina discursos voltados para a moldagem dos sujeitos. Esses discursos visam à construção de verdades para os sujeitos sobre como é e/ou, deveria ser, criando assim novas práticas de linguagem, novas concepções e formas de perceber o próprio corpo.

Correlatos a esses discursos, no âmbito social, outros se fazem presentes; aqueles que, de certa forma, podem ser agrupados sob a denominação de “biopoder”. Esses discursos sinalizam a necessidade do controle da natalidade, se voltam para a definição da idade mais adequada para o casamento e para a vivência da maternidade. São discursos caracterizados por saberes e análises de diferente natureza, voltados para o controle da vida, cuidados concernentes à estética corporal, cuidados com a saúde, exercícios físicos, busca de informações, o bem-estar em geral, etc. Estas produções discursivas, portanto, que se constituem sob a égide do cuidado de si, também atuam na produção da subjetividade.

Desta maneira, as organizações podem ser consideradas, concomitantemente, como um sistema de cooperação, competição e manipulação, pois, enquanto há colaboração para atingir os objetivos que são comuns a todos e que constituem os fins da organização, no seu interior há competição por maiores parcelas de poder, por privilégios e por promoção pessoal (Virginio et al., 2011). Nestes sistemas os discursos se sobrepõem fomentando-se a interdiscursividade que atrela e estabelece relações múltiplas se tornando um espaço fecundo também para o biopoder.

Os valores gerencialistas, têm conquistado muitos adeptos, pois estão pautados nos pilares riqueza, autonomia e status (Pellizari & Carvalho Neto, 2019). Neste contexto, “a relação funcionário-empresa se transforma em relações pessoais e com ela se confunde” (Frezza et al., 2009, p. 487). Mesmo que o discurso gerencialista seja de que tanto o sucesso organizacional, quanto do próprio profissional é representado apenas pela recompensa financeira envolvida, ainda assim, é uma prática vista por muitos como um modelo idealizado de gestão (Pellizari & Carvalho Neto, 2019).

A cultura contemporânea de utilização do tempo, também demonstra como o discurso gerencialista impacta a vida das profissionais (Frezza et al., 2009; Pellizari & Carvalho Neto,

2019). No ambiente organizacional, o tempo é sinônimo de retorno financeiro, portanto, o ritmo de trabalho está cada vez mais acelerado, e as demandas postas aos profissionais chegam a exigir deles uma dedicação quase exclusiva ao trabalho (Frezza et al., 2009).

A pesquisa realizada por Carvalho Neto et al. (2010), a respeito dos desafios profissionais enfrentados por mulheres executivas que chegaram ao topo da hierarquia organizacional em grandes empresas no Brasil, reforçou que alguns desses grandes desafios estão relacionados às altas exigências da carreira, ou seja, à dedicação necessária, que se traduz em significativa quantidade de horas que as mulheres precisam dispensar para a manutenção dessa carreira.

Além disso, as mulheres confrontam os preconceitos de gênero arraigados nas empresas, bem como a sobrecarga de funções com os cuidados com os filhos *versus* jornada de trabalho muito extensa. Ainda que estejam insatisfeitas com o desequilíbrio entre o seu tempo de trabalho e o tempo livre para dedicar à família, as mulheres executivas continuam apostando em suas carreiras, como visto nesta e em outras pesquisas (Andrade et al., 2013; Barbosa & Rocha-Coutinho, 2012; Bruschini & Puppini, 2004; Bruschini & Ricoldi, 2013; Carvalho Neto et al., 2010). “Deste modo, não há distinção entre o tempo e o espaço de trabalho e o tempo e o espaço de não trabalho, causando angústias e sofrimentos que muitas vezes se encontram maquiados por trás do gerencialismo” (Pellizari & Carvalho Neto, 2019, p. 299).

Cabe ressaltar que embora o enfoque desta tese seja analisar os discursos a partir de Foucault, se tornou absolutamente necessário evocar alguns autores que trabalham a temática do discurso gerencialista contemporâneo para que se fizesse a correta aplicação da perspectiva Foucaultiana ao cenário das organizações contemporâneas. Além disso, acredita-se que por meio de suas práticas discursivas, o discurso gerencialista se dissemina nas organizações, tanto por meio do discurso dos profissionais de RH, quanto por meio da própria mulher, bem como, pelo discurso midiático. Nesse sentido, analisar o discurso das mulheres e da empresa no que diz respeito a oferta deste tipo de benefícios se mostra pertinente e instigante.

2.3 Pausa no relógio biológico: a difusão das tecnologias de reprodução assistida e o patrocínio institucional da procrastinação da maternidade

Na última década, o congelamento de óvulos vem sendo propagado como uma tecnologia de esperança, que empodera as mulheres, permitindo-lhes continuar suas carreiras ou encontrar o parceiro certo sem o medo de comprometer sua fertilidade. Essa tecnologia foi

promovida e comemorada por vários nichos de mercado, dentre eles, clínicas de fertilidade e empresas multinacionais (Bernstein & Wiesemann, 2014; Mertes & Pennings, 2011).

Deste modo, as clínicas de reprodução assistida e alguns departamentos de RH das grandes empresas vêm promovendo a temática - congelamento de óvulos. Os pesquisadores em bioética e direito da saúde também promovem a tecnologia, contudo, tendem ao diálogo, conscientização e segurança da mulher envolvida. Além de salientar que as informações quanto a eficácia do tratamento deve ser informada previa e adequadamente as mulheres que pretendem se submeter ao tratamento (Bernstein & Wiesemann, 2014; Mertes & Pennings, 2011).

Embora haja algumas vozes críticas (Mohapatra, 2014; Shkedi-Rafid & Hashiloni-Dolev, 2012), os discursos jurídicos, éticos e médicos contribuem para uma visão geral de que o congelamento de óvulos é uma tecnologia capacitadora que dá às mulheres uma opção quanto a dilatação da sua fertilidade futura. Tanto os críticos quanto os defensores do congelamento de óvulos se concentram na díade médico-paciente. No entanto, este enfoque pode ser muito limitado uma vez que não contempla os fatores sociais, políticos e comerciais que envolvem a temática (Mayes et al., 2017).

Atualmente uma pluralidade de vozes se combinam para promover o congelamento de óvulos como uma solução tecnológica para uma gama de problemas sociais (Eshre et al., 2012).

Deste modo, conhecer o desenvolvimento histórico desse procedimento é relevante para entender a sua recente promoção. Ao contrário do que se imagina, o congelamento de óvulos não é uma técnica tão recente. O primeiro caso registrado de uma gestação bem-sucedida realizada a partir de um óvulo congelado é datado de 1986. Contudo, apenas no início dos anos 2000 que o recurso foi aprimorado a ponto de garantir uma taxa de gravidez favorável e se tornou, então, um tratamento possível de ser realizado em clínicas de reprodução humana, (Eshre et al., 2012; Baldwin et al., 2014; Robertson, 2014; Argyle et al., 2016).

Essa evolução se deu pela técnica conhecida como vitrificação, que tornou o congelamento dos óvulos mais rápido, permitindo que a célula reprodutora feminina sofra menos danos durante o procedimento (Argyle et al., 2016). Os estudos já comprovaram que o congelamento é sim, uma boa alternativa para preservar a fertilidade de mulheres que querem engravidar, as chances de sobrevivência do óvulo ao congelamento chegam, atualmente, a 90 – 95% (Alvarenga et al., 2018).

O procedimento completo de congelamento de óvulos pode ser dividido em alguns passos principais. São eles:

- a) **Indução da ovulação:** consiste na administração de hormônios, que podem ser aplicados pela própria paciente, durante um período de aproximadamente 10 dias. Esse procedimento tem como objetivo aumentar o crescimento de um número maior de folículos dentro de um mesmo ciclo menstrual, resultando na coleta de mais de um óvulo, ao contrário do que ocorre na ovulação natural;
- b) **Monitoramento da ovulação:** também chamada pelos especialistas em reprodução humana de controle ovulatório seriado, essa etapa visa acompanhar a eficácia dos hormônios utilizados para a indução da ovulação por meio de ultrassonografias e/ou exames de sangue, que permitem medir os folículos que se desenvolveram e prever de maneira aproximada a quantidade de óvulos que serão resultantes do procedimento de coleta;
- c) **Coleta dos óvulos:** cerca de 34 a 36 horas após a última aplicação hormonal orientada pelo especialista é realizada a coleta dos óvulos resultantes da indução ovariana. O procedimento, feito sob analgesia geral sem suporte ventilatório (semelhante a uma sedação), consiste em aspirar os óvulos utilizando uma pequena agulha acoplada em um aparelho de ultrassonografia (transdutor), que permite a orientação do especialista. A coleta leva aproximadamente de 10 a 15 minutos e a paciente não deve sentir nenhuma dor ou dor de leve intensidade, podendo ser liberada momentos após o procedimento;
- d) **Preparação para o congelamento:** após serem aspirados, os óvulos passam por substâncias chamadas de crioprotetoras, que evitam a formação de cristais de gelo durante o congelamento, preservando a qualidade da célula. O óvulo, após ser coletado e devidamente preparado, é inserido em um recipiente armazenador próprio, que possui nitrogênio líquido (N₂), a -196°C, em seu interior, para o congelamento e ali fica armazenado. Quanto mais rápido for o processo de congelamento, melhor, pois as estruturas do óvulo serão menos danificadas e, conseqüentemente, a qualidade do gameta é preservada (Passos & Pithan, 2015).

O congelamento de óvulos é um tratamento procurado tanto por mulheres jovens que precisam se submeter a algum tratamento que afete seus ovários, quanto por aquelas que desejam adiar a maternidade para uma idade mais avançada. Esta técnica também é aplicada na doação de óvulos. No caso de congelamento de embriões, a técnica elimina a necessidade de se transferir diversos embriões para o útero da paciente, já que podem ser descongelados um de

cada vez e inseridos em diferentes ciclos, o que reduz a chance de gestação múltipla (Alvarenga et al., 2018; Passos & Pithan, 2015).

Deste modo, o congelamento de óvulos geralmente é indicado para pacientes que possuem o desejo de engravidar futuramente, mas ainda não se consideram no momento certo para isso. No entanto, existem outras razões para uma paciente considerar o congelamento de óvulos, tais como:

- a) Preservação da fertilidade: alguns tratamentos oncológicos, como a radioterapia ou a quimioterapia, podem afetar a fertilidade. Nesses casos, o congelamento de óvulos é realizado antes de a mulher iniciar o tratamento contra o câncer, permitindo que ela tenha um filho biológico futuramente.
- b) Tratamento de fertilização in vitro: nos casos em que a coleta de espermatozoides do parceiro da paciente não resulta em um número considerado ideal para a FIV, os óvulos coletados no procedimento poderão ser congelados para aguardar uma coleta melhor de gametas masculinos. Existem também casos de mulheres que preferem congelar os óvulos excedentes resultantes da indução ovulatória que é realizada durante o tratamento de fertilização in vitro, como uma garantia para próximas gestações ou casos de falhas.
- c) Baixa reserva ovariana: congelar os óvulos pode ser uma opção importante para pacientes que apresentam histórico familiar de menopausa precoce e se preocupam com a possibilidade de não conseguir engravidar devido à reserva ovariana baixar mais rapidamente com o passar dos anos (Alvarenga et al., 2018; Passos & Pithan, 2015).

Deste modo, Passos e Pithan (2015) salientam que de uma maneira geral, independentemente da motivação que leva a mulher a considerar a ideia de congelar os óvulos para engravidar futuramente, é fundamental buscar a orientação de um especialista em reprodução humana, uma vez que apenas um profissional poderá indicar se o procedimento é realmente necessário ou viável para o caso.

2.3.1 O cenário Internacional

Em 2014, em virtude de as gigantes mundiais de tecnologia, Apple e Facebook, anunciarem que pagariam pelo tratamento de congelamento de óvulos de suas funcionárias que

optassem pela procrastinação da maternidade, o jornal britânico *The Guardian* relatou a iniciativa destas empresas como o grande equalizador nas relações de gênero no local de trabalho (Tran, 2014; Sydell, 2014). Outros meios de comunicação descreviam como um novo benefício para as mulheres que permitiria que elas finalmente pudessem imaginar um mundo em que a vida não seja ditada pelo relógio biológico (Rosenblum, 2014).

Muitas empresas de fertilidade americanas acompanharam promovendo o congelamento de óvulos como meio de "preservar a fertilidade das mulheres". O serviço é ofertado como uma apólice de seguro, como uma espécie de pausa no relógio biológico, até que as mulheres encontrem o parceiro certo ou alcancem certos objetivos de carreira (USC Fertility, 2020; Virtus Health, 2020; Genea, 2020).

Mason e Ekman (2017), professoras de direito da UC Berkeley e autoras de vários livros sobre políticas de fertilidade no mundo corporativo, alegam que as organizações estão ofertando estes tipos de benefícios, não porque suas funcionárias desejem isso, mas sim porque é uma estratégia interessante para os negócios. Dessa forma, as mulheres recebem a mensagem de seus empregadores de que o trabalho e a vida familiar são igualmente importantes. Na percepção de Mason e Ekman (2017), não é um ou outro, devem ser ambos.

Nesta perspectiva, seria mais plausível que as empresas discutissem e propusessem políticas e práticas de RH que oferecessem horários flexíveis ao invés de congelamento de óvulos. O perfil das mulheres que optam pelo congelamento de óvulos são, comumente, mulheres profissionais de classe média, altamente educadas e com faixa etária entre 30 e 39 anos (Baldwin et al., 2015). Um dos motivos mais comum para elas adiarem a gravidez é a falta de um parceiro, a carreira profissional e/ou por ainda não ter alcançado o patamar de vida financeira idealizado por elas (Baldwin et al., 2015).

Embora os dados publicados sobre o uso e o resultado do congelamento de óvulos por razões não médicas ainda sejam poucos, se sabe que na Europa o cenário é heterogêneo em termos de legislação, acesso e prática. Países como Áustria, Malta e França têm uma lei estrita que proíbe o congelamento de óvulos por indicações não médicas, com exceção apenas para doadores de óvulos sem filhos. Alguns países permitem e definem o acesso ao congelamento de óvulos desde que respeite um limite de idade máxima, por exemplo, na Bélgica o limite é até 45 anos, na Dinamarca até 46 anos e na Alemanha a faixa é entre 20 a 49 anos. Notavelmente, nenhum país europeu tem programas públicos de financiamento para tratamento de congelamento de óvulos (Eshre et al., 2012).

À medida que as novas tecnologias reprodutivas se expandiram nos Estados Unidos, a maternidade está ocorrendo em idades cada vez mais avançadas. Como a maternidade tardia

não é mais um tabu para os americanos, ao contrário, vem se tornando uma prática social constante, um número crescente de mulheres está optando por vivenciar a primeira gestação em idade tardia por meios tecnológicos.

Para maioria dos americanos, essas mulheres são vistas como parte de um novo perfil comportamental que está se engajando em novas possibilidades de vida, respondendo às mudanças das realidades sociais, culturais, físicas e econômicas. Uma pesquisa americana que ouviu 79 casais, se utilizando de conceituações interacionistas simbólicas de identidade e estigma, apontou que as mulheres veem negociando suas identidades sociais em detrimento das mudanças associadas à maternidade tardia. Além disto, concluiu que a maternidade tardia será um fenômeno que contribuirá para uma mudança duradoura nas visões sobre o que constitui a velhice (Friese et al., 2008).

No Estado de Nova York, os legisladores juntamente com a *The National Infertility Association-RESOLVE*: (Associação Nacional Americana de Infertilidade) aprovaram em 1º de janeiro de 2020 grandes atualizações à lei de seguros de saúde existente no estado. Nova York é um dos únicos quinze estados americanos que possui alguma forma de lei de seguro contra infertilidade. A legislação estadual chamada: Fair Access to Fertility Treatment- FAFTA, (Lei do Acesso Justo ao Tratamento da Fertilidade) estava em vigor desde 2016 (Levine, 2020).

As atualizações passaram a contemplar tratamentos para infertilidade e a exigir que todas as grandes seguradoras de saúde passassem a cobrir tratamento para fertilização in vitro para pessoas com diagnóstico médico de infertilidade. O mandato também exige cobertura para tratamentos de congelamento de óvulos e espermatozoides (Levine, 2020). Para fins de aplicação da lei, a definição de infertilidade é dada pelo Comitê Internacional de Monitoramento de Tecnologias Reprodutivas Assistidas - (ICMART), ou seja, a infertilidade é uma doença caracterizada pelo fracasso em estabelecer uma gravidez clínica após 12 meses de relações sexuais regulares e desprotegidas, ou devido a um comprometimento da capacidade de reprodução de uma pessoa. As intervenções de fertilidade podem ser iniciadas em menos de 1 ano, com base na história médica, sexual e reprodutiva, idade, achados físicos e testes de diagnóstico (Adamson et al., 2018).

Em síntese, a nova lei se aplica as pessoas que sejam acobertadas pelo seguro de saúde total de seus empregadores. A seguradora deve dar cobertura no mercado do “Grande Grupo” controlado pelo Estado de Nova York, geralmente apenas empresas com 100 ou mais funcionários são consideradas eletivas. A lei garante até 3 ciclos de fertilização in vitro, seja por transferência de embriões frescos, ou por transferência de embriões congelados. Além disto, fornece cobertura para tratamentos de preservação de fertilidade medicamente necessários, ou

seja, infertilidade causada por uma intervenção médica, como radiação, medicação ou cirurgia. Isso significa congelar espermatozoides ou óvulos antes desses procedimentos médicos. A lei atualizada também proíbe a negação de cobertura para a fertilização *in vitro* ou a preservação da fertilidade devido à idade, sexo, orientação sexual, estado civil e identidade de gênero (Levine, 2020).

Uma pesquisa divulgada durante o congresso da Sociedade Europeia de Reprodução Humana e Embriologia em 2018, em Barcelona, confirmou que a falta de um parceiro ou um relacionamento estável são os principais motivos para as mulheres buscarem ajuda em uma clínica de reprodução. A pesquisa foi realizada por pesquisadores da Universidade de Yale, na qual foram ouvidas 150 mulheres. Os resultados mostram que 85% das participantes estavam solteiras quando tomaram a decisão de procurar por uma clínica de reprodução assistida, e 15% delas estavam em um relacionamento no qual os parceiros não nutriam o desejo de ter filhos (Mason & Ekman, 2017).

2.3.2 O cenário brasileiro

Passados 31 anos do primeiro êxito com a fertilização *in vitro* no país - nascimento do primeiro bebê de proveta brasileiro em 1984 - a aplicação de tecnologias de reprodução assistida continua disponível quase que exclusivamente no setor privado da medicina. Tendo em vista o alto custo financeiro dos procedimentos de reprodução humana, esta concentração da medicina reprodutiva no setor privado é muito maior do que no âmbito da saúde pública. Entretanto, a decisão de adiar a maternidade tem levado muitas mulheres a procurar as clínicas de reprodução assistida em busca de procedimentos como, por exemplo, o congelamento de óvulos (Nez, 2019).

Apesar de não possuir números oficiais de óvulos congelados no Brasil, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) monitora a quantidade de embriões congelados. Em 2017, foram congelados 75.557 embriões, e em 2016 foram 66.597, ou seja, houve um aumento de 13%. Esse dado está no último relatório divulgado pelo Sistema Nacional de Produção de Embriões (SisEmbrio), que é gerenciado e monitorado pela Anvisa (SisEmbrio/Anvisa, 2018).

O SisEmbrio – Sistema Nacional de Produção de Embriões foi criado pela Resolução de Diretoria Colegiada/Anvisa RDC no 29, de 12 de maio de 2008, e atualizado pela RDC no 23/2011, com os seguintes objetivos:

- a) Conhecer o número de embriões humanos produzidos pelas técnicas de fertilização *in vitro* criopreservados (congelados), nos Bancos de Células e Tecidos

Germinativos-BCTGs, mais conhecidos como clínicas de Reprodução Humana Assistida;

- b) Atualizar as informações sobre embriões doados para pesquisas com células tronco embrionárias, conforme demanda da Lei no 11.105/2005 (Lei de Biossegurança) e Decreto no 5.591/2005;
- c) Divulgar informações relacionadas à produção de células e tecidos germinativos (oócitos e embriões) no Brasil, como: número de ciclos de fertilização in vitro realizados, número de oócitos produzidos, número de oócitos inseminados, número de oócitos com dois pronúcleos, número de embriões clivados, número de embriões transferidos, bem como o número de embriões descartados por ausência de viabilidade;
- d) Divulgar os indicadores de qualidade dos Bancos, para promover a melhoria contínua do controle de qualidade dos Bancos, auxiliar os inspetores sanitários a avaliar/inspecionar os BCTGs, bem como possibilitar o acesso à população aos indicadores de qualidade dos serviços (SisEmbrio/Anvisa, 2018).

Do ponto de vista da regulação, existe em vigor apenas uma norma do Conselho Federal de Medicina (CFM) datada de 2013. A Resolução CFM nº 2.013/13 destaca a segurança da saúde da mulher e a defesa dos direitos reprodutivos para todos os indivíduos. Essa é a terceira norma sobre o assunto. A primeira resolução do CFM sobre o tema foi publicada em 1992, e houve uma atualização em dezembro de 2010. As resoluções do CFM preenchem uma lacuna legal, pois não existem regras específicas que regulem a prática da reprodução assistida no Brasil.

Embora os especialistas em reprodução assistida recomendem que a mulher que pretende adiar a maternidade congele seus óvulos até os 35 anos, enquanto são mais novos e possuem mais qualidade, a partir da Resolução CFM nº 2.013/13 a idade máxima das candidatas à gestação de reprodução assistida passou a ser de 50 anos no Brasil. A resolução traz diversas orientações, tais como o destino dos embriões congelados, e esclarece dilemas envolvendo o descarte dos óvulos congelados, ou seja, permite que caso seja da vontade dos pacientes, os embriões crio preservados poderão ser doados para outros pacientes; ou doados para pesquisas de células-tronco, conforme previsto na Lei de Biossegurança. Além disto, podem optar pelo descarte após cinco anos. Os embriões poderão continuar congelados desde que os pacientes expressem essa vontade e assumam as responsabilidades por essa decisão.

Na opinião dos especialistas a idade ideal para congelar óvulos é até 30 anos, no entanto, as mulheres têm procurado em torno de 37 anos. O principal problema em procurar a técnica mais tarde é o fato de submeter a mulher a mais de um ciclo de coleta, além disto, o risco de os óvulos não terem mais a qualidade necessária aumenta muito. Os especialistas em reprodução assistida sugerem congelar pelo menos 15 óvulos, e quanto mais idade tem a mulher, menos óvulos ela possui. Uma mulher de 40 anos, por exemplo, possui um estoque ovariano bem menor que uma mulher de 30 anos, então é possível que ela tenha de se submeter ao procedimento mais de uma vez para conseguir coletar uma quantidade mínima e segura de óvulos (Nez, 2019).

As pesquisas de Camargo e Prestes (2013), Carvalho (2014), e Pimentel et al. (2016), apontam que vem aumentando consideravelmente no Brasil a procura pelos procedimentos de tecnologia de reprodução assistida (TRA). Além disto, já se sabe que dentre os principais fatores que têm contribuído para que o crescimento dessa procura aconteça no país a dinâmica de vida da mulher contemporânea é uma das causas. Um levantamento recente feito pela BBC News Brasil em seis clínicas de reprodução assistida em São Paulo e no Rio de Janeiro corrobora e destaca o aumento significativo pela procura por procedimentos de congelamento de óvulos (Nez, 2019).

Barbosa e Rocha-Coutinho (2012) também contribuem ao explicar que as mulheres não se sentem mais desconfortáveis em vivenciar a maternidade mais tarde, e relaciona este comportamento com as conquistas femininas das últimas décadas. Contudo, embora muitas mulheres não se sintam mais desconfortáveis em adiar a maternidade, isso não quer dizer que o desejo por filhos não esteja presente (Cordeiro & Mota-Santos, 2019). Na realidade, há impasses em decorrência dessa escolha, posto que vários são os motivos pelos quais o adiamento pode acontecer. Dessa forma, se acredita que muitas mulheres que almejam ter filhos e se deparam com a impossibilidade de concretizar tal sonho pelas vias naturais acabam recorrendo à opção de reprodução assistida (Ferreira, 2017).

Os especialistas vêm chamando de "congelamento social de óvulos" a tendência de "mulheres saudáveis", ou seja, mulheres que não possuem problemas de infertilidade, entretanto, decidem congelar seus óvulos para preservar a fertilidade. A tendência se distingue do congelamento por indicação médica, ou seja, em casos de doença, quando, por exemplo, a mulher está em tratamento de câncer (Nez, 2019). No Brasil, pesquisas que buscavam compreender o comportamento das mulheres brasileiras em relação a maternidade tardia destacam que os projetos de vida em relação à maternidade têm sido preteridos e postergados

em função de atividades de ordem profissional (Carvalho, 2014; Corrêa, 2000; Vargas, 2012; Souza et al., 2011).

Uma pesquisa recente com mulheres brasileiras que postergaram a maternidade voluntariamente e, posteriormente, recorreram às técnicas de reprodução assistida (Cordeiro, 2018a), confirmou a evidência que já vinha apontando a literatura brasileira, ou seja, que as mulheres optam por adiar a maternidade para após os 30 anos, principalmente por motivos relacionados à carreira. A pesquisa intitulada: “*Trabalho e Relógio biológico: Um estudo com mulheres que se submeteram às técnicas de reprodução assistida*” demonstra que existem pelo menos três principais motivos, complementares entre si, pelos quais as mulheres brasileiras postergam a maternidade para posteriormente procurar o auxílio da reprodução humana. O primeiro diz respeito ao tempo de dedicação à formação acadêmica e aos estudos suplementares, que se constituem em ferramentas de investimento na carreira; o segundo trata da busca por estabilidade financeira, que também está diretamente correlacionado à carreira profissional; e, por fim, o terceiro se refere à procura pelo parceiro ideal.

Uma pesquisa realizada pela Universidade de Yale demonstra o que já havia encontrado no estudo brasileiro, divergindo apenas quando diz ser a falta de um parceiro ou um relacionamento estável o principal motivo para as mulheres buscarem ajuda em uma clínica de reprodução (Mason & Ekman, 2017).

No contexto brasileiro, quanto ao investimento em uma carreira que lhes garanta estabilidade financeira, as mulheres necessitam dispensar maior quantidade de horas em seu desenvolvimento pessoal e acadêmico. Conforme destacado pelas publicações, as mulheres despendem, em média, oito a nove anos de dedicação a estudos acadêmicos, com aprendizados de idiomas, além de programas de intercâmbios (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2018).

Os dados encontrados no estudo de Cordeiro (2018a) evidenciaram que, em muitas ocasiões, as mulheres não percebem que estão adiando a maternidade, pois pensam apenas que estão seguindo um curso natural da vida. Por isso, cada vez mais elas vêm encarando com naturalidade a maternidade tardia. Assim, a experiência da maternidade tardia não é apenas uma questão de escolha individual e consciente da mulher, mas demonstra ser também uma questão de cunho social. Quanto à busca pelo parceiro ideal, o estudo demonstra que a perspectiva é semelhante. Ao deixar de investir em suas vidas sociais, focando no desenvolvimento intelectual e profissional, as mulheres potencializam as dificuldades em encontrar um parceiro afetivo, ainda mais um com o qual elas gostariam de dividir o projeto da maternidade. Desse modo, elas estão se casando mais tarde e quando se casam, algumas encontram parceiros que

já possuem filhos e/ou que não desejam tê-los. Isso aparece também na pesquisa de Carvalho Neto et al. (2010) com as executivas, bem como na pesquisa de Silveira (2020) com as mulheres aviadoras.

Sobre as questões de ordem profissional e as exigências pessoais em relação à estabilidade financeira, é possível afirmar que o desenvolvimento de uma carreira sólida, antes de se constituir família, tem se mostrado como um fator de grande relevância na decisão das mulheres sobre o momento ideal para se tornarem mães. Nesse sentido, se verificou que o anseio de se ter estabilidade profissional e financeira tem determinado a perspectiva que essas mulheres nutrem em relação ao exercício da maternidade, visto que, para elas, essa estabilidade é um pré-requisito, tanto para o matrimônio, quanto para a maternidade (Cordeiro, 2018a).

Muito embora a literatura corrobore que as mulheres já tenham vencido as primeiras barreiras quanto à sua inserção no mercado de trabalho, ainda assim, por meio dos dados encontrados, se percebe que a falta de flexibilidade das organizações quanto às demandas femininas, no que diz respeito ao exercício da maternidade, tem se constituído em fomento à procrastinação da maternidade (Cordeiro & Mota-Santos, 2017; Santos, 2012; Fiorin et al., 2014). Dessa maneira, se concluiu que o comportamento da mulher brasileira de postergar a maternidade tem sido favorecido pelas crescentes demandas do ambiente corporativo e reforçado pela possibilidade de acesso aos procedimentos da reprodução assistida (Cordeiro, 2018a).

Deste modo, o adiamento da maternidade ocorre, na maioria das vezes, de forma voluntária, o que não significa dizer que as mulheres o fazem de forma plenamente consciente (Cordeiro & Mota-Santos, 2018b). Entretanto, apesar de as mulheres usufruírem da opção de adiar a maternidade, ainda estão sujeitas às dificuldades causadas pelo envelhecimento (Carvalho, 2014; Corrêa, 2000; Vargas, 2012; Souza et al., 2011).

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão descritos os procedimentos metodológicos que nortearam o tipo de pesquisa utilizada. Serão abordados também os critérios para a construção do universo de estudo, o método de coleta de dados, a forma de tratamento desses dados.

3.1 Qualificação da pesquisa

O presente estudo corresponde a uma pesquisa exploratória desenvolvida com base em método qualitativo. Considerando que são poucas as publicações em âmbito internacional e, além disto, não foram encontrados na literatura brasileira trabalhos que abordem o fenômeno emergente: Empresas no Brasil que em seu rol de benefícios patrocinam o adiamento da maternidade tardia, através da concessão de benefícios corporativos que custeiam tratamentos de reprodução assistida para suas profissionais, trata-se de um tema pouco explorado e, portanto, se justifica o caráter exploratório da pesquisa (Gil, 2008). Além disto, o objetivo desse estudo não é testar ou confirmar uma determinada hipótese, e sim realizar descobertas, sendo assim, o método adotado se demonstrou o mais adequado para desenvolvimento da pesquisa.

Deste modo, o enfoque principal da pesquisa é compreender qualitativamente (1) a perspectiva das empresas que patrocinam a maternidade tardia por meio da concessão de benefícios corporativos correlacionados a reprodução assistida quanto a sua motivação para concederem tal benefício, (2) a perspectiva das mulheres profissionais que vivenciaram a maternidade tardia por meio da reprodução assistida quanto a concessão e legitimidade de tal benefício, ou seja, mulheres de classe média à alta, que se submeteram às técnicas de reprodução assistida em idade superior a 30 anos e que obtiveram, em algum momento de suas vidas, uma trajetória de vida profissional e, por fim, (3) compreender a partir da perspectiva de Foucault, como as relações de poder se manifestam na correlação entre a percepção das mulheres e das empresas.

Deste modo, a partir de tais perspectivas se espera emergir a resposta para a pergunta central da pesquisa, que é: o patrocínio institucional do adiamento da maternidade se constitui como um benefício legítimo, ou poderia ser um tipo de (ré) pressão histórica que persegue a mulher ao longo de décadas?

3.2 Planejamento da pesquisa

Desenvolver uma pesquisa exploratória em um país tão extenso quanto o Brasil se tornou uma tarefa extremamente desafiadora, tendo em vista que um dos objetivos deste estudo depreendia identificar empresas no Brasil que disponibilizam às suas profissionais benefícios corporativos que contemplam patrocínio financeiro para tratamentos de reprodução assistida e congelamento de óvulos. Como na fase inicial da pesquisa não se sabia quais/quantas e como identificar tais empresas, principalmente levando em conta que o volume de empresas no Brasil é muito vasto, antes de se iniciar a coleta de dados foi de extrema importância que se estabelecessem parâmetros que indicassem quais empresas deveriam ser contactadas na fase da pesquisa de campo.

Deste modo, o primeiro passo foi estabelecer o perfil das empresas que deveriam ser contactadas, ou seja, foram estabelecidos os seguintes parâmetros: empresas que possuem estrutura e capacidade financeira para custear este tipo de benefício e que possuem em seu quadro de colaboradores, mulheres em cargos gerenciais e executivos. Os traços do perfil se basearam no fato que de acordo com a Federação Brasileira das Associações de Ginecologia e Obstetrícia - (Febrasgo), um tratamento de reprodução assistida possui um custo mínimo em torno de R\$15 mil reais (Febrasgo, 2011, SBRH, 2017).

Neste sentido, se acredita que as empresas que ofertam benefícios corporativos desta magnitude possuam capacidade financeira para custear tal cobertura. Logo, inferiu-se que tais empresas, de acordo com a ótica contábil, deveriam ser empresas de médio e/ou grande porte, ou seja, que possuem faturamento condizente com tamanha despesa. Cabe salientar que o parâmetro para classificação de porte tributário é estabelecido pela Receita Federal do Brasil – RFB conforme, o Quadro 2 demonstra:

Quadro 2 – Critério para Classificação de porte tributário

Porte da Empresa	Comércio e Serviços	Indústria e Construção	Faturamento Anual
	Números de Empregados		
Microempresa	Até 9	Até 19	Menor ou igual a R\$ 360 mil
EPP	10 a 49	20 a 99	Maior que R\$ 360 mil
Médio Porte	50 a 99	100 a 499	Maior que R\$ 4,8 milhões
Grande `Porte	>99	>499	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Adaptado de Guimarães, Carvalho & Paixão, (2018).

Além do porte das empresas, se elencou também as demais características que se consideravam indispensáveis para compor o perfil das empresas que se pretendia pesquisar. Tais como, a necessidade de possuir participação feminina em cargo de gestão, bem como que tais profissionais possuíssem perfil etário entre 25 anos a 40 anos, ou seja, mulheres que de acordo com a literatura, estão mais predispostas a vivenciarem a maternidade tardia (Souza et al., 2015; Silva et al., 2016; Cordeiro, 2018a). O perfil completo foi elencado no quadro de caracterização das empresas conforme Quadro 3 a seguir:

Quadro 3 - Caracterização das empresas

<u>Perfil das empresas</u>	
a)	Empresa Brasileira e/ou Atua no Brasil
b)	Médio ou Grande Porte
c)	Possui mais que 100 empregados
d)	Possui mulheres em cargos executivos
e)	Faixa etária da força de trabalho feminina entre 25 a 40 anos
f)	Possui Práticas de Gestão de Carreira
g)	Possui programa que contribuam com o equilíbrio vida pessoal e profissional

Fonte: Elaborado pela autora

Com a intenção de conferir objetividade à pesquisa e principalmente de dar celeridade ao processo, se optou por coletar dados secundários extraídos do Relatório Acadêmico – MEPT, a fim de constatar se as empresas elencadas no ranking do Guia Você S/A 2019 possuíam o perfil estabelecido. Acreditava-se que se tais empresas apresentassem este perfil, logo poderiam ser classificadas como aptas a serem contatadas.

A escolha pelo relatório se deu devido a sua grande relevância para estudos na área de Gestão de Recursos Humanos (GHR). O relatório MEPT surgiu a partir de uma parceria da Editora Abril e o Programa de Gestão de Pessoas da Fundação Instituto de Administração (PROGEP - FIA). A metodologia utilizada foi desenvolvida pelos professores André Fischer e Joel Dutra da Faculdade de Economia e Administração da Universidade São Paulo – FEA-USP. De acordo com os professores, “a pesquisa tem por objetivo gerar dados para estudos na área de Gestão de Recursos Humanos. Tais dados são convertidos e utilizados tanto para a

revista em “matérias dirigidas ao público profissional”, quanto para o meio acadêmico (GHR) contribuindo para a criação de conhecimento na área por meio da publicação de artigos, dissertação e teses” (Fischer et al., 2019 p.5).

Participam do estudo empresas privadas, instituições públicas, organizações sem fins lucrativos e cooperativas que operem no mercado brasileiro e/ou internacional há pelo menos três anos e que possuam no mínimo 100 funcionários. O relatório avalia as práticas gerais destas empresas em 12 categorias de avaliação de gestão de pessoas (Fischer et al., 2019), o que é de suma importância para este estudo, uma vez que um dos objetivos deste estudo inclui identificar se no Brasil existem discussões e/ou políticas e práticas de RH que ofertam algum tipo de benefício correlacionado com custeio para reprodução assistida.

As empresas que fazem parte deste ranking geralmente ofertam benefícios que vão além do trivial, a maioria dos benefícios já são ofertados por empresas de grande influência no mundo corporativo no âmbito internacional. Neste contexto, as empresas elencadas no ranking do Guia Você S/A, são consideradas como as melhores empresas para se trabalhar no Brasil, por isso, se acreditava que discussões e/ou políticas e práticas que contemplem os custos com reprodução assistida e congelamento de óvulos estivessem presentes no rol de benefícios destas empresas. Desta maneira, se optou inicialmente por tentar contactar prioritariamente empresas que estiverem elencadas neste ranking.

Neste contexto, para nortear a coleta apenas se planejava conseguir as respondentes inicialmente dentre as 150 empresas elencadas no ranking do guia VOCÊ S/A. A partir das 150 empresas elencadas no ranking foi possível levantar o contato de 53 empresas. Tal levantamento foi realizado entre os meses de outubro/2020 a junho de 2021. Os meios utilizados para realizar o levantamento foram: (1) as ferramentas de busca do Google, bem como, (2) o próprio site das empresas e, por vezes (3) via rede social da empresa, tal como o Instagram.

Como as empresas elencadas no ranking do guia VOCÊ S/A normalmente possuem uma visibilidade social significativa, a maioria possui algum tipo de canal e/ou mídia social que propõe interação com seus usuários. Destas 53 empresas, se obteve o e-mail de algumas, de outras se conseguiu o telefone, de outras Instagram e/ou LinkedIn etc. Foram realizadas várias tentativas de interações, utilizando os canais de contatos levantados, por isso, se esperava obter um retorno significativo. Entretanto, a pandemia da COVID-19 surpreendeu a todos e influenciou diretamente no andamento desta pesquisa.

Tendo em vista o cenário de pandemia do COVID-19 enfrentado globalmente entre março de 2020 e que perdura até o momento, muitas dificuldades surgiram e tiveram de ser superadas. Dentre a primeira etapa da pesquisa (qualificação - 09/2020) e a segunda etapa (pós

qualificação até a obtenção da primeira entrevista – 07/2021) se passaram um espaço de quase 10 meses procurando contatos e em buscas por retorno.

Neste período muitas tentativas de contatos foram realizadas, tanto por e-mail, telefone, quanto pela própria plataforma e/ou site das empresas, bem como por meio de diferentes plataformas de mídia social, porém sem quase nenhum sucesso. A maioria das empresas contactadas sequer responderam as diversas mensagens encaminhadas. Atribui-se esta falta de respostas ao contexto pandêmico, onde de acordo com (IBGE, 2020; Lemos et al., 2021), mais de 8 milhões de trabalhadores tiveram que exercer suas atividades profissionais de forma remota, em home-office, por consequência a maioria dos telefones e e-mails corporativos não estavam disponíveis.

3.3 Método de coleta de dados

3.3.1 Perspectiva das mulheres profissionais

Os dados relacionados a percepção das mulheres foram coletados por meio de entrevista semiestruturadas. Buscou-se compreender a percepção das mulheres quanto à legitimidade de benefícios corporativos que patrocinam financeiramente a maternidade tardia.

Deste modo, foram ouvidas 26 mulheres profissionais que se submeteram ao tratamento de reprodução assistida com idade igual ou superior a 35 anos, entretanto, não obtiveram auxílio financeiro por parte da empresa para se submeterem às técnicas de reprodução assistida. Foram ouvidas tanto as mulheres que obtiveram êxito no processo de reprodução assistida, quanto aquelas que não conseguiram êxito. Todas concordaram com os objetivos e os termos da pesquisa.

Quanto ao processo de reprodução assistida, 92% das mulheres entrevistadas obtiveram êxito, ou seja, conseguiram engravidar e obtiveram filhos. Entretanto, quanto ao número de tentativas, somente 23% das mulheres, do total de entrevistadas, se submeteram apenas uma vez ao tratamento. Em relação ao nível de escolaridade, duas das participantes estão no nível de doutorado, quatro no nível de mestrado, nove possuem especialização além da graduação, dez são graduadas e apenas uma não possui graduação.

Todas as mulheres possuíam alguma ocupação profissional. Das mulheres entrevistadas, 24 são mães, e, dessas, 21 optaram por continuar com a atividade laboral após o nascimento dos filhos. Entre as mulheres que possuem ocupação profissional, estão mulheres que ocupam

cargos estratégicos de médio e alto escalão, e/ou que atuam em segmentos diversos, conforme Quadro 4 a seguir:

Quadro 4 - Caracterização das mulheres participantes

Entrevistada	Idade	Profissão	Idade que se tornou mãe	Entrevistada	Idade	Profissão	Idade que se tornou mãe
Entrevistada 1	38	Consultora Contábil	36	Entrevistada 14	42	Contadora	40
Entrevistada 2	47	Consultora em Int. de Informação	36	Entrevistada 15	48	Psicóloga Educacional	39
Entrevistada 3	42	Gestora de Recursos Humanos	35	Entrevistada 16	46	Advogada	40
Entrevistada 4	36	Relações Públicas	35	Entrevistada 17	50	Administradora	32
Entrevistada 5	35	Assistente Social	32	Entrevistada 18	48	Psicóloga - Gestora de RH	43
Entrevistada 6	40	Fonoaudióloga e Prof. ^a Universitária	35	Entrevistada 19	47	Empresária - Segmento de eventos	43
Entrevistada 7	47	Pedagoga	-	Entrevistada 20	41	Advogada	41
Entrevistada 8	42	Pedagoga	34	Entrevistada 21	43	Psicóloga e Prof. ^a Universitária	36
Entrevistada 9	44	Psicóloga e Prof. ^a Universitária	38	Entrevistada 22	40	Bancária	42
Entrevistada 10	38	Auditora de Contas Públicas	33	Entrevistada 23	45	Administradora	36
Entrevistada 11	39	Fisioterapeuta	38	Entrevistada 24	41	Psicóloga - Clínica	38
Entrevistada 12	41	Médica	36	Entrevistada 25	44	Contadora	-
Entrevistada 13	43	Advogada	-	Entrevistada 26	40	Auxiliar Fiscal	-

Fonte: Dados da Pesquisa - Elaborado pela autora.

3.3.2 Perspectiva das empresas

A coleta dos dados decorrentes da perspectiva da empresa foi conquistada em meio a várias dificuldades conforme relatadas anteriormente. Das diversas tentativas de contatos, se obteve apenas 8 retornos e, ainda assim, nenhum deles de empresas que ofertavam o benefício. Além disto, a maioria destes afirmavam não ter tempo para entrevistas, ou apenas se prontificavam a participar enviando algum tipo de informações por e-mail.

Tendo em vista que o planejamento inicial era realizar entrevistas semiestruturadas em profundidade com os profissionais responsáveis pelo RH, assim como fora feito com as mulheres, devido a este contexto, bem como, devido ao cenário pandêmico já mencionado não foi possível, exigindo, portanto, que uma nova estratégia para se acessar os dados fosse estabelecida.

Assim, para dar andamento, a investigação dirigiu os esforços de busca por respondentes para a plataforma profissional LinkedIn. A escolha por recorrer à plataforma se deu pelo fato de que, por meio dela, é possível criar interações e conexões profissionais de todos os tipos, principalmente com profissionais de RH. Mediante as conexões se esperava obter informações, contactar pessoas e organizações que ofertassem o benefício foco deste estudo. A utilização da

plataforma foi imprescindível na condução da coleta de dados, pois agilizou o acesso a uma rede de profissionais de RH. Contudo, vale salientar que se fez necessário adquirir a assinatura Premium⁵ da plataforma, uma vez que a versão básica da Plataforma não permitia interação com pessoas e/ou organizações que não estivessem previamente conectados com o pesquisador.

Desta maneira, apesar de todos impasses, os inúmeros esforços empreendidos começaram a surtir efeito. Logo que se efetivou a assinatura e acessou os serviços oferecidos aos assinantes Premium da plataforma, se conseguiu contactar vários profissionais que, por sua vez, auxiliaram na conexão direta com outros profissionais até que se chegou ao profissional responsável pelo RH de uma das empresas participantes.

Após as interações iniciais com o profissional da primeira empresa participante, se obteve a indicação de uma outra empresa que ofertava tal benefício, e por meio do segundo profissional se chegou até a terceira empresa. Deste modo, se conectou aos participantes por meio da utilização da técnica snowball sampling, conhecida no Brasil como técnica “Bola de neve”, onde os primeiros participantes da pesquisa indicam novos participantes que possuem o mesmo perfil pesquisado (Baldin & Munhoz, 2011).

Ao final das indicações foi possível coletar dados de três grandes empresas atuantes no cenário brasileiro, que apesar de não estarem elencadas no ranking da edição 2019, ofertam benefícios correlacionados ao adiamento da maternidade. Como não houve indicações e/ou mais indícios até o momento de outras empresas atuantes no Brasil que pudessem estar ofertando tal benefício, se deu andamento na pesquisa apenas com as empresas encontradas.

No agendamento das entrevistas foram prestadas informações quanto aos objetivos da pesquisa, bem como, dado a complexidade do assunto abordado e a fim de evitar qualquer situação constrangedora, tanto para empresa quanto para o seu representante, foi-lhes dada a opção de utilizar nomes fictícios na versão oficial do trabalho.

Sendo assim, foi mantido o sigilo da identidade, tanto dos representantes quanto das organizações. As três empresas participantes receberam os seguintes nomes fictícios: Begônia, Lavanda e Fortuna respectivamente, conforme se pode ver no Quadro 5 a seguir:

⁵ Premium é o serviço de assinatura paga do LinkedIn que permite enviar mensagens para contatos que não estão adicionados em sua rede.

Quadro 5 - Caracterização das empresas participantes

Características Gerais	EMPRESAS PARTICIPANTES		
	Begônia	Lavanda	Fortuna
Pais de Origem	Estados Unidos	Suíça	Argentina
Ramo de Atividade	Plataforma provedora de conteúdos e serviços de informação digital	Biofarmacêutica	Soluções tecnológicas em comércio eletrônico
Porte	Empresa de Grande Porte com Capital Aberto	Empresa de Grande Porte	Empresa de Grande Porte com Capital Aberto
n.º médio de empregados no Brasil	em torno de 160 Funcionários	em torno de 100 Funcionários	em torno de 12,4 mil Funcionários
Atividades Desenvolvidas	Desenvolve negócios diversificado, no entanto, a maior receita é proveniente de assinaturas, vendas de publicidade e de soluções em recrutamento.	Desenvolve e comercializa produtos nas áreas de: Endocrinologia, Ortopedia, Urologia e Reprodução humana.	Desenvolve negócios nas áreas de tecnologia para e-commerce e serviços financeiros
Cargo do Representante participante	Head Talent Solutions of Brazil	Human Resources Director	Human Resources Director

Fonte: Dados da Pesquisa – Elaborado pela autora

A busca por contato com as empresas fora tão impactante que os nomes fictícios escolhidos foram relacionados ao sentimento que cada entrevista gerou. O primeiro nome escolhido foi o da empresa Lavanda. Na entrevista com o Gestor do RH foi possível perceber que ele não estava muito aberto para responder às questões, semelhante à Lavanda, que é uma planta que necessita de muito cuidado em sua manipulação uma vez que são extraordinariamente sensíveis e não gostam muito de serem mexidas. Outro aspecto relacionado é o fato de a Lavanda ter uma propriedade medicinal semelhante à empresa, que desenvolve e comercializa produtos para área médica.

O segundo nome foi da empresa Begônia, escolhido devido ao fato de a entrevistada ter concedido a entrevista com bastante cordialidade e leveza. Como o significado de begônia tem a ver com cordialidade e a delicadeza tornou-se um bom nome. Além disto, outro aspecto observado foi o fato de a begônia ser uma planta que tem várias cores e combinações, o que remeteu a questão da diversidade que surgiu com um tema prioritário na fala da empresa.

E por fim, o último nome escolhido foi da empresa Fortuna exatamente por ter sido a entrevista mais difícil de se conseguir, bem como por ser aquela que as pessoas são tentadas a desistir de alcançar... Isto é, a entrevista da Fortuna foi marcada e desmarcada por diversas vezes e concedida apenas quase que no final da pesquisa, o que de certo modo exigiu muito esforço, suor e literalmente lágrimas.

Dentre os diversos desafios mencionados o mais complexo foi lidar com os profissionais da empresa Fortuna, pois marcavam e remaravam as entrevistas e, por diversas vezes não compareciam e nem justificavam a ausência no encontro online marcado. Inicialmente foram contactados 3 profissionais de RH da Fortuna, totalizando mais de 10 interações realizadas por diferentes plataformas conforme demonstrado no Quadro 6 a seguir:

Quadro 6 – Contatos realizados com profissionais da Empresa Fortuna

REGISTRO DOS CONTATOS					
A		B		C	
HR Director		People Business Partner		Benefits Supervisor	
Plataforma	Data	Plataforma	Data	Plataforma	Data
Linkedin	08/09/2021	E-mail Corporativo	01/07/2021	Instagram	11/07/2021
E-mail Corporativo	25/09/2021	E-mail Corporativo	03/07/2021	Instagram	25/07/2021
		E-mail Corporativo	05/07/2021	Instagram	11/08/2021
		Linkedin	07/07/2021		
		Google Meet	12/07/2021		
		Linkedin	13/07/2021		
		Linkedin	18/07/2021		
		WhatsApp	28/07/2021		
		WhatsApp	31/07/2021		

Fonte: Dados da Pesquisa – Elaborado pela autora

Em uma das interações a representante A da empresa Fortuna mencionou em que a empresa havia abordado a temática durante uma reportagem concedida à Revista online Valor Econômico. Contudo, após esta menção houve um longo período de silêncio, ou seja, dentre setembro/2021 a dezembro/2021 nenhum dos profissionais da Fortuna respondiam às demais tentativas de agendamento da entrevista. Entretanto, mediante todos os esforços empreendidos, um dos profissionais da empresa Fortuna, agendou e concedeu a entrevista em 25 de janeiro/2022.

Acredita-se que uma das razões por ter acontecido desta maneira sejam os reflexos dos excessos advindos do uso constante do ambiente online durante a pandemia do coronavírus. Um índice bastante expressivo de profissionais está experimentando um ritmo de vida muito mais acelerado do que normalmente (Lemos et al., 2021) e, por isso, se sentem sobrecarregados, tanto em termos de horas e dias trabalhados, quanto nos aspectos psicológicos e emocionais (Bridi, et al. 2020; Tobias, 2020).

As demais entrevistas, ou seja, referente às empresas Begônia e Lavanda, foram agendadas e ocorreram em meados do mês de julho de 2021. Deste modo, todas as entrevistas

foram realizadas de maneira online por meio do aplicativo Google Meet e tiveram durações variadas entre 40 minutos e 1 hora; elas foram gravadas em áudio e transcritas textualmente.

Os ajustes realizados no roteiro tiveram a intenção de deixá-lo mais fluido possibilitando aos entrevistados um lugar de fala mais livre, em razão de as entrevistas concedidas serem entrevistas informais. Esta abordagem se tornou muito importante para condução deste estudo, devido à intenção de se analisar o sentido e não o conteúdo das falas, ou seja, uma condução mais livre favoreceu a evidenciação dos aspectos relacionados à produção discursiva do fenômeno- patrocínio institucional do adiamento da maternidade como uma realidade social contemporânea.

Sendo assim, a primeira parte do roteiro contemplou questões situacionais e introdutórias, pretendendo apenas conhecer o entrevistado, ou seja, quem é e o que ele fazia. A segunda procurava identificar se existiam discussões e/ou políticas e práticas nas empresas que contemplassem benefícios para os custeios com reprodução assistida e congelamento de óvulos. O roteiro ajustado se encontra nos apêndices desta pesquisa.

Após a transcrições das entrevistas, partiu-se para a organização dos dados, buscando levantar algumas questões sobre o assunto que se apresenta a partir do subsídio teórico deste estudo. Ou seja, procuravam-se formações discursivas e ideológicas⁶ que pudessem colaborar com a análise das questões levantadas, ou seja, indícios que permitiam localizar o discurso pensado e hipotetizado nas falas dos participantes.

A transcrição do corpus foi realizada em dois momentos: (1º) referente às mulheres profissionais: entre maio e junho de 2020; (2º) referente às empresas Begônia e Lavanda: entre agosto e setembro de 2021 e referente a empresa Fortuna em janeiro de 2022. Cabe mencionar que conforme Azeredo (2018), o primeiro desafio do analista ao optar por realizar uma análise discursiva do corpus é a própria transcrição, uma vez que já se constitui como uma primeira transformação do texto. Marcuschi (2004) corrobora ao salientar que a escrita não representa a fala, independentemente do ângulo pelo qual seja observada, pois a transcrição da fala para a escrita sempre implica em mudanças, mesmo fazendo uso dos procedimentos convencionados.

Desta maneira, optou-se por transcrever as entrevistas manualmente, sem o auxílio de recursos tecnológicos, ouvindo mais de uma vez, certificando-se de possíveis ênfases que

⁶ A noção de formação discursiva é estabelecida, segundo Foucault, como um conjunto de enunciados que não se reduzem a objetos linguísticos, tal como as proposições, atos de fala ou frases, mais submetidos a uma mesma regularidade e dispersão na forma de uma ideologia, ciência, teoria, etc. Essa noção, presente na obra de Foucault, é derivada do paradigma marxista formação social, formação ideológica, e a partir daí, formação discursiva. [...] um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou linguística, as condições de exercício da função enunciativa. (FOUCAULT, 1969, p.136)

surgissem, por exemplo, ênfase dada à alguma palavra específica. Além disto, observou-se o aparecimento ou não de pausas, e quando surgia, como estas se apresentavam, por exemplo, pausa longa ou breve, etc. Ainda durante a transcrição, procurou-se ouvir atenciosamente as marcas peculiares, tais como, a repetição de algumas palavras, alguma redundância informacional, a ocultação de alguma palavra, os marcadores frequentes, as hesitações, as correções etc. No entanto, é importante salientar que apesar dos cuidados tomados, “sempre transcrevemos uma dada compreensão do texto oral” (Marcuschi, 2004 p. 51).

3.4 Método de análise dos dados

A técnica escolhida para análise dos dados foi a Análise do Discurso de linha francesa - AD. O surgimento da AD como método se deu no final dos anos 1960, com o trabalho de Michel Pêcheux, intitulado Análise Automática do Discurso (AAD). Pêcheux centraliza-se no papel da Linguística no âmbito das Ciências Humanas e propõe uma reflexão sobre a própria história das Ciências Humanas, e as bases epistemológicas que possibilitaram o surgimento da AD (Mussalim, 2001). Ao se apropriar da noção de formação discursiva proposta por Foucault, Pêcheux a ressignifica no campo da análise de discurso e implementa mudanças em suas análises e acaba assumindo a divisão da Análise do Discurso (AD) em três épocas, conhecidas como AD1, AD2 e AD3 (Mussalim, 2001), conforme se vê no Quadro 7 a seguir:

Quadro 7 – Especificidade da Análise do Discurso

Especificidade da Análise do Discurso				
Correntes		Fases		
Francesa	Americana	AD1	AD2	AD3
Privilegia o contato com a História. Não considera como determinante a intereção verbal como pilar, antes considera que os sujeitos são condicionados por determinadas conjunturas histórico-sociais.	Privilegia a relação com a sociologia. Considera a intenção dos sujeitos numa inteiração verbal como um dos pilares que a sustenta.	Marcada pelo entendimento de ser o sujeito a fonte do discurso, ou seja, o discurso mais estabilizado. Estava fortemente vinculada a uma posição estruturalista pós-saussureana, compreendida como um conjunto de discursos produzidos em um determinado momento, resultante de condições de produção estáveis e homogêneas, ou seja, o próprio discurso seria homogêneo	Entra em cena o conceito de formação discursiva como operador do “assujeitamento” do sujeito como sujeito ideológico, já que determina o que pode e deve ser dito, a partir de uma determinada posição e situação. Ao final de 1970, Pêcheux reflete sobre a noção de interdiscurso, mas mantém a noção de sujeito discursivo como efeito do assujeitamento à formação discursiva com a qual se identifica.	Em meados de 1980, as ideias de Foucault surgem fortemente nos debates da AD. Começam a surgir várias interrogações sobre a questão do sujeito do discurso, do espaço da memória, e da própria Análise do Discurso. Adota-se a perspectiva em que os diversos discursos que perpassam uma formação discursiva (FD) não se constituem independentemente uns dos outros. Será a relação interdiscursiva, sendo que a FD será utilizada pela AD para designar o lugar onde se articulam o discurso e ideologia.

Fonte: Elaborado pela autora adaptado de Mussalim, (2001).

Entretanto, os modos de se fazer análise do discurso, bem como os analistas do discurso, são muito numerosos (Orlandi, 2020), dentre elas: análises linguísticas críticas, análises semióticas, retóricas e construtivistas. Neste trabalho, o enquadramento teórico utilizado é a Análise do Discurso de Corrente Francesa, e a perspectiva de discurso utilizada será a de Michel Foucault.

De acordo com os postulados Foucaultianos, a análise do discurso tem como principal intenção “fazer com que desapareçam e reapareçam as contradições; é mostrar o jogo que nele elas desempenham” (Foucault, 2015 p. 186). Embora Michel Foucault não seja considerado pela linguística como um teórico da Análise do Discurso, é importante destacar que ele é reconhecido como um grande pensador que se utiliza da Análise do Discurso, sobretudo, para explicar o funcionamento das relações de poder, o que é o enfoque principal desta pesquisa.

Ademais, é Foucault (1969) quem apresenta um dos conceitos de extrema relevância para AD que, por sua vez, desencadeou um processo de transformação na concepção do objeto de análise da AD: o conceito de Formações discursivas – FD. Além disto, é o pensamento Foucaultiano que rompe com a forma clássica de enxergar a história como um discurso contínuo e previsível, e inaugura uma nova visão pautada por rupturas e descontinuidades (Foucault, 1971).

A inspiração em utilizar a AD a partir da perspectiva de Foucault, portanto, é aquela que conduz pensar sobre as questões que assolam a sociedade de maneira singular, refletindo e questionando sobre o porquê das coisas (Rocha & Deusdará, 2005). Como sugere Ortega (1999), é importante jamais parar de pensar e sempre se perguntar: “por que devemos acreditar no que nos dizem, agora, se, antes, já nos disseram tantas coisas, tantas vezes, tão diferentes?” (Ortega, 1999, p. 20).

Segundo Foucault (1969), compreender o discurso requer revisitar a historicidade do enunciado, que leva o sujeito a crer que ele é o primeiro a enunciar. Uma vez que o sujeito só produz discurso dentro de uma formação discursiva diretamente relacionada a uma formação ideológica construída sutilmente ao longo da história. Deste modo, o discurso, as relações entre o sujeito e a ideologia são a base dos postulados Foucaultianos (Orlandi, 1998).

Utilizar a Análise do discurso como metodologia de análise é um diferencial significativo deste estudo, pois, se consolida como uma nova perspectiva que se lança sobre a produção científica de caráter qualitativo no campo da Administração. Um estudo bibliométrico recente realizado por Bastos et al. (2019) demonstrou que a maior parte das pesquisas nestes moldes optam substancialmente pela utilização da análise de conteúdo como forma técnica de análise de dados.

Acredita-se que uma das razões para isto acontecer seja o fato de a AD ser uma técnica que exige do pesquisador um mergulho profundo nos preceitos teóricos e metodológicos da análise discursiva (Bastos et al.,2019). A AD, portanto, se consolida em mais uma alternativa possível de análise, mesmo que marginal, à perspectiva tradicional, a técnica surge com um alargamento teórico de um olhar diferenciado que se lança sobre as pesquisas (Rocha & Deusdará, 2005).

Entretanto, cabe salientar que o objetivo de uma pesquisa que utiliza a análise do discurso não é descartar o conteúdo, todavia, se propõe a se utilizar dele para observá-lo, investigá-lo e procurar compreender como este é utilizado na construção de sentidos (Mussalin, 2001). A AD requer sensibilidade para captar e interpretar subjetividades contidas em um discurso. Neste sentido, a partir da perspectiva Foucaultiana durante a análise, procura-se á enunciados, práticas e relações, definidas por Orlandi (1998) como acontecimentos. Por isso, o uso da técnica pode elevar e enriquecer os resultados qualitativos das pesquisas científicas, neste caso a produção científica em Administração, a um patamar diferenciado (Bastos et al., 2019).

Neste contexto, a “Análise do Discurso” surgiu como resposta a insuficiência da análise de texto que se praticava na época. De acordo com Rocha e Deusdará (2006, p. 307), nesta época as análises tinham um enfoque apenas no conteúdo, ou seja, uma “visão conteudista”, caracterizada pelos processos presentes nos estudos com Análise de Conteúdo. Assim, de acordo com os autores, as contribuições da “Análise de Discurso” trouxeram à baila o entendimento de um plano discursivo que chamaram de “a problemática da discursividade” que articula linguagem e sociedade, entrelaçadas pelo contexto ideológico.

Orlandi (1998, p.17) esclarece que a linguagem é entendida como ação, transformação, como um trabalho simbólico em “que tomar a palavra é um ato social com todas as suas implicações, conflitos, reconhecimentos, relações de poder, constituição de identidade e etc.” Ou seja, a partir da ótica da AD, o sujeito é atravessado tanto pela ideologia quanto pelo inconsciente, não há mais um sujeito uno, mas sim, um sujeito resultante da interação de várias vozes e de suas relações socioideológicas (Orlandi, 1998). Na constituição do sujeito do discurso, emergem dois aspectos: (1) o sujeito é social, interpelado pela ideologia, mas acredita ser livre e individual, (2) o sujeito é dotado de inconsciente, contudo acredita estar o tempo todo consciente. Mesmo sofrendo interferências desses aspectos, o sujeito (re)produz o seu discurso (Guerra, 2010).

Logo, a Análise do Discurso trabalha com o sentido, um sentido que não é traduzido, mas produzido. Seu corpus de análise é constituído por um tripé, sendo: (1) a ideologia, que é

compreendida como o posicionamento do sujeito quando se filia a um discurso, (2) o contexto sócio-histórico, e (3) a “linguagem que demonstra a materialidade do texto gerando pistas do sentido que o sujeito pretende dá-lo”. (Catalina, Caregnato, & Mutti, 2006, p.680).

Sendo assim, a compreensão de discurso em Foucault não é simplória, ao contrário é complexa e filosófica, para ele é muito mais do que um conjunto de frases ou de falas, cuja seleção nos permitiria caracterizar o grupo social específico ao qual pertence (Foucault, 1969). Diferente da proposta da análise de conteúdo, onde, por exemplo, cada indivíduo seria um exemplar substituível do grupo. Para Foucault, o discurso pertence a uma dimensão onde a realidade social do sujeito é produzida, ou seja, não se trata de uma mera reunião de enunciados (Passos, 2019).

Por se tratar de uma prática sócio-histórica, o discurso só é explicitado mediante a prática da análise (Foucault, 1969). Ele é uma produção coletiva e histórica, que ocorre de maneira anônima e silenciosa, e a prática discursiva define tanto o lugar de sujeito quanto o sentido ou sentidos possíveis dos enunciados. Assim, o discurso não pertence a ninguém específico, ou seja, não há um único autor detentor da origem ou do sentido do discurso, apenas as frases e os textos têm autores, não o discurso (Foucault, 2001). Etimologicamente a palavra discurso carrega em si a ideia de curso, de percurso, de movimento, por isso, Orlandi (2012) diz que o discurso são as próprias palavras em movimento.

Outro conceito importante na análise foucaultiana é o conceito de arquivo. Este é tratado como um conjunto de todos os enunciados, que podem ser expressos em palavras, imagens e sons, isto é, em alguma materialidade físico-social por uma formação histórica. De modo que o que se pretende compreender são as regras históricas que tornaram alguns enunciados dizíveis, repetíveis e/ou perpetuados, enquanto outros de igual modo, são inacessíveis ou não ditos, podendo ser até mesmo rejeitados ou esquecidos (Passos, 2019).

Assim sendo, um discurso, produzido no interior de uma formação discursiva, nunca pode ser completamente isolado de outros discursos, com os quais se relaciona ou se debate. Comumente, é constituído por um enunciado que provém de um mesmo sistema de formação, ou seja, que seguem as mesmas regras de formação. Por isso, pode-se falar em discurso político, discurso econômico, discurso médico, discurso jurídico etc., como tipos de discurso que compõem o arcabouço científico moderno (Passos, 2019).

Deste modo, durante a análise não se procurarão temas e subtemas que definam categorias gerais de análise como é praticado em uma análise de conteúdo, antes se buscarão enunciados fundamentais que permitam identificar os discursos e a interdiscursividade presentes numa determinada formação discursiva, ou seja, nos discursos dos entrevistados.

Assim, não são os conteúdos, enquanto elementos linguísticos, que interessam em si mesmos, mas os efeitos de sentido que produzem no contexto de suas formulações e enunciações. Procurar-se-á por singularidade histórica e cultural que determinaram as condições de produção. Deste modo, os enunciados não serão entendidos como meras opiniões ou representações sociais generalizáveis, antes, porém, são vistos como possibilidade de constituição, percepções, conceitos, modos de relação e de significações.

Neste trabalho, portanto, lançaremos mão dos elementos da AD-3, por entender que os discursos analisados são heterogêneos marcados pela história, ideologia, e sentido, por isso, alguns fragmentos das entrevistas foram utilizados como recorte, ou seja, como objeto empírico de análise. O que se pretende ao analisá-los é compreender como o discurso se apresenta, não tendo a pretensão de dizer o que é ou não certo. Além disto, se almeja fazer uma reflexão para além daquilo que pareça óbvio, ou seja, se pretende investigar as marcas ideológicas presentes nas falas, tanto das mulheres quanto das empresas. Parafraseando Orlandi (2012 p.16), buscase extrapolar o texto como um sistema fechado e abstrato, pretende-se enxergá-lo como maneiras de significar, refletindo sobre como a ideologia está materializada nestas falas. Pretende-se também “conhecer melhor aquilo que faz do homem um ser especial com sua capacidade de significar e significar-se”.

O recorte em questão foi composto pelos excertos relacionados à pergunta central da pesquisa realizada aos participantes com o intuito de identificar:

- (a) - qual era a percepção das **mulheres** em relação à legitimidade de planos de benefícios que promovem custeios para congelamento de óvulos;
- (b) quais fatores influenciaram a **empresa quanto a** decisão de oferecer às suas colaboradoras planos de benefícios que custeiam tratamentos para congelamento de óvulos.

Dessa maneira, este trabalho se apoia em Foucault quando este salienta que da Análise como um conjunto dos discursos que foram “efetivamente produzidos, retomados, ampliados, esquecidos e lembrados na sociedade a partir de uma lei de descontinuidade, se interessa por saber como estes têm se manifestado em enunciados, mantidos e transformados nos diferentes domínios do saber” (Borges & Cazumbá, 2020, p.165). Sendo assim, todos os fragmentos foram analisados de acordo com a perspectiva dessa investigação, ou seja, à luz da Análise do Discurso de linha francesa, com o intuito de compreender, a partir da perspectiva de Foucault, como as relações de poder se manifestam na correlação entre a percepção das mulheres e das empresas quanto ao patrocínio institucional do adiamento da maternidade.

4 ANÁLISE DOS DADOS

O propósito deste capítulo é demonstrar como se deu a análise e interpretação dos dados que dizem respeito às empresas e às mulheres profissionais participantes, bem como os resultados obtidos a partir da consolidação dos mesmos.

4.1 Análise dos dados: mulheres profissionais

A análise dos discursos referente às mulheres participantes será demonstrada a partir de dois eixos: (1) aquele em que as mulheres percebem a oferta como um benefício legítimo, ou seja, onde validam o posicionamento da empresa conferindo ao benefício o status de vantagem corporativa oferecida voluntariamente pelas empresas às suas colaboradoras; (2) aquele onde as mulheres entendem a oferta destes benefícios como ilegítima, ou seja, onde não conferem o status de vantagem corporativa para o benefício tendo em vista que nutrem algum tipo de dúvida quanto a intenção por detrás desta oferta.

Cabe destacar que nenhuma das profissionais entrevistadas recebeu o benefício corporativo, ou seja, não recebeu nenhum tipo de ajuda financeira da empresa para realização do procedimento. Cabe destacar ainda que independente de considerarem ou não o benefício como legítimo, ficou evidenciado que, em dado momento, o posicionamento da empresa contribuiu de forma significativa na decisão de grande parte destas mulheres de adiarem a maternidade, como é o caso das enunciadoras a seguir:

A postura da empresa contribui muito, afinal de contas eu sabia que uma gravidez poderia não ser tão bem visto, né? A segunda gravidez, por exemplo, aconteceu depois de quatro anos e meio e eu ainda tive que escutar: “DE NOVO? MAS TÃO RÁPIDO?” (Entrevista 3)

O que acontece na empresa atrapalha muito. Quando você diz que está pensando em engravidar tudo muda. Parece que temos que pedir desculpas por estar grávida” (Entrevistada 5).

A entonação na voz da entrevistada 3 quando pronunciou as palavras “*DE NOVO? MAS TÃO RÁPIDO?*”, expressaram a insatisfação de seus superiores quanto à gravidez. O posicionamento dela no discurso era de quem esperava por uma repreensão, isto ficou

demonstrado quando ela diz: *eu sabia que uma gravidez poderia não ser tão bem visto, né?* O desconforto por esperar por quatro anos para engravidar novamente também foi demonstrado na expressão: *“e eu ainda”*. Por meio da expressão, “por exemplo”, ela sugere que adiou a maternidade em razão do posicionamento da empresa, além disto, sugere também que a primeira gestação, assim como a segunda, não foi bem vista pela organização para qual ela trabalha.

Desta maneira, a formação ideológica capitalista está presente, reforçando a visão de que gravidez é uma concorrente da vida profissional da mulher. Ou seja, a ideologia capitalista, é percebida nos discursos e por consequência nas representações e posições conflitantes em torno dos interesses das mulheres e da empresa. Neste sentido, destas posições de classes em conflito, uma em relação à outra é que se localiza a conjuntura ideológica.

O mesmo foi evidenciado na fala da entrevistada 5, quando *“pedir desculpas por estar grávida”*, sugere que a gravidez pode ser recebida como um erro, trazendo assim, desconforto nas relações de trabalho. Deste modo, grande parte dos depoimentos demonstraram a insegurança das mulheres no que diz respeito a uma possível resposta negativa da empresa quanto a sua gestação, evidenciando o poder de influência que o contexto organizacional possui na decisão das mulheres de postergar a experiência da maternidade.

Outro aspecto importante a ser destacado é quanto à intensa rotina corporativa, ou seja, um cenário interno que requer muito esforço e dedicação, principalmente para aquelas que buscam se destacar na carreira e desejam trilhar um caminho para alta liderança. Relatos referentes à cultura organizacional apareceram em todas as entrevistas. A maioria das mulheres afirmou que as rotinas intensas de trabalho, horas extras dedicadas em desenvolvimento e aperfeiçoamento pessoal e profissional acabaram por favorecer o adiamento constante da maternidade. O relato da entrevistada 11 foi bastante específico quanto à questão:

Eu trabalhava num horário louco... assim, eu trabalhava de 7 da manhã às 9 da noite com uma hora de almoço e aí era impossível ter filhos!

A fala da entrevistada 11 deixou explícito que a rotina acabou favorecendo a vivência da maternidade tardiamente, tendo em vista que alguns dos grandes desafios estão relacionados às altas exigências da carreira, ou seja, à dedicação necessária, que se traduz em significativa quantidade de horas que as mulheres precisam dispensar para a manutenção dessa carreira.

Assim, conforme já ressalta a literatura, o desejo por filhos muitas vezes entra em conflito com outros interesses da vida das profissionais contemporâneas, tais como o

desenvolvimento acadêmico e a carreira profissional. Alguns autores já evidenciaram que o adiamento da maternidade tem sido uma decisão predominantemente de mulheres que, antes de assumir a responsabilidade materna, desejam investir em projetos pessoais e/ou profissionais, com a finalidade de obter estabilidade financeira (Bruschini & Ricoldi, 2013; Buchheit et. al, 2015; Bruzamarello et al., 2019).

Contudo, há outros aspectos interessantes que foram evidenciados nos discursos das entrevistadas 13, 4 e 9 respectivamente:

Quando tem um cargo como o meu então [diretora], aí é que não dá para sair cedo mesmo. Faz parte da rotina. Como você deixa de viajar ou deixa para depois uma decisão estratégica? Se for para galgar esta carreira precisa saber lidar com isto” (Entrevistada 13).

Eu escondi meu projeto de gravidez, não poderia contar, pois tinha apenas um ano que eu tinha sido promovida, mas eu não tinha mais tempo..., eu precisava começar o tratamento. Eu tinha medo de perder meu emprego (Entrevistada 4).

Quando consegui engravidar eu trabalhei até o último momento, até não ter mais jeito, eu não queria dar motivos de me chamarem a atenção (Entrevistada 9).

Aliada a essa questão dos investimentos em projetos pessoais e/ou profissionais, principalmente aqueles que têm por finalidade obter estabilidade financeira, se encontra a insegurança em relação à manutenção do seu trabalho. Este aspecto surgiu quando a entrevistada 4 diz ter escondido até não ter “mais tempo”. Isso fica evidente também na fala da entrevistada 9 “... até não ter mais jeito, eu não queria dar motivos ...”. Essas diferentes formações discursivas reiteram uma ideologia construída de que a maternidade/gravidez é incoerente com o trabalho.

De certo modo, essas mulheres transferem para si mesmas cem por cento da responsabilidade, uma vez que ao dizer: “Se for para galgar esta carreira precisa saber lidar com isto”, o discurso implícito é o discurso gerencialista de que a intensa rotina faz parte da “regra do jogo” e neste caso, elas que são as responsáveis por se adequarem a esta realidade.

Em relação a este mesmo aspecto, a fala da entrevistada 3, que ocupa um cargo de gestora de Recursos Humanos (RH) em uma multinacional, também expressou a centralidade da rotina corporativa na vida da mulher:

Não teria construído a mesma carreira com certeza! Primeiro, porque eu ainda era muito jovem. Segundo, porque no início de carreira, por exemplo, eu precisava viajar muito. Certamente eu não teria condições de investir em minha carreira como eu fiz. Então, com certeza não estaria aqui hoje!!! Se eu tivesse filho antes, tudo teria sido diferente. (Entrevistada 3).

Nos trechos, “Certamente eu não teria condições de investir em minha carreira como eu fiz. Então, com certeza” ... e “Se eu tivesse filho antes, tudo teria sido diferente, a repetição da expressão “com certeza”, “certamente”, demonstra enfaticamente que ela tinha ciência de que se tivesse engravidado antes, a sua trajetória profissional poderia ter sido bastante prejudicada naquela organização. Interessante notar o uso da palavra “precisava”, como se não houvesse outra opção, ou seja, uma possibilidade de equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal, demonstrando como a ideologia gerencialista opera e como seu discurso é materializado de diversas formas nos trechos acima, a começar pela forma enfática “precisava muito”.

Assim, a percepção das profissionais contemporâneas em relação a maternidade e a vida profissional ainda sofre interferências da ideologia patriarcal que retratam questões de natureza histórica, cultural e social, ou seja, envolvem estereótipos e preconceitos de gênero, que perpetuam a ideia da escolha pela maternidade como um obstáculo para ascensão profissional da mulher.

4.1.1 Legitimidade do benefício

Esta seção se propõe a elencar e analisar trechos das entrevistas coletadas em relação às mulheres que em suas falas legitimam as políticas e práticas de RH que promovem custeios para tratamento de reprodução assistida. Inicia-se pela visão geral da entrevistada 19:

Olha, se eu estivesse com meus vinte e poucos anos e estivesse em uma empresa que realmente me desse oportunidade de crescimento profissional, talvez eu aceitaria. Eu enxergo como um benefício. A mulher, hoje em dia... ah maioria, quer ter sucesso profissional, faz parte da vida mulher da moderna, então... COM CERTEZA é um benefício sim. (Entrevista 19).

Apesar de a entrevistada dizer de maneira enfática que aceita a oferta, “COM CERTEZA”, como um benefício, em sua fala está materializado em vários momentos do trecho

o discurso desenvolvimentista próprio do capitalismo contemporâneo que relaciona felicidade e sucesso à carreira profissional, aquele que valoriza e que anseia por obter o potencial produtivo feminino apenas no período de sua juventude, deixando de validar a capacidade produtiva que as mulheres de média idade também possuem. Este discurso faz parte de uma mentalidade ⁷gerencialista que por sua vez, possui uma atuação estratégica ao direcionar os processos organizacionais com vistas em se conseguir máxima produtividade de seus trabalhadores e por consequência acúmulo de capital. Nos trechos, “estivesse em uma empresa que me desse oportunidade de crescimento”, bem como “a maioria quer ter sucesso profissional”, demonstra que a entrevistada acredita que a tão sonhada “oportunidade”, está ligada a questão econômica e financeira, ou seja, a maternidade não está incluída no “sucesso profissional “da mulher moderna.

Contudo, o emprego dos advérbios, “realmente” e “talvez”, indica certa insegurança, ou seja, ela possui uma tendência ou possibilidade, embora não haja certeza. Ao usar a expressão, “faz parte da vida mulher moderna”, traz uma conotação de que a noção de sucesso para uma mulher moderna está diretamente ligada a carreira profissional e, portanto, esta mulher, para ser reconhecida socialmente como uma mulher de sucesso, provavelmente estaria disposta a postergar ou até mesmo abrir mão de aspirações pessoais, como é o caso da maternidade.

As falas das entrevistadas 12 e 23 também contêm elementos interessantes quanto ao posicionamento de legitimar o benefício:

Eu acho que é uma coisa que a maioria faz com **MUITO SACRIFÍCIO**, pelo menos a maioria que eu convivi durante o tratamento. Presenciei isto, a maioria foi com sacrifício pelo desejo mesmo de ser mãe e tal, com sacrifício financeiro. Então eu jugo uma proposta válida. Na verdade, na minha cabeça eu não faria reprodução assistida, na minha cabeça eu conseguiria naturalmente, eu fui pega de surpresa, isto não era meus planos. Então hoje em dia eu aconselho até minhas amigas, gente não precisa se apavorar para casar e correr para ter filhos, colha os óvulos, vai fazer os exames para se preparar emocionalmente, coisa que não aconteceu comigo. Este é mesmo um momento de independência da reprodução com a FIV. (Entrevista 12, grifo nosso).

⁷ De acordo com a definição dada por Bresser-Pereira, 2021 o gerencialismo democrático é um novo modo de produção, onde a burguesia é substituída pela classe profissional no processo de acumulação de capital. De acordo com o autor, a classe dominante será agora a classe gerencial pública e privada, na medida em que, a cada dia, se acelera a transferência do controle da acumulação de capital dos capitalistas para os gestores das grandes empresas privadas e as decisões de política econômica que estimulam ou desencorajam essa acumulação, para os políticos, profissionais e servidores públicos.

Acho que não me arrependo de ter tido filho mais tarde, eu acho que eu estava mais madura e bem preparada para a maternidade. Então, acho sim que é um ótimo benefício. (Entrevista 23).

A repetição das palavras “acho” na fala da entrevistada 23, ao contrário de certeza, também evidencia suposição. A repetição das palavras “sacrifício”, seguida da palavra “muito”, dita de maneira enfática na fala da entrevistada 12, evidencia como o procedimento demanda um investimento financeiro alto, a ponto de ter um sentido sacrificial para as mulheres.

No meio do depoimento fica evidenciado que além do “sacrifício financeiro”, o procedimento se tornou um sacrifício em vários outros aspectos, se tornando um sacrifício também emocional. A entrevistada acreditava que a gravidez ocorreria de forma natural, tendo em vista que a maioria das mulheres acreditam que possuem controle sobre seu relógio biológico (Cordeiro, 2018b) e, como a gestação não ocorreu de maneira natural como ela esperava, ela se declara “pega de surpresa”. Deste modo, como não conseguiu abrir mão do “desejo mesmo de ser mãe”, fez o “sacrifício”, ou seja, neste momento se referindo ao alto custo financeiro processo. Além disto, a fala “preparar emocionalmente, coisa que não aconteceu comigo”, demonstra que o processo demandou “sacrifício emocional”, ou seja, apesar de dizerem concordar com a prática, na maioria das vezes as entrevistadas abordam enfaticamente em suas falas a perspectiva dolorosa que o processo lhes confere emocionalmente.

Outro aspecto interessante que se apresenta na fala “ser pega de surpresa”, é o aspecto sutil com o qual o processo de adiamento muitas vezes acontece. A partir de uma lente Foucaultiana se percebe que este processo não é imposto, ou seja, não se trata essencialmente de impor uma conduta e/ou ideologia, mas sim de fazer com esta ocorra sutilmente por meio de um processo regulamentação do corpo, do espaço, do tempo e dos movimentos da vida cotidiana dessas mulheres.

Além disto, a fala evidencia como o processo de docilização dos corpos destas mulheres ocorrem, ou seja, explicita que o corpo dócil se faz por meio da união de duas características: utilidade econômica e docilidade em termos de obediência. Neste sentido, tendo em vista que o corpo dócil é tão obediente quanto produtivo, por meio de tais controles se perpetua os ideais gerencialista, treinando e moldando os corpos, os hábitos... tais como, o vigor e desejo dessas mulheres de vivenciar a maternidade.

Sendo assim, os trechos corroboram a percepção de Lockwood (2011), pois evidenciam como a demanda social por procrastinação da maternidade está ligada à crença de que,

atualmente, seja possível neutralizar a ação do tempo sobre o potencial reprodutivo feminino, ou seja, existe um discurso implícito de que congelar os óvulos de uma mulher pressupõe "congelar a tempo" o seu potencial de fertilidade e expande a chance de uma gravidez saudável no momento da sua escolha.

Deste modo, ao analisar as falas destas três únicas entrevistadas que consideram legítima a oferta de benefícios que promovem a gestação tardia para mulheres, se observa que a ideia da procrastinação da maternidade está ligada ao enfoque da mulher à carreira, decorrente do discurso economicista e consumista contemporâneo, hipervalorizado no meio corporativo. No discurso de todas elas surgiram marcas discursivas relacionadas ao discurso gerencialista, indicando que as práticas discursivas das mulheres se aproximam e reforçam a abordagem gerencialista de gestão. Por isso, analisar a dinâmica do poder nas organizações quanto à temática exige pensar suas relações sob outro olhar, ou seja, por meio do olhar do adestramento.

Nota-se que emerge do discurso destas mulheres o sentido de uma surpresa emocionalmente dolorosa, advinda do próprio processo, o que nos remete um efeito de sentido de que tal fato ocorreu sem que ela própria notasse. Ou seja, sorrateiramente de forma lenta e contínua, assim como no processo de adestramento, que, de acordo com Foucault (1999), possui intenção de conduzir o comportamento para o ideal esperado. Foucault sustenta que o adestramento acontece por meio do controle social tornando o corpo dócil e regulado, colocado a serviço das normas, cultura e hábito da vida.

O estudo do poder para Foucault está ligado a interdisciplinaridade, pois considera que o poder não é "algo unitário e global", mas, se apresenta de diferentes formas e sob constantes transformações. Para ele o poder é prática social, constituída historicamente, e, portanto, age das mais variadas formas, em todas as esferas da sociedade e para todas as classes de pessoas. Sendo assim, na visão de Foucault o poder não poderia ser analisado apenas sob a perspectiva de dominação de um indivíduo sobre os outros, ou de uma classe sobre as outras, poderia ser pensado também, a partir da perspectiva do adestramento (Foucault, 1987).

Desta forma, ao analisar a disponibilidade destas organizações em patrocinar os tratamentos para congelamento de óvulos, a partir da visão de poder de Foucault, surge a impressão de que tais organizações, vêm se utilizando de mecanismos sutis, coagindo, disciplinando e controlando estas mulheres. De acordo com Brígido (2013), quando o poder é exercido na forma de adestramento, é velado e sorrateiro e, na maioria das vezes, impossibilita o sujeito de perceber sua influência.

As manifestações de poder pensadas sob a ótica do poder que disciplina apontam para o sistema de gestão das organizações contemporâneas, ou seja, o gerencialismo (Foucault,

1979; Paula, 2005). A dinâmica do poder nas relações de trabalho impostas pelo pensamento neoliberal, principalmente a lógica norte americana, que na maioria das vezes vê o fruto do trabalho apenas por meio da lógica do capital é questionada veementemente em Foucault (Virginio et al., 2011). O gerencialismo democrático foi adotado como modelo de gestão ideal pela sociedade contemporânea, por transmitir uma imagem de gestão participativa e otimista, contudo, assim que é difundido na organização, se apresenta como meio indispensável para se obter o sucesso desejado (Bresser-Pereira, 2021).

Neste contexto, ao discorrer sobre o gerencialismo, Pellizari & Carvalho Neto (2019, p. 298) destacam que “essa visão não discute ou sequer menciona o preço que os indivíduos terão que pagar por isso, nem tampouco ao que terão que renunciar para receber tais ganhos”, ou seja, dominadas pela visão puramente capitalista disseminada pelo modelo gerencialista, as organizações talvez estejam desconsiderando o risco que estas mulheres estão correndo ao fazer tal opção.

Portanto, se percebe que em função da alta performance e rentabilidade financeira, o discurso gerencialista, por vezes, magnetiza o psicológico dos trabalhadores, tornado os corpos úteis, dóceis e produtivos, apresentando novas formas de controle psicológico no seio das organizações (Faria & Meneghetti, 2007; Alcadipani & Bertero, 2012). Deste modo, a perspectiva de Foucault, representa uma importante alternativa frente às abordagens tradicionais para se analisar as relações de poder na realidade das organizações contemporâneas (Pereira et al., 2012).

4.1.2 Ilegitimidade do benefício

As estatísticas revelam que no Brasil cresce cada vez mais a procura por tratamentos para engravidar após os 39 anos, da mesma forma que são cada vez mais frequentes os recém-nascidos de mães com idade entre 35 e 40 anos. Entretanto, a gravidez a partir dos 35 anos ainda é considerada pela Sociedade Brasileira de Reprodução Assistida como gestação de alto risco, devido à grande possibilidade de riscos à saúde e/ou à vida, tanto da gestante, como do bebê (Carvalho, 2014; Leite & Frota, 2014).

Apesar disso, as mulheres participantes desta pesquisa possuíam a mesma faixa etária quando despertaram o desejo pela maternidade. Deste modo, em conformidade com a literatura, a maioria das mulheres participantes da pesquisa disse ter se despertado para maternidade quando o relógio biológico estava prestes a estourar. Essa questão foi abordada por 100% das participantes e se expressa claramente nas falas das Entrevistadas 6, 9 e 26:

Fui adiando...adiando.... Quando me dei conta, meu prazo havia estourado... O corpo da mulher tem seus próprios limites, no meu caso a medicina não conseguiu me ajudar, já ERA TARDE DEMAIS quando me dei conta. (Entrevistada 26)

Olha... pela reprodução assistida eu consegui ter minha filha, mas eu não acho que tem que ser a primeira opção da pessoa. Eu acho que tem que ser uma opção de exclusão, entendeu? Se a pessoa não tem condição DE JEITO NENHUM aí ela vai para reprodução assistida: é... por que é uma forma. Na verdade, eu acho que... quando a gente está tão envolvida com o trabalho e ainda o desejo de ter filho não chegou, a gente não dá a mesma importância. Mas com o tempo passa e a vontade bate é outra coisa. E trabalho do jeito que está, MIL coisas para fazer, MIL exigências, as pessoas acabam ficando com medo de ficar desempregadas, daí vai adiando. Vai adiando até os projetos pessoais. E porque as pessoas também hoje em dia querem estar bem financeiramente antes de ter filho né???, então assim..., vou ter filho SÓ DEPOIS que eu tiver bem e aí vai adiando, adiando... e o fim disto não é bom! (Entrevistada 6)

Eu posso dizer a partir da minha experiência... Eu fui trilhando o caminho profissional, quando eu tentei engravidar e aí não aconteceu, tentamos três inseminações artificiais, mas, também não deu certo, não dava certo... Daí dei uma suspendida de sei lá, uns 6 anos, eu pensava: agora também não quero mais... Ai veio mestrado, doutorado, viagens...Quando resolvemos tentar mais uma vez, eu fui para FIV direto, os outros processos foram terríveis, então decidi que não faria mais nenhum exame. Eu não queria alterar minha rotina de trabalho, porque depois eu poderia me decepcionar. Acho que fui sublimando...adiando... e escrevendo a tese, até que aconteceu. O que precisa ser dito é que, foram quase 12 anos de espera, entre tentar e de fato engravidar. Então, não é uma questão apenas da perspectiva financeira. A mulher é quem deve saber se consegue lidar com estes períodos do adiamento e depois o da busca, mas sem deixar de levar em conta que talvez ela não consiga a gravidez. (Entrevistada 9)

O desejo de ter ou não filhos faz parte da história subjetiva de cada mulher, assim como as consequências dessas escolhas. O que causa estranhamento ao olhar do pesquisador é o fato de, entre 26 mulheres participantes deste estudo, a maioria delas, 88%, discordaram da legitimidade da oferta de planos de benefícios corporativos que custeiam tratamento de

congelamento óvulos para suas colaboradoras. Sendo que metade das mulheres entrevistadas disseram de forma veemente que se sentiam totalmente desconfortáveis com a proposta.

No entanto, assim como mencionado na fala da entrevistada 6, as mulheres têm cedido às pressões das empresas e se arriscam “adiando, adiando...” até que, como disse a entrevistada 26 em sua fala, seja “TARDE DEMAIS”. É interessante observar que nos excertos mencionados acima, todos repetem a palavra “adiando”. O verbo utilizado no gerúndio, em ambas as falas, traz uma ideia de que as mulheres tentam fazer a transferência da gestação para um outro momento, postergando o desejo de engravidar para um segundo momento. Embora a palavra desejo tenha sido omitida, sua presença pode ser alcançada no sentido expreso na fala. O que nos leva a seguinte questão: que “segundo” momento seria este?

No trecho: “as pessoas também hoje em dia querem estar bem financeiramente antes de ter filho né??, então, assim..., vou ter filho SÓ DEPOIS que eu tiver bem”, emerge a possível resposta, ou seja, o que se evidencia é que a ideologia neocapitalista tem tentado inculcar na cabeça das mulheres da sociedade contemporânea que o momento ideal é aquele onde se alcança o auge da carreira e, hipoteticamente, a tão sonhada estabilidade financeira. Além disto, não se pode deixar de considerar que as mulheres anteriormente não tinham acesso e oportunidades que hoje elas possuem, por isso, dar ênfase na carreira para estas mulheres tem significados para além do aspecto financeiro, fazendo com esta mulher se sinta ainda mais tentada em “aproveitar” tais oportunidades.

Desta forma, em suas falas, estas mulheres demonstram que são levadas a crerem que o adiamento é por uma “boa causa”, ou seja, é devido ao trabalho, a rotina... as circunstâncias..., assim elas vão “sublimando”, como se acreditassem que o fator tempo e os componentes biológicos estão ao seu favor e não o contrário. É importante salientar que o termo “sublimando”, utilizado pela entrevistada 9, que é psicanalista, surge como um termo específico, dito intencionalmente devido a formação profissional da entrevistada. Ou seja, tal como uma denúncia sendo utilizada como um conceito específico da sua formação. Ademais, está recheado de outros sentidos. Outro ponto importante é que a denúncia está relacionada ao fato de as empresas desejarem 100% da capacidade, potencial e tempo dedicação desta mulher, uma vez que na maioria das vezes não se aceita o equilíbrio: vida pessoal e profissional.

Tal conceito se correlaciona com Foucault (2004), quando diz que os discursos sócio históricos e ideologicamente construídos, além de exporem a “realidade”, podem também colaborar para intensificar o mal-estar existente. Deste modo, os desejos das mulheres contemporâneas quanto a se tornarem mães vêm sendo sublimados em decorrência das dinâmicas de uma sociedade altamente economicista e de intensas rotinas corporativas, que

leva a mulher a ignorar o mal-estar “real” vivenciado por elas, reprimindo suas idealizações em torno da maternidade, em detrimento de interesses de um mundo globalizado, onde ser uma mulher jovem, profissional e mãe simultaneamente parece não ser mais um comportamento socialmente aceitável.

No depoimento da entrevista 3, nota-se que a centralidade da carreira ocupada na vida da mulher atualmente vem contribuindo para o adiamento, contudo, este não é único aspecto. A preocupação com a estabilidade financeira está relacionada também, ao “conforto” que se pretende disponibilizar ao filho no futuro.

Eu acho que isto tem que ser algo muito consciente, né? Se você faz isto, com uma ambição desenfreada, não tem sentindo algum. Agora se você quer ter uma carreira estável, e pensa em poder da uma condição melhor para o seu filho no futuro, isto sim, para mim faz sentido. Se eu tivesse tido filho, mais jovem, por exemplo, eu não teria conquistado a remuneração que eu tenho hoje, e não teria a oportunidade de oferecer pra eles o que eles têm hoje. Eu não teria crescido na minha carreira como eu cresci, eles não teriam me valorizado, ISTO É FATO! Eu não teria adquirido experiência, não teria vivenciado as questões que eu vivi na minha profissão se eu tivesse filho naquela época. Eu não tenho dúvida quanto a isto mas, é preciso considerar o contexto que nós vivemos. Então como analista júnior, eu não teria como colocar os meus filhos para estudar em boa escola... Eu tive que trabalhar muito, se não... não poderia me dar um luxo de ter um plano de saúde. Imagine se eu não pudesse levar meu filho em um pediatra particular, e ter que enfrentar um posto de saúde?? Enfim, eu acho que isto é um luxo e poucas pessoas tem isto hoje em dia! Isto eu conquistei com meu trabalho. Agora eu nunca tive ajuda de ninguém, nem eu e nem meu marido, todo o nosso tratamento foi pago com o nosso próprio trabalho. Então, para mim isto depende do propósito, se o propósito é digno. Vai de cada um, é uma opção. Eu tive que tentar mais de uma vez, nas duas tentativas não aconteceu, demorou mais veio. Mas se eu tivesse que congelar os meus óvulos em função disto, faria só se eu soubesse que isto era necessário, por causa de algum diagnóstico, tipo se você não congelar os seus óvulos, você não vai conseguir ter filhos no futuro... aí sim, eu faria isto. (Entrevistada 3)

Embora a entrevistada discorde de políticas e práticas que contemplem os planos de benefícios em questão, as regularidades discursivas encontradas no excerto chamam a atenção, Os vocábulos “valorizado”, “crescimento” e “remuneração” surgem com um efeito de sentido

de hipervalorização da carreira. Além disto, o trecho “Eu não teria crescido na minha carreira como eu cresci, eles não teriam me valorizado, ISTO É FATO!” faz emergir o efeito de sentido da valorização pela qual a muito tempo a mulher almeja, ou seja, diz respeito a atual possibilidade de crescimento profissional que outrora as mulheres não experienciavam. Deste modo, nota-se que os aspectos da divisão sexual do trabalho estão presentes e de certo modo parecem reforçar a ideologia gerencialista.

Observa-se também que, embora a participante não legitime a oferta como benefício, a ideologia gerencial está presente e acaba por fazer com que ela reproduza mesmo de maneira inconsciente as formações discursivas do modelo gerencial, demonstrando assim, como é difícil para estas mulheres romperem com a ideologia gerencialista. As expressões: “não teria crescido” e “trabalhar muito”, por exemplo, falam da intensa rotina profissional, regada de sobrecarga de trabalho e que costuma gerar mal-estar, isto é, para a mulher, se trata de uma máxima da sociedade contemporânea: se dedique a carreira e não será mal remunerada, logo consumirá o que precisar.

Em tempos neoliberais, nos lembra a questão do consumo como medida da felicidade, levantada por Bauman (1998). No trecho: “pudesse levar meu filho em um pediatra particular, e ter que enfrentar um posto de saúde?? Enfim, eu acho que isto é um luxo e poucas pessoas tem isto hoje em dia!”, também expressa o sentido de necessidade de consumo. Cabe salientar que não se desconsidera os aspectos individuais que interferem na escolha de adiar ou não, no entanto, o enfoque está em procurar entender o fenômeno e suas influências sociais enquanto um grupo de profissionais que optam por adiar a maternidade.

Nesta perspectiva, Foucault (2009), contribui para o entendimento da relação ao dizer da nova racionalidade capitalista que em sua prática cotidiana governa as mentalidades por meio de práticas de poder. Estas práticas parecem seduzir a mentalidade destas profissionais até o ponto em que para se sentirem valorizadas elas mesmas considerem normal a hipervalorização da carreira. Desta maneira, o modo de produção capitalista e a prática organizacional regidas pela ideologia neoliberalista está diretamente relacionada a produção de subjetividades, ou seja, as mudanças subjetivas que se pode verificar nas profissionais contemporâneas que alteram a forma de viver, de sofrer, bem como a forma destas mulheres relacionar-se com a temática maternidade, não são meras consequências ou efeitos secundários de um sistema. Ao contrário, a produção da subjetividade é um elemento fundamental para atuação neoliberal, ou seja, estas profissionais assumem por si mesmas os objetivos e se convertem como agente principal da expansão deste sistema ideológico.

Outro aspecto interessante é a forma como a entrevistada construiu seu discurso ao contar sua experiência. Ao dar seu depoimento, ela o fez como uma narrativa de triunfo, de superação de obstáculos e, por isso, de realização. Para tanto, se recorre ao que Foucault denominou de “técnicas de si”. No contexto neoliberal, o consumidor é considerado produtor de sua própria satisfação. Portanto, o consumo se integra à construção de identidade através de tecnologias de si (Foucault, 2004). De acordo com Foucault (2008) os trabalhadores são compreendidos a partir do contexto neoliberal como “empresário de si mesmo, sendo ele seu próprio capital, sendo para si mesmo seu produtor, sendo para si mesmo a fonte de renda” (Foucault, 2008, p. 311). Em síntese, este é considerado um capitalista, pois a partir de certo capital de que dispõe, vai produzir a sua própria satisfação.

Portanto, nota-se no excerto acima que a entrevistada se sente um pouco pressionada pelo meio social na busca por uma carreira profissional e desenvolvimento elevado. Para algumas mulheres, ocupar um cargo de alto escalão e ter alta escolaridade é, de certo modo, um parâmetro para serem reconhecidas como bem-sucedidas. Para outras, é a garantia de que terão seus próprios rendimentos financeiros e que com eles poderão, caso seja necessário, manter as despesas da casa e dos filhos sozinha.

Contudo, apesar de as mulheres se favorecerem com a possibilidade de postergarem a maternidade até o limite visando recorrer depois à reprodução humana, ainda assim, de acordo com os especialistas, isto não anula a interferência e as dificuldades causadas pelo envelhecimento dos óvulos (Carvalho, 2014; Carvalho et al., 2012). Apesar de não concordarem com prática, 10 das 26 mulheres entrevistadas abordaram em suas falas o desejo de obter auxílio financeiro devido ao alto custo do tratamento. No entanto, apresentam argumentos controversos, como foi o caso das entrevistadas 7 e 8, sinalizando como as dúvidas são questionamentos da própria ideologia, bem como, também representam o jogo de forças, ou seja, demonstrando como as relações de poder ocorrem no campo do inconsciente, no íntimo do sujeito:

Sei lá se a empresa pretende pagar, ótimo... só precisar saber quanto isto vai CUSTAR REALMENTE para mulher né? Por que NADA NESTA VIDA É DE GRAÇA!!! (riso debochado) Eu mesma achei que era dinheiro demais para investir em uma coisa que não era uma doença, não ser mãe biológica não é DOENÇA! Pode se tentar de outras formas como foi a adoção para nós! (Entrevistada 7)

É possível notar a ironia expressa na fala da entrevistada 7: quando questionada quanto a oferta do benefício, ela diz que seria ótimo que a empresa pagasse, no entanto, argumenta: “só precisa saber quanto isto vai CUSTAR REALMENTE”. A palavra “realmente” é aplicada no sentido de dúvida, ou seja, ela desconfia que exista algo por detrás desta oferta e, por isso, emenda: “NADA NESTA VIDA É DE GRAÇA”, sugerindo que no cenário organizacional, para todos os investimentos realizados, se esperam retornos maiores dos que foram aplicados. A forma irônica como a entrevistada aborda a questão tem correlação com a sua própria experiência de maternidade tardia, principalmente devido ao alto custo, ou seja, da grande quantia de dinheiro que teve que investir durante o tratamento e, no entanto, não conseguiu a gravidez.

No depoimento da entrevistada 8, também é possível notar a ironia nos jogos de palavras. Ela começa a responder e longo dá um suspiro, como se a pergunta lhe trouxesse tédio. Ela usa as palavras, “bom e vilão”, para explicar sua percepção quanto à oferta. Contudo, ao dizer que muitas mulheres “se interessariam”, ela se exclui, demonstrando que não consideraria a oferta. Sendo assim, o sentido que se expressa é que, para as “outras” mulheres, pode ser bom, mas para ela a oferta é um vilão, ou seja, oferece perigo.

Então::(longo suspiro) é bom...mas, pode ser um vilão também...Acho que teria muitas mulheres que interessariam sim, elas se interessariam talvez não tendo a noção do que aquilo pode implicar para elas no futuro. Se postergarem muito, por exemplo, podem ter trombose, que não tem a ver com maturidade do óvulo, mas, sim... seu organismo... pode ter uma criança especial... Inicialmente pode ser uma alternativa muito tentadora. (Entrevistada 8)

Deste modo as falas das entrevistadas 7 e 8 remetem às ideias de Foucault (1995) postas em seu célebre texto: *O sujeito e o poder*, quando esse explica que existem interdiscursos que o sujeito nem sempre consegue discernir, entretanto, não deixam de estar presente. Ou seja, Foucault não inventa um mundo sem a atuação do sujeito, porém ele descreve um mundo em que o sujeito já foi, ou está sendo submergido pelo próprio discurso. A expressão “vilão” utilizada pela entrevistada, por exemplo, revela que a entrevistada presente algo incomodo, algo perigoso, a fala traz um efeito de sentido de que pode haver maldade, por detrás da oferta. Maldade neste contexto, pode ser definida como falta de empatia, quando se provoca algo mal a alguém, e não preocupa se essa pessoa irá se machucar fisicamente ou emocionalmente.

A controvérsia presente na fala da entrevistada 2 é notada quando afirma, “ser válido o custeamento pela empresa”, no entanto, ao utilizar as expressões: “suposta oportunidade”, “duvidosa promessa” e, principalmente “meio abusivo”, demonstra sua percepção real sobre o tema. Ela repete a palavra “troca”, com efeito de sentido, que a organização ao realizar a oferta pretende receber algo em troca da mulher.

Percebe-se também como estas mulheres estão submersas em um discurso que enaltece a centralidade do trabalho dessas mulheres. A entrevistada 2 traz à baila questões muito interessantes e pertinentes:

Na minha ótica ocorrerá o questionamento: sobre o qual é a prioridade para as mulheres? Seria válido trocar os melhores anos para se criar um filho em troca de trabalho e carreira? Um congelamento de óvulo não é garantia de maternidade, pois apenas garante uma suposta oportunidade de ser mãe ou a duvidosa promessa que dará certo no final.... E...com isso os anos se passaram... Mas como a carreira profissional não se faz de um dia para outro..., e exige dedicação e horas de trabalho a mais... não seria possível ter filhos no momento, se a prioridade é a carreira. Dedicando a carreira pode conseguir boas condições financeiras para ter filhos oferecendo todo conforto necessário, depois de alguns anos de trabalho. Então...a organização está dando essa oportunidade de postergar...? Bem, eu acho meio abusivo, mas, cada um tem o seu motivo e suas decisões...Então, QUEM SOU eu para criticar. Mas...eu vejo ser válido o custeamento pela empresa. ACEITA QUEM QUER. Se a mulher quiser aceitar não deve se esquecer que a troca foi feita por ela e não por uma obrigação organizacional. Se ela quer realmente ser mãe não deve postergar! (Entrevistada 2)

A participante demonstra uma posição questionadora sinalizando um possível lugar de resistência ao dizer: “*seria válido trocar os melhores anos para se criar um filho em troca de trabalho e carreira*”. Ela parece desconfiar do discurso de benefício apresentado, como se soubesse que na constituição deste discurso já existente outro pré-existente. Ela reforça seu desconforto e desconfiança quando diz: “*o congelamento de óvulos não é garantia de maternidade*”?

Ao apresentar tal argumento, a entrevistada tenta dizer a partir de si mesma e como se resistisse ao discurso já posto, entretanto, ela não consegue se desvencilhar do discurso por completo; quando ela dá prosseguimento e diz: ...*Mas como a carreira profissional não se faz de um dia para outro..., e exige dedicação e horas de trabalho a mais... não seria possível ter*

filhos no momento, se a prioridade é a carreira. Dedicando a carreira pode conseguir boas condições financeiras para ter filhos oferecendo todo conforto necessário, depois de alguns anos de trabalho". Ela se rende ao interdiscurso onde a carreira é central e a maternidade concorrente! Ao mesmo tempo que demonstra resistência, ela o valida! Por isso, Foucault diz que o discurso é soberano e prisioneiro, uma vez que o poder está em toda parte, não porque englobe tudo, mas sim porque vem de todos os lugares.

Ao ceder aos interditos, ela tenta se afastar de emitir sua opinião pessoal, como se fosse quase proibido discordar *"Então, QUEM SOU eu para criticar. Mas...eu vejo ser válido o custeamento pela empresa. ACEITA QUEM QUER."* Ao ceder, a mulher autoriza os enunciados e mesmo que de forma inconsciente, se permite ser dominada por um sistema de interditos e domesticada por fórmulas de legitimação e poder. Ela não se questiona se de fato existe a opção de aceitar ou não... Tanto é que ela evidencia em sua fala que é uma relação de troca. Ela utiliza a palavra "troca" várias vezes no pequeno trecho, deixando emergir um efeito de sentido de ganha-ganha, ou seja, as duas partes saem ganhando, mas será mesmo? Será que a relação é de troca ou de completa subordinação ao capital!? Ela diz: *"Se a mulher quiser aceitar não deve se esquecer que a troca foi feita por ela e não por uma obrigação organizacional"*. Ela traz para as mulheres toda responsabilização pela suposta escolha; acreditando que ela lhe é possível, docilmente se tornam domesticadas.

Nas falas das entrevistadas 11 e 13 se observa também que, embora as entrevistadas digam ser bem-vinda a ajuda financeira, nota-se que elas dizem a partir de um contexto em que provavelmente não teriam condições financeiras e emocionais para realizar várias tentativas e/ou procedimentos. Deste modo, em nenhum momento de suas falas dizem considerar a possibilidade de congelar seus óvulos em sua plena juventude, ao contrário, citam a idade em que procuraram tratamento para engravidar, ou seja, entre 35 a 40 anos.

Nossa..., infelizmente hoje ainda é muito caro para a maioria das pessoas, e isto é triste. Então ajuda financeira seria interessante, quanto mais na minha faixa etária 35 a 40 anos. Até onde nós conseguimos vamos fazendo né..., em relação a nutrição, a exercício, a algum medicamento ... Agora em relação a FIV, eu tive que tentar mais de uma vez, eu já havia tentado então, foi assim....ou era aquela hora ou era nada! Foi a nossa última esperança mesmo, estava pedindo muito a Deus pra dar certo, porque eu não poderia, fazer várias tentativas. Para te dizer a verdade, não sei se eu teria psicológico e financeiro pra fazer várias. É uma coisa meio assim, vamos congelar, e

tenta ver se dar certo... mas se não der já era! Graças a Deus deu certo pra mim, mas pode acontecer do homem ter algum problema... (Entrevistada 11)

Deste modo, os argumentos controversos estão em sua grande maioria apoiados nas experiências vivenciadas por estas mulheres. Talvez também se deva ao fato de elas quererem exercer a liberdade real para realizar suas escolhas, ou seja, sem interferência da empresa. Elas não querem se sentir manipuladas por nenhum mecanismo, seja ele organizacional, social e/ou qualquer um outro.

Sendo assim, ao apresentarem políticas e práticas de RH desta natureza, as organizações deixam a impressão, para estas mulheres, de que estão se propondo a patrocinar não apenas o custeio para o congelamento de óvulos; demonstram também que o patrocínio do discurso do adiamento da maternidade, tão vocacionado pela sociedade contemporânea, de algum modo lhes traz benefícios. Entretanto, por meio deste mesmo discurso sutilmente parece ecoar preconceitos de gênero onde se acredita que uma mulher que se torna mãe perde potencial produtivo. Além disto, tal discurso se apresenta como benefício para aquelas que aderem ao adiamento, mas ao mesmo tempo para aquelas que não optarem pelo adiamento pode sinalizar possível represália.

Desta maneira, a partir da percepção foucaultiana de relações de poder (Foucault, 1987), se percebe que o discurso do adiamento da maternidade, ao invés de favorecer e promover a autonomia da mulher, passa a impressão de quererem domá-las e manterem seus corpos dóceis e seus desejos em relação à maternidade reprimidos.

Decerto, ser mulher não é equivalente a ser mãe, entretanto, nas narrativas destas mulheres, o que se observa é que o discurso vendido à profissional contemporânea é aquele onde a opção pela maternidade em idade considerada pela fisiologia reprodutiva feminina ideal para a gravidez atrapalha e/ou as exclui do sucesso profissional. Deste modo, contribui com a perpetuação da ideia de que a maternidade concorre com a ascensão de suas carreiras, ou ao mesmo a torna muito mais difícil. Este contexto faz com que a mulher se sinta impotente, fragilizada, inferiorizada, despreparada contra uma de suas lutas mais antigas, uma posição no mercado de trabalho. Este cenário, observado a partir da visão de Foucault (2009), pode ser considerado uma forma de controle e alienação, que ocorre tal como um “encantamento” sutil, um tipo de adestramento.

Foucault defendia a tese de que, “por mais que o discurso seja aparentemente bem pouca coisa, as interdições que o atingem revelam logo, rapidamente, sua ligação com o desejo e o poder” (Foucault, 1995, p. 9). Por isso, é necessário aprofundar as reflexões quanto ao discurso

da procrastinação da maternidade, ou ainda, da compreensão de sua escolha, como uma esfera propriamente particular. Nesta perspectiva, a maternidade não deve prejudicar a vida profissional de uma mulher, nem mesmo o trabalho deve ser um elemento dificultador deste processo.

Ao analisar o depoimento da entrevistada 22, se percebe o quanto se sente desconfortável com a oferta do benefício.

Sinceramente me parece que as empresas estão brincando... uma coisa é você ter uma dificuldade e procurar ajuda, outra coisa é você se valer disto com saúde. Para mim é um tipo de pressão, não acho legal de jeito nenhum. Outra coisa, a mulher nem sabe como estará a vida dela no futuro. O relacionamento e saúde física, até a questão biológica mesmo. É um risco muito grande, isto não está no controle de ninguém... eu não faria isto nunca. E se eu estivesse em uma empresa que me oferecesse isto, eu ficaria extremamente desmotivada. Não vejo de forma alguma com bons olhos. (Entrevistada 22)

Ao dizer, “para mim é um tipo de pressão”, revela seu descontentamento. O termo “pressão”, traz sentido de constrangimento, de influência negativa, de que há uma pressão externa, não interna, para que seja realizado o procedimento. No trecho onde ela diz: “*isto não está no controle de ninguém...*” ela traz um efeito de sentido que não há garantia nenhuma de que no futuro o processo terá êxito, ou seja, ela utiliza a palavra “controle” sinalizando também que, embora não haja garantias, alguém quer passar a impressão que este controle está nas mãos da mulher e por isso, ela pode ditar a si mesma o momento mais oportuno para ser mãe, e como se não bastasse, este momento está no futuro e não no presente. No entanto, como que resistindo ao discurso, ela diz: “*a mulher nem sabe como estará a vida dela no futuro. O relacionamento e saúde física, até a questão biológica mesmo*”. Ou seja, ela se sente desconfortável a tal ponto de declarar que: “*parece que as empresas estão brincando*” como se fosse tão óbvio que as promessas por detrás de ofertas como estas as organizações estão tentando passar uma impressão não real. Por isso, ela finaliza dizendo: “*não vejo de forma alguma com bons olhos*”, ou seja, ela reprova a atitude completamente, pois desconfia que há algo de errado que seus olhos não conseguem discernir muito bem.

Deste modo, tanto a entrevistada 25, quanto a entrevistada 22 negam duplamente a oferta dizendo, “*não acho legal*” e “*de jeito nenhum*”, além disto, ao utilizar o advérbio de intensidade “*extremamente*”, elas expressam sua rejeição à proposta de maneira enfática.

Então para mim é fácil dizer, pois minha experiência, não foi legal com a reprodução assistida. Bem, eu tentei o máximo que pude e não deu certo... então isto é muito complicado, não acho legal. Eu adotei meus filhos, sou grata a Deus por esta benção. Acho muito perigoso apostar as fichas nisto. REALMENTE, não acho legal e não aprovo a ideia. (Entrevistada 25)

Nas falas de outras participantes, também ficou demonstrado em suas percepções que a oferta dos benefícios está relacionada a alguma estratégia organizacional, ou seja, como um meio de compensação. Na percepção de algumas entrevistadas, as empresas estariam não oferecendo um benefício, mas sim uma troca. A entrevistada 1, aborda de maneira clara a questão:

Bem, a princípio a primeira impressão é de que se trata de um excelente benefício, que a empresa pensa e valoriza suas colaboradoras. Mas, ao analisar e refletir sobre a minha própria experiência, vejo que na verdade é uma forma de exploração velada. Pois, mesmo que se congele óvulos, não há garantia de gravidez. Eu mesma nos meus tratamentos já obtive 18 embriões (óvulos já fecundados) e não tive nenhum sucesso, pois, existiam fatores muito relevantes além do óvulo, para a implantação dos embriões e uma gravidez de sucesso. O corpo da mulher infelizmente, tem data de validade para gravidez, e precisamos ter consciência disto. E benefícios como estes, estão sendo usados para explorar a mão de obra feminina, em seu ápice de produtividade laboral, tentando distrair as mulheres de seu prazo de validade para produtividade de reprodução humana, que se adiado poderá ser muito tarde. (Entrevistada 1)

Ao dizer: “vejo que na verdade é uma forma de exploração velada”. O modo como a palavra exploração é utilizada traz um sentido de que as organizações têm uma intenção “velada”, ou seja, oculta, de se obter vantagens de maneira abusiva. É importante destacar que ela repete o verbo explorar ao final de seu depoimento, para reforçar o entendimento de que por detrás da oferta desse benefício, na verdade pode existir a intencionalidade de “distrair as mulheres”, se beneficiando de seu “ápice de produtividade”, porém, fazendo-as acreditar que, ao congelarem seus óvulos, estariam dilatando o tempo do relógio biológico.

Além disto, a fala da entrevistada se relaciona com o que Foucault (1975) chama de adestramento. Para ele o poder disciplinar em vez de se apropriar e de retirar, tem como função maior “adestrar” para posteriormente se apropriar. No trecho “benefícios como estes, estão

sendo usados para explorar a mão de obra feminina, em seu ápice de produtividade laboral” emerge o sentido de que se manifesta um poder que segundo Foucault (1975) não amarra as forças para reduzi-las; ao contrário delas se utiliza para uni-las e multiplicá-las, ou seja, um poder que produz muito mais do que reprime. Um poder que produz, forma, treina, exercita de forma lenta e contínua, e só reprime em última hipótese.

A expressão: “explorar a mão de obra feminina” é trazida no sentido de se obter vantagem abusiva, de se tirar proveito de alguém que está em desvantagem. Nesta perspectiva, o poder disciplinar a partir da ótica Foucaultiana trata a disciplina como um poder que torna os indivíduos como objetos e ao mesmo tempo como instrumentos de seu exercício. Não é um poder triunfante, funciona de forma calculada, modesta, mas permanente.

Na fala da entrevistada 18, também é possível perceber a insatisfação quanto a oferta do benefício. É importante salientar, que a entrevistada em questão é uma executiva de RH que ocupa um cargo de alto escalão em uma multinacional brasileira altamente reconhecida.

Aqui no Brasil eu ainda não tenho notícias de empresas que estão de fato praticando esta política de RH mesmo. Eu ouvi dizer que a Spotify já começou com alguma semelhante. Sempre essas empresas de tecnologia é um pouquinho mais à frente nessas questões. Agora eu acho o seguinte, ter este tipo de influência na vida da pessoa eu não concordo. Eu acho que a empresa não tem que ter este tipo influência. Entendeu? Eu acho que, poxa, imagina? “Porque::: querendo ou não... por trás SEMPRE tem mais coisa. Eu penso::: o que será que está por trás disso aí??? Parece que é...é.. me dá mais seu o gás... trabalha mais pra mim... que se.... é o seu medo... isso lá na frente eu vou te ajudar...” Eu acho que assim, a minha visão é, o negócio tem que ser genuíno, não dá pra ser, sei lá...É uma escolha que a pessoa tem que fazer. Ela que precisa saber, eu quero congelar por isso e por isso... Mas quando você divulga isso como política da empresa, com certeza você tá dando um recado por trás. Não estou falando que é errado pagar pra pessoa não. Eu discutiria talvez a forma. Vamos supor, se isso significa um procedimento médico, então vamos reembolsar como procedimento médico é uma coisa. Agora você divulgar enquanto política de RH isto na minha visão, é a empresa dando outro recado (Entrevistada 18)

No excerto, “Porque querendo ou não... por trás SEMPRE tem mais coisa”. Ela denunciou, de maneira enfática com a qual pronunciou a palavra “SEMPRE”, sua percepção de que a organização certamente nutre alguma expectativa quanto à oferta do benefício. Quando

faz a pergunta retórica, “o que será que está por trás disso aí???” , logo ela mesma dá a dica da resposta ao dizer: “me dá mais seu o gás... trabalha mais pra mim...” O vocábulo “gás”, remete a um efeito de sentido de juventude, vigor, energia e força, que as organizações buscam em seus colaboradores.

Sendo assim, a fala da entrevistada sugere que de fato, as organizações pretendem fazer uma troca, onde a mulher entrega o vigor da juventude e a organização se propõe ajuda-la “lá na frente”, ou seja, por meio do congelamento de óvulos, a organização sugere que estas mulheres poderão recuperar o “tempo”. Mas esse “lá na frente” não vem com garantia de sucesso. Deste modo, a relação de poder se apresenta embrulhada na positividade do discurso, à qual Foucault se opõe, ou seja, o discurso nunca está sozinho e despretensioso na história, ele segue as relações já postas pelos saberes já estabelecidos e são estes que lhe confere determinada positividade.

No trecho: “É uma escolha que a pessoa tem que fazer. Ela que precisa saber, eu quero congelar por isso e por isso... Mas quando você divulga isso como política da empresa, com certeza você tá dando um recado por trás”. Fica evidenciado o total desconforto da entrevistada, bem como sua tentativa de preservar seu espaço de individualidade. Do trecho também emerge o sentido de que a positividade do discurso da organização é reforçada quando a empresa escolhe apresentar como política o patrocínio financeiro para o congelamento de óvulos quando talvez poderia apenas oferecer o reembolso do procedimento, preservando assim o espaço de individualidade que a escolha exige e que na percepção da entrevista deveria pertencer apenas a mulher. Além disto, ao divulgar enquadrar a oferta como uma política de RH organização passa outro recado, ou seja, como uma possível meio de controle da empresa sobre o corpo da mulher, ou ainda um sinal de que para aquela organização a gestação antes dos 30 anos não é bem quista.

Deste modo, a partir da concepção de Foucault, pode-se dizer que a sociedade capitalista contemporânea não se interessa mais em privar estas profissionais da vida social, tampouco impedi-las de exercerem suas atividades, o que importa é gerir e controlá-las por meio de suas ações, utilizando-as ao máximo, aproveitando assim, suas potencialidades. Isto é, por meio de determinados mecanismos de poder, tornar estas mulheres produtivas diminuiu sua capacidade de resistência, transformando-as em mulheres dóceis e úteis. Uma relação de docilidade-utilidade, chamada por Foucault de “disciplinas” (Foucault, 1987).

Uma das teses fundamentais de Foucault é a genealogia do poder, onde o poder exercido de forma disciplinar, se trata de dominar as mulheres economicamente por meio de seus próprios corpos, articulando o poder e o saber (Foucault, 1987). A disciplina, é um elemento

constitutivo e estratégico ao funcionamento do sistema capitalista. Neste contexto, a oferta destes benefícios poderia ganhar status de dispositivos disciplinares, onde o pensamento feminino contemporâneo é induzido e seu comportamento é normalizado.

Estes micropoderes perpassam todo o corpo social gerando transformações e modificações de condutas. “Em qualquer sociedade, o corpo está preso no interior de poderes muito apertados, que lhe impõem limitações, proibições ou obrigações” (Foucault, 2004, p. 126). Deste modo, a disciplina a partir da perspectiva foucaultiana, diz respeito tanto a um poder que se pode medir, corrigir, hierarquizar o corpo, quanto aquele que modela o modo de pensar dos indivíduos. Afinal, no trecho do depoimento da entrevistada 21, fica evidenciado a sutileza com que a indução acontece:

Bem, se eu tivesse ouvido esta proposta com vinte e poucos anos de idade, eu iria achar NOSSA... que BACANA... Eu tenho TODO TEMPO do mundo..., Mas agora com muitos anos de estrada e com OUTRA CABEÇA com certeza JAMAIS faria isto! Até porque, isto na verdade é uma algema muito bem colocada, né? Muito sutil, mas muito bem colocada. Esta prática de moderna não tem nada. (Entrevistada 21)

Na fala, a entrevistada salienta que, se a oferta ocorresse em sua juventude, talvez iria achar a proposta interessante, uma vez que, comumente, se acredita que é natural na juventude achar que se tem muito tempo. Durante sua fala, a entrevistada reforçou de maneira debochada as palavras, “BACANA e TEMPO”, ironizando a questão. O sentido que emergiu, foi de que no auge da juventude a maturidade não é a mesma. Ao usar a palavra “anos de estrada”, remete à maturidade que a mulher adquire ao longo da vida e que a auxilia discernir a sugestão sutil para que use uma “algema”. A palavra “algema”, neste caso, parece ter sido utilizada no sentido de algum contrato estabelecido entre mulher e a empresa em detrimento do benefício financeiro utilizado por ela. Ademais, o vocábulo pode simbolizar também o investimento financeiro no processo de congelamento de óvulos como um meio de controle da organização sobre o corpo da mulher, isto é, sua capacidade reprodutiva e além desta, controle de sua capacidade produtiva etc.

Sabe-se que assim como uma algema é utilizada, “não é a primeira vez, que o corpo é objeto de investimentos tão imperiosos e urgentes; em qualquer sociedade, o corpo está preso no interior de poderes muito apertados, que lhe impõem limitações, proibições ou obrigações” (Foucault, 1987, p. 163). Além disto, a entrevistada traz um efeito de sentido no trecho, “esta prática de moderna não tem nada”, que se relaciona as dificuldades de gênero encontradas pelas

mulheres no âmbito das organizações. Ela reconhece a prática e, por meio do excerto, denuncia a sua influência.

Deste modo, se pode fazer uma analogia com a antiga caça às bruxas, porém, desta vez, com uma nova roupagem, ou seja, a bruxa não é mais um ser místico, mas, certamente pode ser relacionado à encarnação de sujeitos femininos poderosos que o capitalismo precisava consumir para triunfar.

Assim, ao invés de considerar o fenômeno patrocínio institucional da maternidade como um fenômeno lateral e sem relevância, é necessário empreender um esforço extra de modo a desvendar um aspecto decisivo da formação do discurso que se incide sobre o corpo feminino contemporâneo e que se estrutura no interior daquilo que se convencionou chamar de “geração no mothers” (Cury, 2019).

Deste modo, este estudo se propõe a olhar para as especificidades da moderna exploração das mulheres pelo neocapitalismo, na tentativa de compreender como as relações de poder e subordinação ocorrem. Pois, o que parece é que o para bom funcionamento da estratégia gerencialista democrática contemporânea a domesticação do desejo da mulher pela maternidade se torna quase que uma condição necessária. Ao tomarmos o exemplo da caças às bruxas, decerto, percebemos que a domesticação do corpo e dos hábitos das mulheres em torno da maternidade teve, e ainda tem, um papel importante no controle e na disciplina dessas profissionais.

Desta maneira, a partir dos pressupostos Foucaultianos, na atualidade “os aparelhos disciplinares, não são apenas: o hospital, a escola, a prisão... entre os responsáveis pela domesticação do indivíduo, também estão as próprias organizações exercendo controle por meio de uma cultura gerencialista.

Algumas entrevistadas demonstram não possuir uma opinião estabelecida quanto ao assunto. Esta falta de posicionamento acredita-se que seja em decorrência de haver pouquíssimas discussões sobre o tema no âmbito internacional, bem como, serem ainda praticamente nulas e/ou desconhecidas no Brasil.

Não sei responder viu... as pessoas são muito mal informadas quanto aos riscos destes tratamentos, eu mesma era muito mal informada sobre isto. Talvez se eu pudesse voltar no tempo eu gostaria de ter sido mais bem informada. Eu não me preocupei com isto, o meu objetivo de sucesso profissional era tão grande que eu nem me preocupei com está questão do lado da maternidade. Eu era assim.... nem pensava. E também nem pensava que poderia ter algum problema, porque eu achava que conseguiria engravidar

naturalmente. Eu confiava que ia dar tudo certo, que quando eu planejasse eu ia conseguir engravidar, eu pensava assim....certeza que eu posso esperar até os 38, 40... Por isto, que hoje quando alguém me pergunta eu conto minha história, porque eu falo assim, olha se eu soubesse desta informação, se eu soubesse que talvez não seria possível, eu teria feito escolhas diferentes. (Entrevistada 10)

Aí, não sei te responder isso..., não sei te responder isso. Eu, por exemplo, não morria pra ser mãe antes, eu na verdade nem pensava... É porque realmente chegou meu tempo, eu falei, agora eu quero ser mãe. Então não sei... Acho que é uma decisão muito importante. Pra mim deu tudo certo no final. Mas assim né, eu pensava que a coisa era mais evoluída. Sempre que eu falava que iria deixar pra frente, eu pensava, ah... hoje tá tudo MUITO EVOLUÍDO e tal..., mas, eu descobri que NÃO É BEM ASSIM NÃO... Não é bem assim mesmo... No meio do meu tratamento, descobri que meus óvulos não ajudavam e meu marido também tinha um pequeno problema, então, se eu tivesse congelado talvez não daria para concluir. E assim, a gente planeja tudo, mas não planeja nada. Eu e ele, nós falávamos vamos ter um filho só. Nós tínhamos uma cultura assim, em termos de comodidade, vamos ter um só, daí veio gêmeos! (Entrevistada 14)

Sinceramente eu não sei... A reprodução assistida é na verdade assim..., um turbilhão na vida mulher, por exemplo, eu não sei.... inclusive não nem quais consequências futuras eu vou ter em decorrência de tanto de hormônios das fertilizações que ingeri. Na época o sonho era tão grande que eu acho que eu nem sabia... e... nem eles me explicaram nada sobre isto, só queria fazer e pronto! Então... assim... a gente tem que tomar MUITOOO CUIDADO, porque a reprodução assistida é importante, mas não também não é uma solução mágica. (Entrevistada 15)

Nota-se a repetição do termo, “não sei...” no sentido de dúvida, ou estranhamento quanto aos riscos que o procedimento lhes conferiu. Nota-se também a repetição dos termos: “se eu soubesse”, “se eu tivesse informações” nas falas as entrevistadas 10, 14 e 15, em ambas com um efeito de sentido de falta de informação e um misto de arrependimento. Além disto, todas trazem em suas falas um discurso de alerta. O trecho “na época o sonho era tão grande que eu acho que eu nem sabia... e... nem eles me explicaram nada sobre isto, só queria fazer e pronto!” a questão da falta de informação fica ainda mais clara, evidenciando assim que os conceitos de Foucault em relação ao poder do discurso se cruzam e enriquecem esta análise.

Tendo em vista que a existência e as escolhas dos sujeitos são produzidas e modificadas por meio dos discursos, nota-se que por muitas vezes estas profissionais são sutilmente levadas a se submeterem ao procedimento de reprodução assistida sem perceberem que o interdiscurso por detrás do patrocínio institucional do adiamento da maternidade é aquele que a maternidade é se constitui como um empecilho para vida profissional da mulher.

Deste modo, estas profissionais são conduzidas a postergarem ao máximo a experiência da maternidade. Ou seja, tal discurso se correlaciona ao discurso gerencialista contemporâneo (Gaulejac, 2007), que sugere sutilmente a estas profissionais que foquem no trabalho, sem permitir que questões referentes à maternidade “atrapalhem” sua produtividade. Neste sentido, o discurso gerencialista não se limita as fronteiras das práticas da gestão, mas se insere para além do ambiente organizacional, modelando conhecimentos, valores e comportamento.

A entrevistada 15, foi a mais enfática dizendo: “a gente tem que tomar “MUITOOOO CUIDADO”, Ela prolongou o vocábulo, “muito”, propositalmente na tentativa de dizer que a prática merece grande atenção, devido as possíveis consequências negativas para a saúde física e emocional da mulher. Ao dizer, “a reprodução assistida é importante, mas, não também, não é uma solução mágica”, o feito de sentido que emerge é que, ainda que as novas tecnologias reprodutivas sejam utilizadas em defesa da autonomia da mulher e apesar de serem realizadas com o consentimento da mesma, há que se observar que inúmeros são os pontos de reflexão que surgem de sua utilização. A fala da entrevistada 13 se apresentou enfaticamente preocupada.

Olha... sempre se esbarra na questão FINANCEIRA... porque estes tratamentos podem se prolongar por muito tempo, daí o gasto é grande. Também tem o fato de não dar mais tempo, então eu acho, que tem aquelas que vão se arrepender. Sempre chega o momento que aquela convicção de que a maternidade pode esperar vai embora...e pode ser que não aconteça. Mas... e se não acontecer???, é a mulher quem vai pagar o pato SOZINHA? Neste momento, agora é a hora, se eu quiser ser mãe biológica eu vou ter que tomar uma providência. (Entrevistada 13)

Quando a entrevistada se expressa: [...] e se não acontecer???, é a mulher quem vai pagar o pato SOZINHA?”, ela expressa sua insegurança em relação à falta de garantia que tanto o tratamento, quanto a própria oferta do benefício proporcionam. Por meio da palavra “sozinha”, dita de forma enfática, bem como do uso do termo popular, “pagar o pato”, deixa transparecer o receio que possui de a maternidade não acontecer e, assim, seja a única que tenha de lidar

com as consequências. Nesta perspectiva, pode-se perceber que a mulher submetida ao poder disciplinar se encontra amarrada de forma tão efetiva que não consegue escapar aos seus efeitos, pois, de maneira sutil, a faz funcionar sobre si, sem que perceba.

Deste modo, o principal sinal da eficácia de um poder que se infiltrou no cotidiano é a substituição da violência que anteriormente regia as relações de poder pelo princípio da “suavidade-produção-lucro”. Sendo assim, por meio da regulamentação dos seus movimentos, operam não pela lei, mas pela normalização; não pelo castigo, mas pelo controle que se exerce em níveis e formas que extravasam ao domínio do Estado, pois, atravessam a vida como um todo (Foucault, 1987, p. 192).

Em outras falas também surgiram questões de ordens éticas e jurídicas, como foi o caso das entrevistadas 16 e 17:

É muito perigoso colocar a carreira em primeiro lugar. No princípio meu foco era carreira, eu trabalhava muito, mas depois o escritório foi crescendo e se estabeleceu”. “Então, hoje eu tenho mais disponibilidade, ainda sou eu quem administra e atende os principais clientes, mas... meu alvo continuou o mesmo: cuidar de mim e da minha família. O retorno financeiro é consequência. Também é perigoso para as próprias empresas, se não der certo, a mulher pode processar a empresa. Alguém vai ter que pagar a conta, quando o processo for de frustração, entende? (Entrevistada 16)

Os trechos: “*se não der certo*” e “*Alguém vai ter que pagar a conta, quando o processo for de frustração, entende?*” aparecem carregados pelo sentido de frustração e insegurança, sinalizando que não se pode desconsiderar os efeitos que tal procedimento pode conferir a mulher, principalmente quando não se obtém êxito com o procedimento, ou seja, quando a mulher não consegue engravidar. Por isso, a entrevistada aponta para a responsabilidade jurídica que as empresas deveriam assumir ao patrocinar financeiramente o adiamento da maternidade. Ao dizer: “*é perigoso para as próprias empresas*” e “*a mulher pode processar a empresa*”, ela traz à baila a corresponsabilidade da empresa quanto ao resultado do procedimento, principalmente nos casos em que as mulheres vivenciam a frustração de, ao se submeterem ao tratamento no futuro, não conseguirem se tornar uma mãe biológica.

Cabe salientar que a entrevistada em questão é advogada e, portanto, a argumentação de cunho jurídico foi quase que imediata. A oferta é grande, porém pouco se fala dos procedimentos e/ou consequenciais das tentativas frustradas. O discurso é de total controle sobre o potencial reprodutivo da mulher, como se ela e a medicina reprodutiva pudessem

assegurar que no futuro terá sucesso com o procedimento, ou seja, a mulher poderá ter o bebe no momento que ela considerar oportuno! Além disto, a oferta vem desassociada também das informações quanto aos efeitos colaterais que o procedimento confere a mulher. Sinalizando, portanto, que a oferta não considera a mulher, pois, está baseada na estratégia, ou seja, amparada na ideologia gerencialista.

Olha... eu acho tem umas consequências que a gente não está preparada entendeu? Coisas que a gente não pensa na época. Gostaria que você registrasse uma coisa que aconteceu comigo e, isto me chateia e me deixou um pouco amargurada. Eu acho que é uma coisa muito bacana... dá oportunidade para quem não pode ter..., mas::: o que aconteceu comigo é o seguinte eu deixei congelado lá na época sete óvulos fertilizados, e estes óvulos simplesmente sumiram, eu já tentei de todas as maneiras... Aí eu queria deixar registrado, isto aconteceu comigo. Então é assim, tem coisas que muitas vezes a gente não tem noção das consequências, e que se formos pensar..., a gente não gosta nem de pensar, o que pode ter acontecido..., então isto não é bom! (Entrevistada 17)

A entrevistada no trecho acima aponta para aspectos relevantes acerca dos efeitos negativos que essas tecnologias geram no corpo e no psicológico da mulher, trazendo à tona a dominação dos corpos femininos. Além disto, por duas vezes em seu depoimento, de forma comovente, faz um apelo para que sua denúncia seja registrada: “queria deixar registrado”. Ela usa os vocábulos: “consequências” e “aconteceu comigo”, repetidamente, e com um efeito de sentido de que a probabilidade de a mulher ter que lidar com consequências emocionalmente negativas são grandes e reais, ou seja, ela tenta comunicar que é mais comum do que se imagina.

Além disto, na fala surgem outros aspectos do procedimento que podem fugir do controle da mulher e até mesmo dos médicos, como por exemplo, o caso do sumiço dos embriões que a entrevistada faz questão de enfatizar no trecho: “o que aconteceu comigo é o seguinte eu deixei congelado lá na época sete óvulos fertilizados, e estes óvulos simplesmente sumiram, eu já tentei de todas as maneiras... Aí eu queria deixar registrado, isto aconteceu comigo”. De acordo com especialista da área (Carvalho, 2014; Corrêa, 2000; Ribeiro et al., 2014) durante o processo, somente alguns dos embriões produzidos são implantados no útero da mulher e os demais são mantidos congelados para utilização posterior, caso seja necessário. Deste modo, ao abordar a questão do sumiço dos embriões, ela o traz como um desabafo, bem como uma denúncia de que não se tem o controle de todos resultados, deixando transparecer, portanto, seu sentimento de impotência, diante do ocorrido.

De acordo com a Resolução 1.358/92 do Conselho Federal de Medicina (CFM), os embriões criopreservados não podem ser destruídos ou descartados, devendo permanecer congelados. O destino a ser dado a esses embriões, caso ocorra divórcio, doença grave, ou morte de um, ou ambos os cônjuges, deve ser anunciado previamente por escrito pelo casal. No trecho, “a gente não gosta nem de pensar, o que pode ter acontecido...”, ela expressa sua inquietação quanto ao descarte destes embriões. Sua fala, demonstra tristeza e desconforto com o possível destino dos embriões congelados. O assunto constitui atualmente como um desafio para a área do Direito (Corrêa, 2000). Outro aspecto que pode ser notado é que ela usou a frase no plural “a gente não gosta” – demonstrando um sentido que não é só dela esta percepção, mas também de outra pessoa. Talvez do marido, de familiares ou pessoas mais próximas.

No excerto abaixo, são evocadas questões relativas as múltiplas jornadas das mulheres que trabalham e que parecem se sentir responsáveis para dar conta de tudo e de todos.

A maternidade tardia tem suas vantagens, a primeira delas é que estamos em um momento de MAIS maturidade. Outro ponto positivo é que a vida profissional já está mais encaminhada e isto traz uma certa tranquilidade. Mas ainda assim, não consigo perceber como benefício, a escolha precisa ser absoluta da mulher. Claro a vida muda, não tem jeito, depois que temos filhos, automaticamente tiramos o pé do acelerador. Eu amo meu trabalho, hoje eu o realizo por prazer mesmo, mas a rotina da criança lhe impulsiona a repaginar a vida e a reorganizar as prioridades. Eu já atendi mães aqui no consultório que não estavam conseguindo lidar com esta nova etapa da vida, querendo manter o mesmo ritmo de trabalho e só conseguiram acumular cansaço e sofrimento. Então independente do momento a mulher vai ter que lidar com esta dinâmica. E se demorar pode trazer sérios prejuízos emocionais que quando jovem não consegue perceber. (Entrevista 24)

O uso do advérbio, “mais”, utilizado duas vezes no trecho, uma delas com ênfase no tom da voz, aponta não só para as questões das múltiplas jornadas, já mencionadas, mas também parece apontar a busca de muitas mulheres por dividir melhor seu tempo, suas tarefas, ou ainda, a busca por perfeição na execução de seus múltiplos papéis. A ideia vigente na sociedade neoliberal capitalista é que é possível e altamente recomendável administrar o tempo visando a uma melhor performance, efeito materializado também pelo trecho, “querendo manter o mesmo ritmo de trabalho e só conseguiram acumular cansaço e sofrimento”.

Desta maneira, retomamos ao conceito de disciplina na perspectiva foucaultiana, a qual pode ser vista também como aparelho, cujas técnicas possibilitam uma nova maneira de capitalizar, gerir e tornar o tempo dos indivíduos útil. Sendo assim, um corpo disciplinado deve aprender a otimizar o tempo: "No bom emprego do corpo, que permite um bom emprego do tempo, nada deve ficar ocioso ou inútil "(Foucault, 2013, p.147).

A maternidade trouxe muito impacto na minha carreira, e OLHA QUE EU DEMOREI... por exemplo, hoje eu não posso nem pensar em ter um crescimento vertical na empresa. A minha empresa dá muita oportunidade, mas só que é em São Paulo, como eu vou com duas crianças? O meu crescimento só pode ser horizontal agora! E eu já cheguei no meu LIMITE de crescimento horizontal. O meu chefe até me perguntou o que eu queria daqui pra frente. Daí eu tive que inventar alguma coisa né... Porque eu não posso falar a verdade, que só posso ficar ali mesmo eternamente... não dá para falar a verdade, porque as empresas não querem isso, elas querem as pessoas movimentando o tempo inteiro, mas você não quer isso... faz porque não tem outra opção! Então, ou a pessoa escolhe a profissão e vai crescer, e deixa os filhos sendo cuidados por outras pessoas, ou a pessoa tenta ser mãe e tenta conciliar com a profissão. E pra conciliar você não pode ter um cargo alto, por que é difícil, porque demanda muito, muitas horas de trabalho, muita exigência, então isso é um grande impacto. (Entrevistada 4)

Outra questão de grande importância quanto à dominação na perspectiva foucaultiana surge na fala da entrevistada 4 quando diz: “**eu tive que inventar alguma coisa né... Porque eu não posso falar a verdade**, que só posso ficar ali mesmo eternamente... **não dá para falar a verdade**, porque as empresas não querem isso...” (grifo nosso), demonstrando que a dominação é tamanha que a “verdade”, ou seja, a sinceridade não pode aparecer, pois pode gerar represálias. O exercício do poder neste contexto aguça o medo e disciplina a conduta da profissional, a ponto de ela mesma tomar como verdade a ideia de que sua carreira profissional está fadada ao crescimento horizontal. Deste modo, ela se sente limitada e não se permite pensar sobre a própria história e tampouco dá lugar ao que pensa silenciosamente (Foucault, 2004). Nota-se presente, portanto, o que Foucault denominou de corpos dóceis, ou seja, o corpo como alvo do poder, moldado, e submetido para se tornar, ao mesmo tempo, tão útil quanto sujeitado.

Cabe salientar que a entrevistada 20 se emocionou muito ao falar sobre sua experiência com a maternidade tardia, especialmente quanto à necessidade que teve de utilizar o dinheiro que estava reservado para construir sua casa, para investir no tratamento.

Então, acho que foi uma opção, eu fiz uma opção certa. Eu acho que é válido, eu pelo menos, acho que fiz a escolha certa. No meu caso, não tive ajuda de ninguém. Eu tinha o dinheiro já. Eu já tinha guardado o dinheiro. Na verdade, eu tinha o dinheiro, por que estávamos planejando construir. Bem, nós ainda estamos construindo, eu utilizei parte desse dinheiro para fazer o tratamento. Meu tratamento não foi muito doloroso. Desculpe..., eu pensei que falar sobre isto..., não iria me deixar assim..., por que meu processo não foi muito doloroso, foi super tranquilo, não sofri nenhum momento, não sei porque, estou chorando deste jeito! Acho que fiquei emocionada, não sei porque... Acho que é TPM. (Entrevistada 20)

No trecho: “meu processo não foi muito doloroso, foi super tranquilo, não sofri nenhum momento”, ela dizer que tudo aconteceu de maneira tranquila, entretanto diz isto em meio ao choro, como se negasse a si mesma que o sofrimento emocional ocorreu. Ao se desculpar: “Desculpe..., eu pensei que falar sobre isto..., não iria me deixar assim...”, o choro e as lembranças compartilhadas remetem à complexidade e às tensões presentes na vida da mulher profissional, mesmo quando esta tenha optado por priorizar a carreira, vivenciando assim a maternidade tardia.

4.1.3 Considerações parciais I

Por meio da análise do discurso das mulheres participantes, foi possível identificar que na percepção das entrevistadas, a maternidade e a vida profissional, por vezes, não cabem no mesmo momento. Foi possível observar também, que a cultura corporativa na qual se baseia o gerencialismo contemporâneo (Bresser-Pereira, 2021), acaba contribuindo para que essas profissionais protelem ao máximo o projeto de gravidez. Tendo em vista que o interdiscurso que gira em torno da vida profissional dessas mulheres propaga a ideia de que, para se obter realização plena, a mulher deve deslocar seu olhar da vida privada para âmbito da vida profissional (muitas vezes, com uma dedicação única e exclusiva), por isso, atualmente a carreira profissional ocupa um lugar central na vida destas mulheres.

Além disto, a análise demonstrou também que a forma como a empresa se posiciona neste processo mostra-se de extrema importância, ou seja, dependendo do modo como a empresa atua neste conflito, entre as demandas do relógio biológico feminino e a trajetória de progressão de carreira tão almejada pelas profissionais contemporâneas, a maternidade é vista ou não como uma opção.

Ao buscar compreender o entendimento das mulheres quanto à legitimidade de planos de benefícios que custeiam tratamentos para congelamento de óvulos, oferecidos por algumas empresas às suas colaboradoras que pretendem postergar a maternidade, constatou-se que dentre as 26 participantes, apenas 3 em suas falas legitimam as políticas e práticas de RH que promovem custeios para tratamento de reprodução assistida. Das 23 restantes, 10 consideram a ajuda financeira como uma opção interessante, no entanto não legitimam a sua prática. As últimas 13 participantes, além de não legitimarem a prática, a consideraram abusiva, conferindo a ela o status de exploração.

Deste modo, na percepção da maioria das mulheres participantes deste estudo, o patrocínio institucional do adiamento da maternidade pode ser considerado como um tipo de “*pressão*” sutil, para que questões referentes à maternidade, “não atrapalhe” a produtividade da mulher no ambiente organizacional. Assim, ao não legitimarem a oferta de tal benefício, estas mulheres sinalizam, por meio de seus discursos, um posicionamento de fuga e uma forma de resistência, a qual segundo Foucault denomina de contraface do poder.

Diante deste panorama de mal-estar, no contexto neoliberal, no qual as mulheres estão inseridas e pelo qual elas são constituídas e também constituintes, por meio desta análise foi possível realizar uma reflexão nos moldes Foucaultianos, uma vez que “pensar sobre a própria história pode libertar o pensamento do que ele pensa silenciosamente, e permitir a ele pensar de modo diverso” (Foucault, 2004, p. 193).

Outro aspecto que se pode observar é como o corpo inteligível e útil são dois aspectos presentes no discurso que, por sua vez, vêm mantendo a concepção filosófica do século XVII, que via o corpo como uma máquina.

Nesta perspectiva, o corpo precisa ser preservado, a vitalidade é vista como um equipamento produtivo de trabalho crescentemente automatizado. Deste modo, se encontra na superficialidade do discurso o apelo ao ideal de liberdade feminina, no entanto, quando se faz um mergulho, outros aspectos se apresentam e passa a se perceber as contradições, pois, ao contrário de liberdade, o sentido por detrás é de prisão, ou seja, o discurso de liberdade na verdade aprisiona essas mulheres a uma imagem criada pela sociedade contemporânea do que se entende como uma profissional plenamente realizada. Esta imagem criada pode ser facilmente encontrada em anúncios, em revistas femininas, livros de dieta e publicações sobre controle de peso, ou seja, supermulheres magras do horário nobre da televisão.

Desta maneira, o corpo é usado a serviço dominação de gênero, da docilidade e da normatização. É necessário ampliar a percepção das relações frequentemente contraditórias entre imagem e prática, entre o discurso e a realidade. É uma reflexão que exige uma atitude

cética em relação às pretensas vias de liberdade de escolha e prazer oferecidas pela sociedade atual. Onde o discurso é permeado de representações e simbolismo, e no qual se fala em alcançar poderes e liberdade pessoal na máxima de que se pode "ter tudo" no momento que se quiser, por isso, postergar é uma opção viável.

4.2 Análise dos dados: empresas

O propósito desta seção é demonstrar a análise e interpretação dos dados que dizem respeito às empresas participantes, bem como, os resultados obtidos a partir da consolidação dos mesmos. A análise se inicia pela empresa Lavanda, conforme se vê a seguir:

4.2.1 Empresa Lavanda

A entrevista referente a Empresa A foi concedida pelo diretor geral de recursos humanos da empresa no Brasil. No início da entrevista foram feitas perguntas sobre a empresa e sobre a atuação do entrevistado na empresa. O profissional se demonstrou à vontade. Porém, ao ser perguntado se a empresa possuía políticas e práticas de RH que contemplam o custeio para tratamentos correlacionados a reprodução assistida ele disse:

Tá, nós temos! Nós temos! e há uma razão pra nós termos. A Empresa A é uma empresa de reprodução humana. Então... não seria coerente da nossa parte...eh... agente viver de reprodução humana, isto é o nosso negócio... e não ter uma política onde as mulheres não tivessem acesso a reprodução assistida né!?

Tendo em vista que o representante da Empresa A se demonstrou bastante à vontade enquanto ainda se tratava de assuntos marginais ao foco do estudo, a forma, bem como o tom com que ele dá início ao seu enunciado, quando perguntado se a empresa possuía benefícios correlacionados ao custeio para reprodução assistida, deixaram transparecer sua inquietação e impaciência quanto a temática da pesquisa. Ao dizer: "*Tá, nós temos! Nós temos! E há uma razão pra nós termos [...]*" ficou evidente a carga de ansiedade na resposta, como se quisesse responder rapidamente e encerrar a conversa.

Além disto, o excerto apresenta um certo tom de agressividade, sinalizando assim, que havia algo na pergunta que de fato era incômoda. Nos excertos: [...] "*não seria coerente da*

nossa parte..., eh... agente viver de reprodução humana, isto é o nosso negócio..., e não ter uma política onde as mulheres não tivessem acesso a reprodução assistida né!?”, emergem os efeitos de sentidos que demonstram a preocupação da Empresa A quanto à sua imagem diante do cenário social. Considerando que ela atua no ramo farmacêutico, especificamente com a fabricação medicamentos para serem utilizados para tratamento de reprodução assistida.

Grosso modo, os efeitos produzidos nesta fala tendem a tapear que a implementação de tal política está diretamente relacionada aos interesses mercadológicos e organizacionais. Tais interesses ficam ainda mais evidentes quando feita a pergunta em relação a quanto tempo a política foi implementada na empresa: *“Então... nós também tivemos... nós somos uma das ÚNICAS empresas a ter este benefício. Ah... este benefício deve ter mais ou menos em média uns... 4 anos, eu acho...”*

No trecho emergem evidências de uma ideologia gerencialista, que se utiliza do ⁸endomarketing como estratégia de gestão (Veiga Feitosa et al., 2016) ou seja, nota-se que as empresas se utilizam de estratégias de marketing para alinhar o pensamento interno de seus colaboradores, aumentando assim, os índices de produtividade. No entanto, tais estratégias só funcionam se a empresa conseguir estabelecer um vínculo de confiança, apoio aos funcionários. Estas manobras são pontos indispensáveis para legitimar o pedido de que os colaboradores permaneçam produtivos e comprometidos com os objetivos organizacionais.

Tais elementos corroboram a visão de Foucault (1979) quanto ao poder exercido na forma de adestramento que, na maioria das vezes, impossibilita o sujeito de perceber sua influência, pois, é velado, sorrateiro. A ênfase dada pelo representante da Empresa Lavanda no excerto: *“[...]somos as ÚNICAS empresas a ter o benefício”*, por exemplo, denota como ele utiliza a palavra “somos” na primeira pessoa do plural demonstrando que para ele há um sentido pessoal ao tema, ou seja, personifica, valida e reproduz o discurso da própria organização.

A maneira como o representante da Empresa Lavanda reproduz o discurso corrobora o que Foucault (2001) diz sobre o enunciado. O autor salienta que não se pode ter uma percepção ingênua, pois o discurso por si só não dá conta da complexa realidade, ao contrário, ele é produzido em meio a condições históricas que demandam análise profunda para sua elucidação.

⁸ Endomarketing se caracteriza como uma atividade derivada do marketing, e que foi definida por Bekin (1995), em seu livro Fundamentos do Endomarketing “Endo”, originário do grego, significa posição ou ação no interior, ou seja, “Movimento para dentro”. Endomarketing é, portanto, um conjunto de ações de marketing institucional dirigida para o público interno: colaboradores, fornecedores, acionistas, vendedores. (Veiga Feitosa et al., 2016).

Ao continuar a entrevista, foi perguntado ao representante da Empresa Lavanda se existiam muitas mulheres em posição de alto comando e/ou escalão, e se estes benefícios eram oferecidos apenas a elas, a cerca disto ele declarou:

SIM!!! (se referindo a primeira parte da pergunta), e... todas tem acesso... todas as funcionárias tem acesso...Independente...independente de ser alto escalão! Hoje nós temos... duas, três...nove... dez..., quinze! É!!! Hoje nós temos 15 mulheres, em nível executivo, em nível de liderança executivo né!...

Ao ser perguntado se a única razão para a Empresa Lavanda ofertar o benefício estava relacionado ao fato de ser o negócio da empresa e sua visibilidade em relação ao mercado, ele permaneceu em silêncio por 15 segundos como se tivesse percebido naquele momento que ele tinha dito algo que não deveria. Após estes 15 segundos a conexão foi encerrada fazendo com que tivéssemos que realizar outra chamada para dar continuidade a entrevista. Assim quando a chamada foi reiniciada, antes mesmo de refazer a pergunta sobre a qual estávamos conversando, ele de maneira categórica disse:

EU ENTENDI A SUA PERGUNTA... eu entendi... eh... Eu... ahn... a primeira coisa... O Slogan da empresa é “as pessoas em primeiro lugar” então..., tudo que a gente faz... agente busca eh.... essa situação eh...este foco. Agora ahn..... a questão da reprodução assistida. Ahn... porque ela.. ela...ela... é assistida ..? porque para nós ela é naturalmente...ah... é o nosso negócio então.....(uma longa pausa.....).

A resposta dada, foi recheada de reticências e pausas..., além disto, o tom da voz também denunciou que entrevistado estava bastante desconfortável, tentando procurar bem as palavras.

Notou-se que ele se colocou na posição defensiva naquele momento da conversa, e tentando se explicar ele fala do Slogan da empresa. Contudo, no final da fala, mesmo gaguejando ele volta a afirmar que em relação ao benefício, a principal influência para concedê-lo está em manter uma imagem coerente com negócio. Sobre isto ele prossegue:

Então... assim... eh... se você for em uma empresa de bens e consumo...eh..., ok?? Fatalmente eles vão colocar a maior parte dos benefícios os produtos deles. Então... se você for na Unilever, eles têm uma loja na Unilever só com produtos deles... se você for na 3M, a mesma coisa na 3M!!!

Neste contexto, se sabe que esta concessão é uma das ações que contribuem significativamente com a melhoria de sua visibilidade destas organizações no mercado. O objetivo, portanto, pode não ser beneficiar essas profissionais, mas sim, uma tentativa de manter uma imagem politicamente correta, com vistas em satisfazer os anseios de seu público-alvo. Do mesmo modo, quando ele afirma que “há uma razão pra nós termos [...]” expressa, o efeito de sentido de que esta “razão”, está diretamente relacionada aos objetivos competitivos da organização, ou seja, busca por competitividade, visibilidade e por consequência, a maximização da sua participação no mercado.

Então, assim...eh... Porque nós temos reprodução assistida...!? É... porque nós trabalhamos nesta área e, então nós temos que ter uma consciência eh...melhor sobre esta necessidade. Não é porque é o nosso negócio!! Não é porque.... a gente PENSOU primeiro... não... a gente tá neste negócio, então é mais fácil de pensar!!

Então... eu não critico quem não tem. Porque algumas pessoas podem até dizer: “poxa, seria importante algumas as empresas deveriam ter...”, as vezes as pessoas não tem esta percepção porque nem sabe o que é isto!!! A reprodução assistida não é um assunto tão divulgado, principalmente no Brasil...

Então assim...eh...eh... São poucas eh.... dentro da indústria farmacêutica mesmo, pra você ter uma ideia, são só 4 empresas que trabalham com reprodução assistida no mundo inteiro. Só somos nós e a [...].

A repetição das frases palavras “porque nós temos reprodução assistida...” na fala do representante, ao contrário de certeza, evidencia suposições, se não contradições. A repetição das palavras “não é porque...”, seguida da palavra “pensar”, dita de maneira enfática, evidencia como ele buscava dar uma resposta que preserve a imagem da empresa. Quanto aos aspectos práticos da oferta do benefício, foi perguntado como se dava o funcionamento da política, bem como, se o mesmo era ofertado para algum público específico. Sobre isto ele respondeu apenas:

Não...não...todos são iguais para todos. A Empresa Lavanda paga por TODOOOOO o medicamento e o plano de saúde oferecido pelo Empresa Lavanda cobre o tratamento. Claro... tem algumas exigências do próprio plano, mas, via de regra a Empresa Lavanda cobre TUDO!

Ao final da entrevista foi perguntado o número de mulheres que já haviam solicitado e/ou acessaram este benefício? Ele ficou um pouco confuso e respondeu bastante indeciso: “Ahn... Eh... Anhr... se não me engano... até agora são... Eh... Acho que duas ou três mulheres apenas”.

As expressões “se não me engano”, bem como, “eu acho”, trazem um sentido de dúvida, ou seja, ele não possui certeza quanto a quantidade de profissionais que pleitearam o benefício. Além disto, levando em conta que este posicionamento de dúvida e incerteza vem do executivo de RH da empresa, bem como, considerando que o discurso disseminado pelas empresas é que a implementação da política é decorrente da demanda das próprias profissionais percebe-se que há uma contradição quanto ao real motivo da implementação da política de benefício. Ademais, se considerar o número de mulheres que pleitearam o benefício, verifica-se que a realidade está desalinhada do discurso que se pretende sustentar.

4.2.2 Empresa Begônia

A entrevista referente a Empresa Begônia foi concedida pela Head of Brazil Talent Solutions da empresa que, por sua vez, também ocupa o cargo de Líder executiva do comitê de mulheres na Empresa Begônia e no comitê brasileiro de mulheres na tecnologia. A conversa foi bastante fluida e a entrevistada se demonstrou bem à vontade e prestativa em prestar as informações.

Então, nós estamos falando realmente do apoio, do benefício pra... eh... fertilização como um todo, certo?? Só uma pergunta... quando você fala do benefício é o benefício de fertilização especificamente?

Ahn...Ok! Tá! De fato, a gente implementou em 2019, e...e..., é até uma iniciativa bem... cada país... a gente respeita a questão das culturas, em momento... em momentos eh... culturais mesmo né? Eh... em cada um dos países.

Então o Brasil, certinho, certinho...eh... o Brasil foi o segundo país a implementar dentro da própria Empresa Begônia essa...esse benefício, como você chamou né...!?

Nota-se neste excerto que a representante da Empresa Begônia tenta se abster de conferir status de benefício para a iniciativa da empresa, quando ela em meio as reticências, transfere

para o entrevistador esta responsabilidade de atribuição: [...] *o Brasil foi o segundo país a implementar dentro da própria Empresa Begônia essa...esse benefício, como você chamou né...!?* A sua fala no início da entrevista também sinaliza que a entrevistada parece se contrapor ao status de benefício quando diz: *“Então, nós estamos falando realmente do apoio [...] Só uma pergunta... quando você fala do benefício é o benefício de fertilização especificamente?”*

No enunciado em resposta à pergunta foco da pesquisa a entrevistada tenta esclarecer que os principais pontos que influenciaram a Empresa Begônia implementar tais políticas não estavam especificamente ligados às mulheres, tampouco à busca por equidade entre homens e mulheres no contexto das organizações. No excerto a seguir, ela sinaliza a razão principal *“...a gente respeita a questão das culturas, em momento... em momentos eh..., momentos culturais mesmo né!”* A repetição das palavras: “culturas” e “momentos”, traz o efeito de sentido onde a implementação de tais políticas se deu em resposta a um momento cultural da sociedade contemporânea. Quanto a esta questão cultural ela prossegue:

E é interessante ver, que a razão pela qual a gente implementou este benefício tem muito haver com... proporcionar não tanto a MATERNIDADE, mas... A PATERNIDADE. Porque a gente entende que o... os preconceitos... as críticas...as ressalvas em relação a maternidade... ahn... a gente vai de verdade dar um passo decisivo pra quebrá-las realmente a partir do momento em que a PATERNIDADE vive isto na sua intensidade também. Então, como você vê, alguns propõe a mesma licença para homens e mulheres, seis meses que algumas empresas tem oferecido. Então... este (se referindo ao benefício da licença paternidade de 6 meses para ambos os pais) também compõe este grande objetivo. Então... ele (se referindo a política de custeio para tratamento de RA) não foi um objetivo focado exclusivamente no público feminino. Ele foi um benefício focado na REALIZAÇÃO no sonho que todos temos!!! Sejam eles em diferentes momentos da vida.

A entrevistada utiliza por 3 vezes de maneira enfática a palavra “paternidade” ao preceder a análise, se nota, que ela faz uso da palavra para trazer à baila a real razão pela qual a empresa implementou tais políticas. A escolha pela palavra a princípio parece estar ligada à figura paterna, ou seja, masculina, contudo, ao analisar todo o enunciado, fica claro que o efeito de sentido se refere ao público homossexual. Conforme se testifica nos excertos a seguir:

Então..., isto fala também, por exemplo, da questão que a gente tem dentro do Empresa Begônia , eh... uma presença de homossexuais MUITO grande também né!?... Como é a maternidade para estes homossexuais...eh... eh... então..., ahn... inclui tudo isto... Inclui congelamento de óvulos para que você tenha a opção de saber em qual momento você queira fazê-lo... ou queira ser mãe... enfim... Tem o...é... benefício do casal do mesmo sexo, ter a possibilidade de ter filhos, seja você duas mulheres ou dois homens... Pra que... a experiência da... ahn... geração de herdeiros... vamos colocar assim... porque NÃO É nem maternidade e paternidade..., mas **a geração de uma criança** se dê para todos os funcionários de maneira de fato inclusiva... ahn. (Grifo n da autora)

Nota-se por meio dos excertos acima que o momento cultural pelo qual passam as organizações contemporâneas vem convergindo em resposta à resignificação dada pela própria sociedade a experiência da maternidade. O fato corrobora Scavone (2001), bem como Resende (2017) que dizem que a maternidade deve ser entendida como um fenômeno social. As relações humanas por si só são relações complexas, todavia, a maternidade no contexto social contemporâneo pode ser vista como uma temática bem peculiar. O movimento feminista, por exemplo, vem atuando fortemente na tentativa de conferir uma nova perspectiva para a representação social da mulher contemporânea. Ao tratar a maternidade como opção e não como um destino da mulher, o movimento vem tentando romper com o padrão tão fortemente enraizada no imaginário social que conferia a mulher um status apenas de mãe (Nogueira, 2008). Por isto, é preciso reconhecer a relevância social dos estudos feministas, seus debates e articulações na busca por compreender como a subordinação da mulher foi historicamente construída. Entretanto, ao se analisar o discurso da empresa a partir do que Foucault diz sobre o adestramento dos corpos, se percebe que, o que era para ser apenas um movimento de protesto e resistência, pode estar se constituindo como uma nova ferramenta das organizações para o exercício do poder e controle, como um novo meio de domesticação do corpo e do comportamento dessas mulheres profissionais.

Deste modo, pode se dizer que o conceito, bem como a experiência da maternidade, é uma temática complexa, pois envolve diversos fatores, tais como biológicos, culturais, sociais e psicológicos. Em cada cultura e sociedade, a maternidade é significada de forma distinta, entretanto, a forma como a mesma é significada irá interferir diretamente na vivência e no olhar individual para o que se entende por maternidade. Nos enunciados analisados acima, ficam evidenciados os efeitos de sentido, ou seja, para a Empresa Begônia, não se trata de maternidade, tampouco, de paternidade, mas, sim de “geração de herdeiros” e/ou “geração de

uma criança”. Se nota a tentativa de desconstrução da ideia de maternidade para a construção de uma nova perspectiva: *“geração de uma criança”*.

As falas remetem ao grande público de homossexuais presentes na empresa, tanto que a entrevistada fala de maneira clara e enfática que, na visão da empresa, a política se aproxima mais a “um movimento de inclusão” no que diz respeito a este público de homossexuais presentes na organização. Neste contexto, se nota uma certa contradição entre o discurso veiculado pelas diferentes plataformas sociais, bem como por meio de sites e/ou revistas direcionadas ao público feminino, que aborda a o patrocínio financeiro do adiamento da maternidade como uma resposta das organizações aos anseios das mulheres profissionais contemporâneas de classe média e alta que na sua grande maioria não se sentem prontas para serem mães no momento considerado mais adequado pela medicina.

A entrevistada aprofunda em suas explicações e aborda a questão do programa para os casais homossexuais.

Ele então é um programa super elaborado entendeu??, então ele inclui tratamento de mulheres que não conseguem engravidar... Então assim... a retirada dos óvulos, eh...eh... a gente já teve um caso de uma mulher lésbica eh... casada... eh... teve a retirada dos óvulos para fertilização in vitro para depois a inseminação pra poder ahh... eh.. o...o...o... bebê que nasceu. Eh... inclui os homens que queiram fazer... ter a oportunidade de fazerem...ahh... ahh... fertilização também através da barriga de aluguel é um processos mais complicado no Brasil... ahh...mas enfim, assim... pelo menos uma parte do processo a gente consegue legalmente acompanhar.

No entanto, se sabe que no Brasil a chamada “barriga de aluguel” não é um procedimento aprovado, logo causa estranheza a empresa alegar que o benefício é disponibilizado para os casais homossexuais, no caso dois homens. Quando ela fala: *“pelo menos uma parte do processo a gente consegue legalmente acompanhar”* sugere que existe algum momento em que o procedimento se segue sem ter o devido respaldo legal exigido pelas autoridades brasileiras. Neste quesito a entrevista deixou um ponto em aberto quanto esta questão, ou seja, se não há respaldo, porque há a oferta? Como a entrevistada não aprofundou na questão, não se pôde fazer uma análise como se gostaria sobre este ponto em questão.

Mas os conceitos por detrás disto tudo, tem...ahh...a ideia de que o interessante pra gente... **(Ela dá uma pausa e a pensa um pouco e continua)** a gente acredita no talento

né!?O talento para você ter a máxima, eh... a máximo de exercício deste talento você precisa estar muito bem, de fato com todos os papeis, com todas as facetas, que compõe aquele ser humano. A gente entende que é uma vertente muito importante, eu dar opção de escolha... eu viabilizar com que eh... este lado importante da vida que qualquer ser humano seja também atendido foi o... o... foi... o... fator né que levou-nos a pensar num problema bastante abrangente eh... neste sentido.

Os enunciados acima estão permeados por marcas discursivas da cultura capitalista e se manifestam por meio do adestramento, assim como foi evidenciado na análise do discurso da Empresa Lavanda. No trecho: *“os conceitos por detrás disto tudo, tem...ahn...a ideia de que o interessante pra gente[...], para você ter a máxima, eh... a máximo de exercício deste talento você precisa estar muito bem, de fato com todos os papeis, com todas as facetas, que compõe aquele ser humano”*.

A utilização da locução adverbial “ter o máximo” traz um efeito de sentido de se obter o mais alto grau de produtividade do profissional. Deste modo, reitera o efeito de sentido do poder exercido na forma de adestramento (Foucault, 1979), ou seja, por meio da estratégia gerencialista denominada endomarketing (Veiga Feitosa et al., 2016), com interesse em se obter o índice “máximo” produtividade de seus colaboradores.

Embora a representante a Empresa Begônia já tivesse tocado no assunto ao longo do seu relato, neste momento da entrevista, optou-se por refazer a pergunta quanto a se o benefício era ofertado para algum público específico, e sobre como se dava a condução da política na prática. Sobre isto ela respondeu prontamente:

Não...não...pra todos... todos...TODOS!!! Independente de tempo de casa, ou de nível, ou de qualquer coisa que você queira citar... não há!! Eh... eh... um benefícios... Aliás todos os benefícios do Empresa Begônia a gente oferece a todos indistintamente. A gente não tem níveis e categorias. Então, plano de saúde é pra todos..., plano odontológico é pra todos... Todos os benefícios são iguais para todos.

A próxima pergunta foi acerca da representação feminina em cargo de gestão e/ou alto escalão na Empresa Begônia, sobre esta perspectiva ela respondeu:

Agente ... eh... ahn... eu me juntei ao Empresa Begônia fazem 3 anos, sempre trabalhei em área de tecnologia, sempre trabalhei em grandes empresas (...) sou líder do comitê

de mulheres no Empresa Begônia, e do comitê de mulheres na tecnologia no Brasil...e pela primeira vez estou em uma empresa onde, 1º meu objetivo não é chegar a um equilíbrio. Eu entrei eh... o... Empresa Begônia já estava eh...já tinha uma presença feminina, realmente metade, metade. Eh... uma equidade... eh... bastante eh...bem elaborada num todo. Na alta liderança também nós somos metade, metade!

O meu desafio está na média liderança. Eh... eu tenho um conjunto de talento chegando, mas durante um bom tempo eu tinha uma presença maior masculina 40%. Então, meu objetivo hoje é isto! Melhoramos muito a presença de mulheres na nossa gerência, quando eu cheguei era 27% hoje já estamos quase metade, metade. Isto levando em conta que somos cerca de 400 funcionários no Brasil... eh... a sede em São Paulo atende toda a América Latina e está para inaugurar outra no México, mas por causa da pandemia ainda não inauguramos.

A fala da entrevistada é um ponto interessante e que precisa ser considerado, pois a participação das mulheres em condições igualitárias aos homens se constitui em uma exigência básica de justiça e democracia. Frossard, (2006) corrobora, salientando que os interesses das mulheres apenas serão realmente considerados quando houver uma participação feminina em status de igualdade. Ela expressa seu entusiasmo quanto à questão quando diz: *“pela primeira vez estou em uma empresa onde, 1º meu objetivo não é chegar a um equilíbrio”*.

Ao ser perguntada se houveram demandas destes benefícios por parte dos profissionais brasileiros ela respondeu:

Já!!! E ..., o impacto foi MUITOOO grande..., muitooo grande.... foi um dos benefícios... talvez porque os outros (se referindo aos demais benefícios) eles já tinham incorporado no seu dia a dia, mas ..., justamente o ... conceito né... agora eu posso decidir né!?!... A mensagem que você passa de que a gente entende que a maternidade é bem-vinda... Por mais que a gente já dissesse, foi um reforço né!... A gente já tinha vivido situações, de contratar mulheres grávidas, por exemplo, ou seja, a mulher já estava grávida no comecinho ou naqueles primeiros meses de início de gravidez e mesmo assim a gente manteve... situações assim de mulher voltar de licença maternidade e a gente manter...

No trecho: “...mesmo assim a gente manteve... situações assim de mulher voltar de licença maternidade e a gente manter...” o interdiscurso na realidade sugere de maneira nítida de que a gravidez não é vista com bons olhos. Do enunciado, o efeito de sentido que emerge reforça a perpetuação da ideia da maternidade como empecilho a vida profissional da mulher. Além disto, ficam nítidas as marcas ideológicas que vêm sendo costuradas ao longo da história da mulher, decorrentes da transição da sociedade para o capitalismo que estabeleceu uma nova divisão sexual. A história da sexualidade, narrada do ponto de vista das mulheres, revela um elemento positivo, e nisto Foucault menciona: “as concessões, denominada por muitos como liberdade” representam um tipo de “relação [...]entre dominantes e subordinados em que a medida do pouco demais de liberdade que existe é dada pelo mais ainda de liberdade que é pedido” (Foucault, 2008, 86). Neste contexto, a fala da entrevistada remete a memórias de dominação e controle, como se a empresa estivesse fazendo uma boa ação ao contratar uma mulher grávida, como se isto rebaixasse ou lhe furtasse seu vigor ou sua capacidade laboral.

Então, tudo isto já tinha acontecido! Mas o benefício teve este outro papel. Este outro papel que eu te falei... de ser algo que empoderou nossos funcionários, decisões que até então não estavam contidas no radar deles. E tem isto pra uma população relativamente jovem né!?

Então..., os casais homossexuais ficaram MUITOOOOO felizes, MUITOOO mais felizes que as mulheres no contexto de... (Pausa longa).

A entrevistada deixa emergir mais uma vez contradições entre o que se é dito em relação a oferta do benefício, quando ela diz: “*algo que empoderou nossos funcionários, decisões que até então não estavam contidas no radar deles*” Se não estava no radar deles, é porque eles nem sequer pensavam na possibilidade. Deste modo, não se poderia dizer que o benefício se constitui como uma forma de entregar o que os profissionais solicitavam.

Tendo em vista que as formas de opressão de gênero é uma realidade objetiva que atingiu e ainda atinge um número expressivo de mulheres, a partir de uma perspectiva foucaultiana, é preciso realizar análises específicas do que essas contradições têm a dizer, do tipo de combinações que poderiam ser feitas, de que jogos estratégicos elas favorecem ou prejudicam. Por isso, entender o contexto sócio-histórico-cultural é tão importante para a compreensão desta dinâmica, uma vez que, de acordo com os pressupostos Foucaultianos, se

dão através de movimentos complexos e também contraditórios entre sociabilidade e individualidade que transborda na totalidade da vida social.

Mas a gente teve assim... de algumas que já eh... a gente teve dois casos já de congelamento de óvulos meio que nesta linha. Eles pensam: “eu agora ainda sou muito jovem... não precisaria estar pensando nisto, mas quer saber, já que eu tenho, porque não!?!...” Mulheres mais ambiciosas que buscam a carreira de liderança, já buscam isto já bem definido como objetivo, eh... já teve já. Eh... já teve vários tipos de aplicação do programa.

No trecho: “...Mulheres mais ambiciosas que buscam a carreira de liderança, já buscam isto já bem definido como objetivo...” também explicita a ideologia gerencialista contemporânea que reforça a ideia de que a maternidade e a vida profissional são concorrentes, além de transferir para a mulher toda a responsabilização, tanto pelo desejo de crescer profissionalmente, como pela escolha de adiar da maternidade. Ou seja, do enunciado surge o sentido de que a mulher faz tal escolha porque é ambiciosa, como se tal característica a fizesse cair em descrédito. A fala desconsidera que, para a maioria destas profissionais, romper com o teto de vidro das organizações pressupõe “congelar” o desejo pela maternidade. Este desejo precisa se manter congelado até o momento considerado ideal no discurso capitalista contemporâneo, ou seja, no momento em que grande parte da capacidade produtiva da mulher tenha sido disponibilizada e usufruído pelas organizações.

Desse modo, não surge no discurso da empresa a preocupação quanto aos desafios que as mulheres continuam enfrentando na busca por melhores posições no mercado de trabalho. Deste modo, conforme Cordeiro (2018c), é neste momento que as mulheres se questionam se vale a pena ou não se tornarem mães, uma vez que o posicionamento das organizações ainda é aquele em que a maternidade é empecilho à vida profissional das mulheres.

A figura da mulher profissional, que convive rotineiramente demandas de vida pessoal, acadêmica e profissional, não é o sujeito principal nas falas da representante da Empresa Begônia, e quando a mulher foi citada, surgiu associada ao adjetivo: “ambiciosas”. Nota-se que ao longo da entrevista o sujeito em destaque no discurso da entrevistada é o público homossexual. Deste modo, as profissionais contemporâneas precisam lidar com barreiras para além de tetos de vidro (Santos et al., 2017), elas precisam superar novos tipos de percalços que se estabelecem nos caminhos.

Sendo assim, deste pequeno excerto: “...*Mulheres mais ambiciosas que buscam a carreira de liderança,*” emerge o efeito de sentido de que são consideradas mulheres ambiciosas aquelas que desejam destaque na carreira. Interessante analisar também que esta fala vem de uma gestora, ou seja, uma mulher que valida este discurso de docilidade e subordinação. É possível compreender o posicionamento analisando-o a partir de Foucault quando trata da produção de individualidades. Para ele, a produção das individualidades possibilitada pelo poder não repressivo, e sim produtivo, fabrica indivíduos que não são simplesmente passivos, sobre os quais se exerce o poder, mas que também exercem poder.

Por isso, adestrar as profissionais contemporâneas, para se autorregularem em busca do momento ideal para se tornarem mães, ou seja, aquele onde hipoteticamente se alcança a tão sonhada estabilidade financeira, demanda uma sutileza. Essas análises colocam em questão as relações entre liberdade e poder. A leitura de Foucault nos direciona a entender tais práticas ao citar a relação entre liberalismo e liberdade. Para ele, ao mesmo tempo em que produz liberdades, o liberalismo cria mecanismos de barragem/destruição dessa mesma liberdade. Ao mesmo tempo que é dada à mulher a possibilidade de escolha, lhe é furtada a possibilidade de ser mãe na juventude. A possibilidade de escolha só aparece se for no âmbito profissional, e logicamente, deixa de ser uma liberdade de escolha.

Sendo assim, se observa que a política de RH que envolve o patrocínio financeiro para adiamento da maternidade na empresa Begônia está mais relacionado com a intenção que a empresa tem de atender seu público-alvo, dado o contexto cultural contemporâneo, bem como a presença significativa do público homossexual no seu quadro de colaboradores.

Tal fato corrobora a percepção de Alcadipani e Bertero (2012), ao destacar como o impacto da cultura organizacional está relacionado ao desempenho financeiro das empresas. Ou seja, por meio do endomarketing, especificamente destas políticas de retenção de “talentos” praticada pela Empresa Begônia, bem como por detrás das políticas relacionadas ao custeio para reprodução assistida, se manifestam as marcas da ideologia do gerencialismos contemporâneo.

Todavia, como afirma Foucault (1979), ao dizer como se manifesta o biopoder, este pensamento terá por efeito a extrapolação da lógica econômica para o âmbito da vida social, interferindo nas relações entre os sujeitos ao submetê-los a valores como eficiência, competitividade e rendimento, ou seja, esse tipo de racionalidade transforma-se em estratégias de assujeitamento e controle das condutas. Neste contexto, o discurso disseminado é de que o adiamento e/ou a não maternidade confere à mulher um percurso de carreira menos tumultuado. Deste modo, nota-se a crescente valorização do adiamento da maternidade, que por sua vez é

reforçado pela rotina corporativa e validado pelas próprias profissionais contemporâneas (Cordeiro & Mota-Santos, 2019).

No entanto, ao analisar o discurso, percebe-se que não se trata de um discurso atual, ou seja, este discurso vem sendo construído, propagado e reelaborado ao longo da história de luta das mulheres por espaço nas organizações e atualmente se apresenta em uma nova roupagem, porém com o mesmo fundo ideológico de preconceito em relação à mulher. Ele está ligado a uma ideologia sexista, que sempre pretendeu colocar a mulher à margem, utilizando contra ela a própria possibilidade de gestar. Dessa forma, percebe-se que as barreiras encontradas pelas profissionais contemporâneas conforme Lima e Costa (2016) se assemelham à figura do labirinto, pois demonstram que as barreiras não são absolutas em um nível de cargo específico, mas se parecem mais com a ideia de uma viagem complexa em direção a um objetivo, sendo que ao longo do caminho existem percalços e voltas inesperadas.

Ao final da entrevista foi perguntado sobre como se dá a participação da empresa em relação ao custeio propriamente dito, ou seja, se o/a profissional arca com alguma parte, se sim, qual percentual, etc. Quanto a estes aspectos ela respondeu:

O tratamento como um todo...eh... dentro de uma política... eh... da oferta do plano de saúde acho que tem um intervalo de tentativas que você pode fazer, acho que é uma por ano, isto! É uma por ano.... porque assim é um ciclo né!? Também depende de tratamento para tratamento...

O funcionário não participa com nada, existem algumas variações, mas não cobrimos o tratamento no exterior, por exemplo, por uma série de questões não só questões de custos, existem questões legais, interpretações...enfim...

Então assim... dentro das ofertas, parceiros, clínicas e hospitais ele não... é assim... tem tudo isto aí... se você quiser algo por fora paga por fora... é basicamente isto! Mas dá pra levar um tratamento completo!

A partir do trecho: “*O tratamento como um todo...eh... dentro de uma política... eh... da oferta do plano de saúde (...) Também depende de tratamento para tratamento...*” se observa que a Empresa utiliza o plano de Saúde como intermediário para concessão do benefício. Sinalizando, portanto, a existência de diferentes condições e tratamentos, apesar do discurso ser de que “O funcionário não participa com nada (...). No mesmo trecho ela deixa implícito que “existem algumas variações” trazendo um efeito de sentido de que há regras quanto a

utilização, bem como questões jurídicas e legais que necessitam ser observadas como é o caso dos tratamentos que envolvem barriga de aluguel. Considerando que o procedimento não encontra amparo da legislação brasileira a entrevistada se posiciona na tentativa de resguardar a organização e diz: “não cobrimos o tratamento no exterior, por exemplo, por uma série de questões não só questões de custos, existem questões legais, interpretações...enfim...”

Neste sentido, o discurso da empresa Begônia sinaliza que a oferta do benefício advém de uma demanda que engloba um cenário de diversidade nas organizações, no entanto, o enfoque principal é dar resposta ao grande público homossexual existente em seu quadro de colaboradores, ou seja, é uma resposta ao contexto socio-histórico-cultural contemporâneo. Desta maneira, o discurso da empresa Begônia reforça que o patrocínio financeiro para adiamento da maternidade na empresa não se trata de uma política implementada em resposta a necessidades de suas profissionais que por desejar investir na carreira profissional, optam pelo adiamento da maternidade.

4.2.3 Empresa Fortuna

A entrevista referente a Empresa Fortuna foi concedida pela Manager Culture & Experience of Brasil, que por sua vez, responde pelas seguintes áreas: cultura, engajamento, experiência comunicação Interna, bem-estar e apoio às pessoas. A entrevistada solicitou previamente o roteiro e informações quanto a pesquisa, foram prestados esclarecimentos por e-mail e também no início da entrevista. A conversa foi bastante fluida e a entrevistada se demonstrou bem à vontade e prestativa em prestar as informações. A mesma teve duração aproximada de 35 minutos e foi transcrita integralmente e os recortes relacionados a pergunta central foram separados e analisados.

Logo ao início da entrevista a participante perguntou o porquê do interesse em pesquisar a temática, por isso, em seguida foi lhe relatado os principais motivos. Assim que se iniciou a gravação, a entrevistada sentiu a necessidade de esclarecer que, caso em algum momento da entrevista ela estivesse olhando para outro lado, ou seja, caso ela não olhasse para o entrevistador durante a entrevista era devido ao fato dela estar consultando as suas anotações.

De acordo com a participante, a necessidade de se ter em mãos estas anotações, se devia ao fato de possuir nacionalidade Argentina e, por isso, possuir algumas dificuldades em se expressar em português. Ela disse: “*Eu gostaria de garantir que meu português transmita para você a filosofia da Fortuna*”.

A fala demonstrou uma certa preocupação em procurar expressar as intenções da companhia de maneira legítima, ou seja, conforme se havia programado, como se soubesse que a temática por vezes pode ser entendida como controversia. Ao dizer: “*gostaria de garantir*” demonstra um efeito de sentido que ela se preparou para aquele momento e que gostaria de que sua fala saísse exatamente como ela pretendia ou lhe havia designado.

Por outro lado, esta fala, pode estar permeada de sentidos que podem ser maquiados, uma vez que a entrevistada disse não o que pensa ou sente, mas o que tem que dizer, quase obrigatoriamente, por medo de represálias ou de ser mal interpretada. Conforme esclarece Orlandi (1998; 2007) o discurso do sujeito é resultante da interação de várias vozes e de suas relações socioideológicas, por isso, o sujeito é atravessado tanto pela ideologia quanto pelo inconsciente. Desta maneira, a fala inicial pode indicar uma espécie de censura, seja ela interna advinda da própria consciência da entrevistada ou externa proveniente do âmbito organizacional ou até mesmo do âmbito sociocultural.

Foi perguntado se a Fortuna possuía políticas e práticas voltadas especificamente às mulheres, principalmente no que dizia respeito a equidade de gênero nas organizações ela disse:

Sim muito!!!Eh... primeiro que a Fortuna é uma das empresas MAIS diversas da América Latina. Por isso, nós temos uma política de diversidade e temos nossos pilares de trabalho de forma bem focada e dirigida, estes pilares são: mulheres (principalmente), LGBTQ+, pessoas com deficiências...ah... (longa pausa), eh...eh... etnia. Este são os 4 pilares.

A entrevistada começa a resposta estranhamente dizendo: “*Sim muito!!!Eh... primeiro que a Fortuna é uma das empresas MAIS diversas da América Latina*”. Sinalizando que mais uma vez estava apresentando um discurso pronto, advindo de suas anotações, como receio de ultrapassar os limites impostos. A ênfase dada no excerto: “[...]a Fortuna é uma das empresas MAIS diversas, da América Latina. Por isso, nós temos uma política de diversidade e temos nossos pilares [...]” é bastante interessante. Nota-se que ela utiliza a palavra “MAIS” como se quisesse dizer somos a melhor, aquela que está à frente de outras... e também se nota a utilização das palavras “nós temos”, “nossos pilares” na primeira pessoa do plural demonstrando que ela estabelece um sentido pessoal, ou seja, ela personifica, valida e reproduz o discurso da própria organização.

Percebe-se também que apesar da pergunta ter sido realizada especificamente em relação às mulheres, o discurso apresentado mais uma vez foi o da diversidade nas

organizações. Deste modo, ficou demonstrado que o interdiscurso presente na fala da entrevistada aponta que a sociedade contemporânea, bem como as organizações, conduz as questões concernentes a agenda LGBTQIA+, pessoas com deficiências, etnia, de maneira que por vezes acabam por camuflar à problemática do sujeito: mulher.

Foi perguntado também em termos percentuais como era a representatividade de mulheres em cargo de gestão na Fortuna e ela respondeu prontamente:

Sim de fato nós temos, hoje uma estratégia... um sistema cultura interno (...) o pilar mulher é muito importante. (...) Ainda não estamos onde gostaríamos de estar mais estamos crescendo ano a ano estas posições de liderança para mulheres. É um ponto onde temos nossa liderança muito focada. (...) na Fortuna 48% do total de colaboradores no Brasil são mulheres. Em posição de Liderança Sênior temos 43% de presença feminina.

Em seguida foi feita a pergunta central da pesquisa, ou seja, como surgiu a ideia de implementar o benefício, em outras palavras, o que levou a empresa a criar uma política de benefício que contemplava tratamento para reprodução assistida. Além disto, foi perguntado também se a implantação da política foi uma demanda da própria mulher ou se existia algum outro fator motivador. Ela novamente respondeu lendo as suas anotações:

Olha, na Fortuna nós temos já faz algum tempo uma estratégia de cuidar do bem-estar das equipes e das famílias. E, pra isto nós desenvolvemos práticas que proporcionam um ambiente que seja de inclusão e que consiga responder de forma criativa às necessidades das pessoas para cultivar seu equilíbrio... para lidar como os diferentes momentos das vidas das pessoas e entender os nossos colaboradores como pessoas integrais, em diferentes dimensões. Dimensões pessoais, familiares e profissional...Sim!?

Então, a partir disto nós temos o que chamamos de proposta de valor que se chama de “Experiência Fortuna” e, assim como nós desenvolvemos uma experiência para aquelas pessoas que tem filhos...tá!?, como auxílios, licenças adicionais e estendidas e etc... também acreditamos que queríamos acompanhar aquelas mulheres que decidiam prorrogar a decisão de criar uma família. Então, em 2018 nós decidimos ser a primeira

empresa da América Latina a criar uma solução para acompanhar com auxílio as mulheres que decidiam fazer congelamento de óvulos.

Na fala da entrevista verificam-se as relações de poder se manifestando por meio da cultura gerencialista instituída. Ao dizer: “nós temos, hoje uma estratégia... um sistema cultural interno...” emerge o sentido de que emaranhados à cultura organizacional, se encontram estratégias e mecanismos de controle que na maioria das vezes são bem-vistos por seus trabalhadores. No excerto: “nós temos o que chamamos de proposta de valor que se chama de “Experiência Fortuna”, por exemplo, a entrevistada utiliza o termo “Experiência Fortuna” para explicar a estratégia de endomarketing.

O sentido que emerge faz alusão de que para a sociedade contemporânea tudo precisa ser experimentado, degustado, e por fim, consumido. Além disto, a Fortuna espera que seus colaboradores deem um significado pessoal a cultura organizacional da empresa, levando-os a se auto adaptarem a esta cultura. Neste sentido, Foucault (1987) analisa o poder não como uma propriedade, mas como uma estratégia, ou seja, como instrumento de poder e adestramento. Portanto, a partir da percepção de Foucault quanto às relações de poder é possível inferir que os novos comportamentos reprodutivos das mulheres contemporâneas são fortemente influenciados pela cultura institucional que como estratégia do negócio patrocinam a maternidade tardia.

Notou-se que as falas iniciais foram extremamente mecânicas, realmente preparadas para se entregar uma resposta politicamente correta. Entretanto, se nota que houve uma preocupação de sinalizar que a empresa não oferece apenas este tipo de benefício, mas outros tipos, tais como: auxílios, licenças adicionais e propostas para as mulheres que optam pela maternidade. A preocupação parecia estar relacionada ao receio de que a posição da empresa em relação a política possa ser criticada. Nota-se também que em diferentes momentos da fala existe uma preocupação de conduzir o discurso de acordo com que a posição da empresa não seja “julgada e/ou mal interpretada”. Tal questão revela o efeito de sentido de que a organização possui conhecimento de que tanto a temática como a oferta do benefício em si são controversos.

Ao dizer: “(...) *práticas que proporcionam um ambiente que seja de inclusão e que consiga responder de forma criativa às necessidades das pessoas para cultivar seu equilíbrio...*” a fala revela um interdiscurso que remete as dificuldades encontradas pelas mulheres em equilibrar equação carreira *versus* família. Considerando que tais disparidades de gênero perseguem as mulheres ao longo de décadas, é no mínimo estranho as organizações,

bem como da própria sociedade apresentar o congelamento de óvulos como uma ferramenta “criativa”, ou seja, uma solução tecnológica inovadora e rápida para lidar com tais dificuldades.

A partir da perspectiva de Foucault, este o discurso parece evocar ao mesmo discurso que ao longo da história das mulheres apresenta a maternidade como um empecilho ao desenvolvimento da carreira profissional da mulher, como se ao dizer não a maternidade a mulher estaria dizendo sim a um grau maior de autonomia e liberdade. O discurso também é marcado pela ideia do corpo pensado como máquina de trabalhar que conforme Guillaumin (1978), e por isso, pode ser traduzido como discurso de exploração, que se apresenta com novas roupagem se valendo de uma apropriação física completa, ao espírito e ao corpo destas mulheres.

Do recorte: “(...) em 2018 nós decidimos ser a primeira empresa da América Latina a criar uma solução para acompanhar com auxílio as mulheres que decidiam fazer congelamento de óvulos” emergem o sentido de que houve um momento decisivo, estudo prévio, relacionado ao desejo de ser a empresa precursora no que diz respeito a implementação da política. O termo “criar uma solução” carrega em si a ideia de que havia uma questão e/ou um problema a ser resolvido, ou seja, que demandava uma solução. Em contrapartida, o recorte demonstra também aspectos do endomarketing presente, ou seja, a preocupação em trabalhar a boa imagem e a visibilidade da empresa diante do mercado consumidor.

Nos dois trechos: “Sim de fato nós temos, hoje uma estratégia... um sistema cultura interno (...)” e “Olha, na Fortuna nós temos já faz algum tempo uma estratégia de cuidar do bem estar das equipes e das famílias”, nota-se a repetição da palavra estratégia evocando o sentido do poder como estratégia que, segundo Foucault (1979) funciona como dispositivos, táticas e manobras para promover a dominação.

Amorim & Perez (2010, p. 234) corroboram esse fato, ou seja, que o poder como estratégia estabelece relações investindo nos indivíduos para que eles atuem no sentido de garantir o equilíbrio e a manutenção da organização social vigente. Alcadipani & Bertero (2012) acrescentam que é possível perceber como as organizações enxertam a prática do controle na constituição da cultura organizacional por diferentes maneiras, dentre elas, se destaca as práticas de gestão de pessoas comumente orientadas para modelar a conduta dos trabalhadores.

Como eu falei, tudo começa desde a diversidade. Existem mulheres e homens que decidem criar uma família e estamos aí com práticas para que isto aconteça e... estas outras mulheres que decidem fazer em outro momento... nós também decidimos que

tínhamos que acompanhar. Todas as nossas práticas de cuidado são para pessoas de mesmo gênero também...que formam uma família a partir de pessoas do mesmo gênero. Também cuidando da diversidade dos nossos colaboradores.

No excerto acima, embora a entrevistada diga que a política que envolve o patrocínio financeiro tenha como pretensão acompanhar as necessidades de homens e mulheres, em relação aos seus momentos de vida, ao dizer: *“tudo começa desde a diversidade”* sutilmente em seu discurso emerge o sentido de que os principais fatores para a implementação da política foi a preocupação quanto a diversidade no que diz respeito aos casais homoafetivos. Ao final de sua fala ela reforça mais uma vez dizendo: *“Todas as nossas práticas de cuidado são para pessoas de mesmo gênero também... que formam uma família à partir de pessoas do mesmo gênero.* Deste modo, quando ela diz: *“(...) tudo começa desde a diversidade (...)”* emerge um sentido de que a causa da diversidade é prioritária, ou seja, a implantação da política não necessariamente está ligada a demanda apenas da mulher, mas também é uma resposta da própria organização a um apelo contemporâneo para que as organizações trabalhem a temática gestão da diversidade.

Foi perguntado como a política funcionava na prática, ela respondeu:

A empresa reconhece (paga) 70% para fazer o congelamento de óvulos e o colaborador 30%. É a mulher que decide onde vai fazer o tratamento, nós não temos parceria, é a mulher quem decide em qual espaço ela quer fazer, com quem e onde vai fazer. Com qual clínica, com qual médico, médica se sente mais confortável. O que a Fortuna faz é um acompanhamento financeiro. Sim!!?Para complementar também nós temos um apoio digamos... com um apoio de psicologia onde nós acompanhamos as pessoas de forma psicológica, emocional, legal, contábil, tributária e nutricional... Então também este benefício é um benefício complementar ao congelamento de óvulos ou para formar uma família. Nós temos profissionais para acompanhar este processo que é muito mais holístico.

Ao esclarecer que a empresa patrocina 70% do tratamento para congelamento de óvulos e a mulher participa com 30% demonstra que há um interesse significativo da empresa no procedimento, principalmente tendo em vista que tal procedimento é bastante oneroso. Quando a entrevistada diz que: *“É a mulher que decide onde vai fazer o tratamento, nós não temos parceria, é a mulher quem decide”* bem como ao quando diz: *O que a Fortuna faz é um*

acompanhamento financeiro. Sim!!?” Percebe-se a repetição das palavras é a “mulher quem decide”, a princípio esta repetição parece querer dizer que é a mulher no exercício de sua autonomia quem conduz todo o processo. Contudo, o interdiscurso presente desperta um outro sentido, ou seja, aquele onde a empresa se abstém da responsabilidade pelo processo, ou seja, confere tanto os ônus quanto os bônus decorrentes do procedimento exclusivamente à mulher.

Na fala da entrevistada fica evidenciado também que ao se afastar da corresponsabilidade pelo processo que patrocina 70%, a empresa pretende passar uma ideia de que não se dá conta das implicações que o procedimento pode conferir a vida da mulher, ou que este é um procedimento de baixos riscos físicos, psíquicos e/ou emocionais. Entretanto, fica explícito que a empresa Fortuna possui pleno conhecimento dos possíveis impactos em todos estes âmbitos. Haja vista que a empresa oferece mais um aparato de outros “benefícios complementares” que tem como finalidade dar suporte a esta mulher em outros âmbitos. Tal fato fica evidenciado no final do excerto: “[...]com um apoio de psicologia onde nós acompanhamos as pessoas de forma psicológica, emocional, legal, contábil, tributária e nutricional... Então também este benefício é um benefício complementar ao congelamento de óvulos”.

Dessa maneira, se percebe uma formação discursiva que coloca em jogo uma dimensão simbólica e imaginária para tomar sutilmente o outro como objeto de satisfação. A partir da perspectiva Foucaultiana, sobretudo quanto a disciplinarização dos corpos, se percebe que ao disponibilizar estes chamados “benefícios complementares” a empresa acaba por seduzir a mulher ao ponto de domesticá-la tornando-a dócil e fácil de ser manipulada.

Essas manobras permitem o controle e lhes impõe uma relação de docilidade-utilidade, o que Foucault chama de “disciplinas” que podem ser traduzidas como uma manipulação calculada dos gestos e dos comportamentos dessas mulheres. Assim, tal discurso evidencia que as manifestações de poder e dominação estão incutidas sutilmente na oferta destes benefícios, bem como nos discursos sociais contemporâneos que os cercam. Deste modo, tanto no discurso organizacional ao ofertar o patrocínio financeiro para o congelamento de óvulos quanto no próprio discurso da mulher enaltecer a centralidade da carreira profissional se percebe que a perpetuação da exploração da mulher como capital.

Portanto, dentre outros aspectos, esta demanda social pelo adiamento da maternidade está intimamente ligada à crença de que atualmente seja possível neutralizar a ação do tempo sobre o potencial reprodutivo feminino ou pelo menos amortecer os impactos decorrentes deste adiamento por meio destes acompanhamentos paralelos oferecidos pela empresa nos âmbitos físicos, psíquicos e/ou emocionais. Neste sentido, Lockwood (2011) destaca que a sociedade

contemporânea pressupõe que congelar os óvulos de uma mulher aos 30 anos é o mesmo que congelar a tempo em relação ao potencial de fertilidade da mulher. No entanto, não é garantido que momento da sua escolha, ou seja, ao se submeter ao procedimento esta mulher tenha uma gravidez saudável.

Foi perguntado como era a procura pela utilização do benefício, bem como se o mesmo era oferecido a todas as empregadas ou existia algum público específico, tais como as executivas? Quanto a questão ela ressalta:

Esta informação tenho a do ano passado (2021). No Brasil até no ano passado, só tivemos consultas e exames. Até agora apenas identificamos mulheres que tem interesse e com curiosidade de conhecer a política. Com as informações que tenho neste momento não temos nenhuma mulher que até o momento tenham realizado o procedimento, mas, posso até confirmar depois esta informação. Este processo é um processo bem confidencial, é um processo liderado por uma equipe regional que conduz com muito cuidado pois, faz parte da intimidade da pessoa. Então não é um dado que eu tenho na mão, pois, não compartilhamos como um indicador. [...] Não... não... todas as mulheres da Fortuna são elegíveis para o benefício! Para nós como empresa, entendemos que estamos acompanhando uma decisão de vida.

Percebe-se que no trecho a entrevistada afirma que: *“até no ano passado, só tivemos consultas e exames (...)”* (...) *não temos nenhuma mulher que até o momento tenham realizado o procedimento (...)”*, ou seja, entre 2018 a 2021 nenhuma mulher reivindicou o benefício. A entrevistada prossegue e diz: *“Até agora apenas identificamos mulheres que tem interesse e com curiosidade de conhecer a política”*. As falas demonstram que existe uma certa curiosidade das mulheres em entenderem como funciona a política, entretanto, apesar de haverem se passado 3 anos da implantação da política, ainda existem as dúvidas e o interesse permanece baixo.

Diante deste cenário, fica explícito que esta demanda parece não ser das profissionais, sobre tudo se considerar o que a entrevistada diz no trecho anterior: *“A empresa reconhece (paga) 70% para fazer o congelamento de óvulos e o colaborador 30%.”*, ou seja, apesar do tratamento possuir um valor muito elevado a empresa se propõe a patrocinar 70% o que significa dizer que se houvesse uma expectativa da mulher em realizar o procedimento, a proposta seria vista como bastante atrativa. O fato de nenhuma mulher ter pleiteado o benefício pode ser compreendido também como um tipo de resposta destas profissionais a política, ou

seja, um movimento de resistência e contrapoder, cujo objetivo de acordo com Foucault é sair do lugar de subordinação.

Dos trechos: *“Este processo é um processo bem confidencial (...) e (...) faz parte da intimidade da pessoa (...)”*, bem como: *“Para nós como empresa, entendemos que estamos acompanhando uma decisão de vida”* o efeito de sentido que emerge é aquele em que a empresa possui pleno entendimento de que esta decisão diz de um lugar reservado, de pessoalidade, de intimidade, ou seja, é uma pauta que deveria ocorrer no âmbito pessoal da mulher, contudo, apesar disto, a empresa adentra este lugar.

Nesta perspectiva, ao patrocinar o adiamento da maternidade, o discurso da organização parece ser de valorização e de empoderamento destas profissionais, no entanto, concomitantemente, este discurso também sugere, mesmo que de forma velada uma perpetuação de submissão e dominação marcada pela longa história de lutas femininas. O trecho: *“é um processo liderado por uma equipe regional que conduz com muito cuidado pois, faz parte da intimidade da pessoa (...)”* A expressão *“um processo liderado”* utilizado com o propósito de definir o ato de exercer influência sobre determinada situação, o que pode ser utilizado como sinônimo de controlar, no universo teórico de Foucault. Ou seja, por meio de uma ideologia gerencialista, as organizações contemporâneas estão se deslocando do lugar onde modelavam as condutas, estabelecia controle quanto aos comportamentos e influenciavam as decisões de maneira explícitas, para um novo lugar onde os próprios indivíduos são levados a se automodelarem de maneira sutilmente articulada. Com base neste contexto, e por meio da análise foucaultiana destes excertos é possível observar que o exercício do poder está presente no discurso organizacional contemporâneo.

4.2.4 Considerações parciais II

Por meio da análise do discurso das empresas participantes, foi possível identificar que, apesar de ambas as empresas apresentarem um discurso de valorização do potencial dos profissionais, se encontram nestes mesmos discursos marcas discursivas que operam por meio de estratégias de gestão de RH em busca de se obterem vantagens competitivas. Foucault (1979) argumenta que os discursos são construídos por meio de um processo ordenado, organizado e redistribuído em todas as camadas da sociedade. *“...por mais que o discurso, seja aparentemente bem pouca coisa, as interdições que o atingem revelam logo, rapidamente, sua ligação com o desejo e o poder”* (Foucault 1996, p. 9).

Por meio da análise foucaultiana se notou também que as organizações contribuem fortemente para a perpetuação da ideia de que a maternidade é um empecilho natural na carreira da mulher, ou seja, este discurso surge sutilmente na fala na representante da Empresa Begônia, que denomina de “mulheres ambiciosas” aquelas que dão enfoque maior na carreira e nos objetivos da empresa deixando de lado aspectos da vida pessoal, como se estas profissionais tivessem várias escolhas.

Diante deste panorama de mal-estar no contexto neoliberal no qual as mulheres estão inseridas, e pelo qual elas são constituídas e também constituintes, se observa um discurso reelaborado em relação ao conceito comumente dado à maternidade, ou seja, indicando que algumas organizações não utilizam mais a palavra maternidade, mas sim o termo: geração de filhos e/ou herdeiros.

A análise constatou que os efeitos de sentidos que emanaram do discurso da Empresa Begônia, por exemplo, em relação à resposta em conceder tais ofertas perpassa questões de gênero. Além disto, está relacionada a uma resposta da organização ao momento sociocultural contemporâneo. Deste modo, ficaram evidenciadas as contradições em relação ao discurso de justificativa, onde supostamente se trata de uma ação de resposta da organização à demanda exclusiva das mulheres. Ou seja, mulheres que não se consideram prontas para serem mães e que querem dar um enfoque na carreira, deixando para mais tarde o projeto da maternidade.

Entretanto, no interdiscurso, se percebe a intenção clara das empresas de atender o público LGBTQIA+ altamente representado no quadro de funcionários das empresas Begônia e Lavanda. No interdiscurso presente em ambas as falas das empresas participantes, o patrocínio institucional do adiamento da maternidade é considerado uma estratégia que visa maximizar o potencial produtivo de seu público interno, contudo, não prioritariamente a mulher.

Deste modo, é possível inferir que a oferta deste tipo de benefício se constitui em um tipo de pressão sutil, por produtividade. Cabe salientar que na fala das três empresas surgiram marcas discursivas estabelecendo as relações entre tais estratégias e o discurso do gerencialista. Nota-se que as compreensões emergidas nesta análise se aproximam de Foucault (1995, p.9), quando este diz que os discursos são construídos por meio de um processo ordenado, organizado e redistribuído em todas as camadas da sociedade; por mais que o discurso seja aparentemente desprezioso, suas interdições revelam rapidamente sua relação “com o desejo e o poder”.

Desta maneira, as relações de poder também se manifestam nestas organizações, por meio da cultura organizacional instituída. Por isso, Foucault (1987) analisa o poder não como uma propriedade, mas como uma estratégia. O poder como estratégia dispõe de dispositivos,

táticas e manobras para promover a dominação. Ele estabelece relações investindo nos indivíduos para que eles atuem no sentido de garantir o equilíbrio e a manutenção da organização social vigente.

Verifica-se também nos discursos analisados que as organizações dispõem de dispositivos de controle que viabilizam a intermediação entre suas ações de exploração e dominação. Neste sentido, as vantagens e benefícios oferecidos aos seus profissionais, como é o caso do patrocínio financeiro para tratamento de reprodução assistida, podem ser utilizados de tal modo que as contradições são minimizadas e as próprias mulheres de certo modo colabore com estes mecanismos.

Deste modo, constata-se que a ideologia gerencialista se apresenta na atualidade como mais uma das ferramentas utilizadas pelos gestores na prática do exercício de poder, que por sua vez refinam cada vez mais seus dispositivos de controle. Neste contexto, o patrocínio financeiro para congelamento de óvulos se constitui como uma forma de controle deste corpo, onde o corpo feminino passa ser visto como objeto de dominação por parte das empresas, tendo em vista que, na visão de muitas organizações, a maternidade tira da empresa o tempo disponível da mulher para o trabalho.

A partir da ótica de Foucault (2010), o que se espera do poder disciplinar sobre o corpo é a constituição de corpos dóceis. Ou seja, corpos domesticados, gradativamente constituídos, enquadrados dentro dos padrões de normalidade e que permanecem sob vigilância para não se desviarem. Neste sentido o corpo é concebido como objeto produtivo que proporciona rentabilidade, pois, como já dito, corpo, poder disciplinar e sistema capitalista, são temáticas intimamente ligadas. Deste modo, pode-se concluir que em decorrência das mais variadas pressões: sociais, profissionais e econômicas, às mulheres cada vez mais optam por adiar a maternidade. Não é à toa que há uma vasta literatura sobre as barreiras que impedem o crescimento de mulheres nas organizações brasileiras.

4.3 A dinâmica das relações de poder e sua correlação como patrocínio do adiamento da maternidade

Diante do contexto neoliberal, no qual as mulheres estão inseridas e pelo qual elas são constituídas e também constituintes, por meio das análises das perspectivas das mulheres, bem como, das organizações, foi possível realizar uma reflexão nos moldes Foucaultianos, onde se propõe a revisitar os discursos, pois “pensar sobre a própria história pode libertar o pensamento

do que ele pensa silenciosamente, e permitir a ele pensar de modo diverso” (Foucault, 2004, p. 193).

As descobertas advindas das análises realizadas acima ilustram como a posição historicamente subordinada da mulher levou as instituições a criarem arranjos no que diz respeito à carreira das profissionais contemporâneas. Segundo Cordeiro (2017), estas mulheres continuam enfrentando vários desafios na busca por melhores posições, a maioria delas comunga da mesma percepção de que a maternidade ainda é um dos principais desafios, principalmente pelo fato das organizações não propiciarem um equilíbrio entre demandas de trabalho e demandas da vida pessoal, mas também por uma sociedade que ainda coloca a mulher como a grande responsável pelas atividades do lar e cuidados com os filhos. Por isso, grande parte delas tem se questionado se vale ou não a pena se tornarem mães e, com isso, muitas vezes até de forma inconsciente, postergam ao máximo a maternidade (Cordeiro, 2018a).

Cabe destacar que a decisão de se experienciar ou não a maternidade deve ser exercida pela própria mulher. No entanto, sabe-se que pressões sociais, profissionais, econômicas e pessoais têm impactado a decisão destas mulheres que, por sua vez, estão cada vez mais propensas a adiarem a maternidade. Tem-se então aqui o que, no dizer de Foucault (1999), viria a ser o biopoder, isto é, a forma pela qual, neste contexto, as organizações interferem na “vida privada” destas profissionais, formando e disciplinando seus corpos. Ou seja, de certo modo o biopoder pode estar impregnado nas relações sociais direcionando e orientando as práticas discursivas.

Neste contexto, a correlação entre o patrocínio institucional do adiamento da maternidade e a dinâmica das relações de poder pode ser percebida nestas análises, por meio do que Foucault chamou de disciplinarização e normatização da sociedade. O fato de estas empresas ofertarem benefícios que patrocinam financeiramente tratamentos de reprodução assistida, sob a alegação de que se trata de uma demanda das profissionais contemporâneas, camufla na verdade um discurso ideológico capitalista. Ou seja, a disputa das relações de poder também se dá no nível ideológico, e por meio destas práticas, as organizações sutilmente exercem poder ao disciplinar estas profissionais, que na tentativa de alcançar melhores patamares, são conduzidas sorrateiramente pela própria cultura organizacional a priorizarem suas carreiras profissionais, mantendo assim a vida pessoal em segundo plano. Além disso, invadem aspectos e decisões que deveriam ser resolvidas no âmbito pessoal.

A leitura de Foucault contribuiu, portanto, para a compreensão desta dinâmica, ao perceber o poder como um gerador de eficácia produtiva, riqueza estratégica e mudança social. Na contemporaneidade, esse quadro se acentua sob a forte influência do gerencialismo que

sustenta a cultura organizacional (Bresser- Pereira, 2021). Analisando as formas de poder, Foucault (1999) descreve práticas em que o exercício do poder se dá por meio da disciplina dos corpos dos indivíduos com objetivos de torná-los dóceis e úteis. Ele dá o nome de biopoder para designar o poder-saber como um agente de transformação da vida humana. Ou seja, para o exercício desse poder, haverá um investimento sobre o corpo, a saúde, as maneiras de se alimentar e de morar dos sujeitos. De acordo com as lentes de Foucault, se sabe que tais mecanismos interferem no poder de escolha de cada indivíduo.

Neste sentido, as profissionais contemporâneas sofrem interferência direta dessas dinâmicas de poder, em especial o poder disciplinar, sobre o seu comportamento reprodutivo. O discurso envolto no paradoxo: ser ou não ser mãe, que tipo de experiência de maternidade vivenciar ou não, só se sustenta porque, teoricamente, essas mulheres são levadas a acreditar que, em decorrência dos avanços da medicina reprodutiva, elas possuem controle sobre seu relógio biológico. Deste modo, se observa que as manifestações de poder no que diz respeito ao patrocínio do adiamento da maternidade estão imbricadas à própria essência das organizações, condenando estas profissionais sofrerem com sua a prática. Entretanto, nota-se dependendo da maneira como este poder é exercido, acaba sendo recebido com positividade, levando-as à autodisciplina.

Nesta perspectiva, ao patrocinar tratamentos para procrastinação da maternidade a organização busca se favorecer propagando uma ideia de que a política do benefício visa a valorização da mulher, entretanto ao analisar tal discurso se percebe que ele esconde intenções veladas que sugerem controle e dominação. Por isso, a teoria do discurso está intimamente relacionada à constituição do sujeito social, ou seja, “os sujeitos sociais não são causas, não são origem do discurso, mas são efeitos discursivos” (Pinto, 1989, p.25).

Deste modo, as organizações continuam a reproduzir o controle, e o funcionamento das hierarquias históricas que prevalecem na sociedade em geral (Alcadipani & Bertero, 2012). Ao invés de garantirem melhores condições, tais como licenças remuneradas maiores, retorno e permanência garantidas após a licença-maternidade, local específico para a amamentação, creches próximas às empresas, horários flexíveis, entre outros benefícios, as organizações continuam submetendo as mulheres à insegurança. Insegurança tanto pelo desejo pela maternidade em si, quanto pela própria experiência da maternidade tardia, vivenciada por meio das técnicas de reprodução assistida, uma vez que a experiência da maternidade tardia pode deixar profundas marcas biopsicossociais na vida dessas mulheres. Tais marcas se intensificam dependendo da idade em que estas mulheres farão a opção por se submeterem ao tratamento (Cordeiro & Mota-Santos, 2019). Apesar do crescimento da força de trabalho feminina, das

mudanças legais favoráveis e das respectivas conquistas, ainda são pouquíssimas mulheres que chegam ao topo das organizações (Lemos & Cavazotte, 2018; Hryniewicz & Vianna, 2018).

As relações de poder também se manifestam por meio do interdiscurso das empresas direcionado a estas mulheres, ou seja, de que a centralidade do trabalho deve ser mantida em detrimento da vida pessoal. No entanto, não deveria ser um ou outro, e sim ambos. Nesta perspectiva, acredita-se que seria mais plausível que tais organizações discutissem e propusessem políticas e práticas de RH que oferecessem horários flexíveis ao invés de congelamento de óvulos.

Nota-se que o comportamento feminino contemporâneo vem sendo modelado por meio do discurso do corpo como capital. A forma como as mulheres, foco deste estudo, vêm lidando com o próprio corpo e seus desejos se encaixa perfeitamente na percepção de Foucault acerca do corpo como instrumento de controle social.

Neste contexto, por meio da interferência no corpo, ou seja, neste espaço de individualidade, as empresas exercem sutilmente dominação e controle sobre os desejos pessoais, o tempo e a produtividade das profissionais contemporâneas. Tendo em vista que, na visão destas empresas, a gravidez tira da empresa o tempo disponível da mulher para sua vida pessoal e o mantém apenas para o trabalho, certamente o congelamento de óvulos, bem como o patrocínio do adiamento da maternidade por meio do custeio para tratamentos de reprodução assistida seria uma forma de controle sobre este corpo.

A partir da percepção Foucaultiana, se nota que em função da alta performance e rentabilidade financeira, as empresas, através do discurso gerencialista, apresentam uma nova maneira de controle psicológico no trabalho, ao ofertarem patrocínio financeiro para o adiamento da maternidade. A partir da perspectiva de Foucault quanto às relações de poder nas organizações, este tipo de controle fascina o psicológico destas profissionais, sequestra a subjetividade e é paradoxal, ou seja, promete muito, mas também é angustiante.

Por meio da lente Foucaultiana, é possível dizer as relações de poder nas organizações contemporânea se manifestam por meio da oferta de benefícios corporativos correlacionados com o custeio para o adiamento da maternidade, uma vez que tais ofertas carregam marcas discursivas de opressão de gênero decorrentes do sistema capitalista. A clássica e decisiva relação foucaultiana saber-poder-discurso-verdade também marca algumas das discussões desenvolvidas nos relatos apresentados. Por meio do poder disciplinar, por exemplo, as profissionais têm suas condutas modeladas, comportamentos silenciados, ou seja, anteriormente as mulheres poderiam ser demitidas logo após a licença-maternidade, atualmente são levadas a acreditar que o desejo não existe e que a própria escolha pela maternidade não

contribui para um futuro profissional promissor que é onde as mulheres devem direcionar suas funções. Assim, tem de ser reconhecido como uma estratégia espantosamente durável e flexível de controle social o fato de estas profissionais sutilmente serem domesticadas e levadas a se automodelarem em detrimento de uma busca sem fim e sem descanso, que exige delas constante adaptação social para conseguir um espaço de respeito no mercado de trabalho.

Por fim, é importante destacar que as análises possuem relações existentes com o que Foucault chama de biopolítica neoliberal. As características neoliberais presentes na tecnologia do biopoder possuem pretensão de controlar a orientação sexual, ideologia, moral, religião e política conforme os interesses do capital. Em Foucault, a produção de individualidades possibilitada pelo poder não repressivo, e sim produtivo, fabrica um indivíduo que não é meramente passivo, sobre o qual se exerce o poder, mas que também exerce poder.

Deste modo, as relações de poder estabelecidas produzem sujeitos que podem ser gerenciados, em suas condutas, por intermédio do patrocínio financeiro do adiamento da maternidade, na qual o biopoder, com suas tecnologias, se exerce sobre a vida. É uma nova relação de poder, não repressiva, mas produtiva, que lança mão do exercício da norma e do controle como estratégias de poder sobre os trabalhadores, neste caso as mulheres. Compreende-se, portanto, que a maternidade, muito mais que um fenômeno biológico, se constitui também condição de exclusão.

5 CONCLUSÃO

O propósito deste estudo foi analisar, a partir da perspectiva de Foucault, a correlação entre as temáticas: relações de poder nas organizações e atual comportamento reprodutivo das profissionais contemporâneas. A discussão decorreu da proposta realizada por algumas empresas que incluiu em seu rol de benefícios o patrocínio financeiro para tratamento de reprodução assistida e /ou congelamento de óvulos de colaboradoras.

A análise correspondeu a uma pesquisa exploratória desenvolvida com base em método qualitativo. O aporte teórico embasou a análise dos dados que, por sua vez, foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas com 26 mulheres que se submeteram às técnicas de reprodução assistida em idade superior a 30 anos, bem como, por meio de entrevistas livres, realizadas com 3 profissionais de RH representantes das organizações participantes. Os dados coletados foram analisados com base no método de Análise do Discurso de linha francesa e a perspectiva de discurso utilizada foi a de Michel Foucault. Os excertos foram analisados em três perspectivas: (1) análise dos dados referentes as mulheres profissionais; (2) análise dos dados referentes as organizações; e (3) a dinâmica das relações de poder e sua correlação como patrocínio do adiamento da maternidade.

Para condução da pesquisa, utilizou-se dos objetivos elencados no início do trabalho no qual foram todos satisfeitos. O primeiro objetivo traçado era identificar se no Brasil existiam empresas que possuem políticas e práticas de RH que contemplassem benefícios correlacionados ao custeio para reprodução assistida. Neste contexto, ao final de 4 anos de pesquisa foi possível coletar dados de três grandes empresas atuantes no cenário brasileiro que ofertam aos seus colaboradores benefícios correlacionados com tratamentos para reprodução assistida, tais como, congelamento de óvulos. Com vista em preservar as organizações participantes, foi mantido o sigilo da identidade, tanto dos representantes quanto das organizações.

Outro objetivo pretendido era compreender quais fatores estavam influenciando as empresas quanto a decisão de ofertarem esses benefícios. Quanto a este aspecto, os dados encontrados evidenciaram que na atualidade, em busca de se obterem vantagens competitivas tornou-se de grande valia para as organizações operarem por meio de uma gestão de RH estratégica. Por isso, sob alegação de promover um ambiente de trabalho diversificado, a temática diversidade se apresentou como um aspecto central no discurso das empresas participantes. Nestes discursos ao contrário que se acreditava, se encontraram marcas discursivas na qual a prerrogativa não se tratava apenas das mulheres, ou seja, mulheres que

por não se considerarem prontas para serem mães e/ou que a fim de dar enfoque à carreira estariam dispostas a adiarem o projeto da maternidade.

A análise constatou que a oferta perpassa por questões de gênero, entretanto, está fortemente relacionada à resposta da organização ao apelo sociocultural contemporâneo, que se correlacionam as demandas do público LGBTQIA+ altamente representado no quadro de funcionários das empresas participantes. Deste modo, emergiu no interdiscurso a intenção clara das empresas em darem resposta ao contexto sociocultural contemporâneo, onde o que se torna relevante é a competência dos indivíduos e não a sua origem social, gênero, raça ou qualquer outra característica passível de discriminação. De igual modo, verifica-se que as organizações contemporâneas buscam renovar e/ou introduzir novas estratégias de gestão de RH, que perpassam aspectos subjetivos de seus empregados.

O terceiro objetivo traçado dizia respeito a tentativa de se compreender a percepção de mulheres que vivenciaram a maternidade tardia por meio de reprodução assistida, quanto a legitimidade desses benefícios. Por meio da análise foi possível observar que a participação da mulher no mercado de trabalho tem crescido consideravelmente, porém, ainda não possuem igualdade em relação aos homens, principalmente em posições de alto escalão na pirâmide organizacional.

Além disto, por meio da análise foi possível perceber também que a maternidade tardia é um fenômeno social crescente, acredita-se que isto se deva a percepção de mulheres, bem como da própria organização de que a maternidade e a vida profissional, por vezes, não cabem no mesmo momento. Foi possível observar também que a cultura corporativa na qual se baseia o gerencialismo contemporâneo acaba contribuindo para que essas profissionais adiem ao máximo o projeto de gravidez. Tendo em vista que o interdiscurso que gira em torno da vida profissional dessas mulheres propaga a ideia de que, para se obter realização plena, a mulher deve deslocar seu olhar da vida privada para âmbito da vida profissional, por isso, atualmente a carreira profissional ocupa um lugar central na vida destas mulheres.

Desta maneira, a análise demonstrou que na percepção da maioria das mulheres participantes, o patrocínio institucional do adiamento da maternidade pode ser considerado como um tipo de “pressão” sutil, para que questões referentes à maternidade, “não atrapalhem” a produtividade da mulher no ambiente organizacional. Sendo assim, a maior parte das participantes não legitimaram a oferta de tal benefício, sinalizando, portanto, uma forma de resistência, a qual segundo Foucault denomina de contraface do poder.

O último objetivo pretendia correlacionar a percepção das mulheres e das empresas, a fim de compreender a partir da perspectiva de Foucault, como as relações de poder se

manifestavam na oferta de tais benefícios. Por meio da análise advinda desta correlação se observou que, embora a decisão de experimentar ou não a maternidade deva ser uma decisão livre exercida pela própria mulher, tanto discurso das empresas quanto no discurso das mulheres participantes se identificou a forte influência da ideologia capitalista no momento desta decisão. Se observou também que a construção ideologia presente em tais discursos atualmente são amparadas pelas práticas gerencialista contemporânea.

Desta maneira, é possível afirmar que as pressões sociais, profissionais, econômicas e pessoais têm contribuído diretamente para que estas mulheres se tornem cada vez mais propensas a adiarem a maternidade. Tal fato, relaciona com o conceito de Foucault para biopoder, isto é, a forma pela qual, neste contexto, as organizações interferem na “vida privada” destas profissionais, formando e disciplinando seus corpos. Neste sentido, a correlação entre o patrocínio institucional do adiamento da maternidade e a dinâmica das relações de poder pode ser percebida nesta dinâmica, por meio do que Foucault chamou de disciplinarização e normatização da sociedade.

Sendo assim, por meio dos dados analisados foi possível dar resposta também ao objetivo central desta pesquisa que se traduz em analisar, a partir da perspectiva de Foucault, as relações de poder nas organizações, e a seguinte tese: “o patrocínio institucional do adiamento da maternidade se constitui como um benefício legítimo, ou poderia ser um tipo de (ré) pressão histórica que persegue a mulher ao longo de décadas”? Neste sentido, o estudo evidenciou que as manifestações de poder se manifestam sutilmente nos discursos sociais, tanto das organizações participantes quanto das profissionais contemporâneas entrevistadas.

No discurso organizacional, se manifesta por meio da oferta do patrocínio financeiro para o congelamento de óvulos, e no discurso da mulher, ao destacar a centralidade da carreira profissional. Além disto, ficou evidenciado que o patrocínio institucional para o adiamento da maternidade está ganhando status de benefício legítimo, uma vez que as mulheres, as organizações e até mesmo a sociedade têm aceitado o congelamento de óvulos como uma ferramenta de valorização, empoderamento e até mesmo como uma solução tecnológica rápida para mitigar as dificuldades encontradas em equalizar a equação carreira *versus* família.

Contudo, os resultados encontrados sugerem que a oferta não está diretamente ligada apenas ao empoderamento das mulheres, mas também, está fortemente relacionada a uma resposta ao público homoafetivo cada vez mais crescente, nas organizações. Deste modo, se pode dizer em tese que a contenção histórica que persegue a mulher ao longo de décadas, continua sutilmente estabelecida, tendo em vista que, para as profissionais contemporâneas, lidar com a temática maternidade na atualidade ainda é lidar com contradições sociais, bem

como com os possíveis prejuízos que a maternidade possa trazer para a sua imagem profissional.

Para estas profissionais, o projeto de maternidade continua dicotômico: se, por um lado, pretende ser uma profissional reconhecida por sua competência, por outro, ela teme em assumir o projeto de maternidade antes dos 35 anos, por medo de que tal projeto se estabeleça como um empecilho para seu reconhecimento. Deste modo, ao adiarem a maternidade principalmente por questão ligadas ao trabalho, não estariam estas mulheres na contramão da agenda de luta feminista? Estariam elas mais uma vez seduzidas pelo discurso genérico onde dizer não à maternidade seria o mesmo que assumir como verdade prática que maternidade e carreira são vias opostas? Adiar a maternidade faz destas mulheres profissionais melhores, ou seja, só assim estaria elas à altura do mercado de trabalho? Assim, a ideologia neocapitalista se manifesta e vem sutilmente tentando convencer as profissionais contemporâneas de que o momento ideal para se experienciar a maternidade é aquele em que se alcança a tão sonhada estabilidade financeira e, hipoteticamente, o auge da carreira. Tal prática carrega a mesma mensagem de exploração que se vale dos aspectos físicos, emocionais e espirituais destas mulheres.

Conclui-se que a ideia é constituída a partir de produção discursiva que exercita relações de poder e de saber. Para Foucault, tais relações são inerentes às pessoas, uma vez que o convívio social, estruturalmente, cria mecanismos capazes de controlar e corrigir ações e comportamentos considerados desviantes. Anteriormente, a ênfase destes controles e correções ocorria de forma explícita e coercitiva, na contemporaneidade tais mecanismos operam de modo silencioso, perspicaz e contínuo. Sendo assim, para Foucault, o poder não ocorre somente como punição, mas principalmente, por meio permanente de controle dos atos individuais.

Por fim, salienta-se que esta pesquisa pretende trazer novas contribuições não apenas para o âmbito acadêmico, mas também mais um ponto de informações relevantes tanto para as mulheres que pretendem postergar a maternidade por meio do congelamento de óvulos e assim, posteriormente se submeter ao procedimento de reprodução assistida, quanto para as empresas e profissionais de RH que em suas lidas diárias do exercício da profissão necessitam identificar e sobretudo analisar os principais impactos que tais políticas podem trazer para a vida pessoal e profissional dessas mulheres que pretendem vivenciar essa experiência.

Cabe salientar também que uma limitação teve de ser superada no processo desta pesquisa: a coleta dos dados decorrente da perspectiva da empresa que foi conquistada em meio a várias dificuldades devido ao cenário pandêmico do COVID-19. Apesar disto, o que em primeiro momento poderia ter se tornando uma grande limitação de pesquisa na verdade deixou de ser, quando mesmo diante deste cenário, bem como diante de um universo enorme de

empresas no Brasil, ainda assim se obteve êxito em acessar e ouvir as três grandes empresas que praticam a política atualmente em suas unidades brasileiras.

Considerando a falta de pesquisa no Brasil relacionada ao tema, bem como o fato de que durante esta pesquisa não houveram outros indícios e/ou indicações de outras empresas que pudessem estar praticando tais políticas e, tendo em vista que a primeira empresa a ofertar o benefício no Brasil inaugurou a oferta à apenas 4 anos, ou seja, em meados de 2018 juntamente com início desta pesquisa, acredita-se que ainda não existam outras empresas no contexto brasileiro que possuem políticas de benefícios como o pesquisado. Entretanto, diante da escassez de estudos que trabalham a temática proposta nesta pesquisa, são inúmeras as possibilidades de pesquisas futura, por exemplo, torna-se relevante, em um futuro oportuno, realizar novos contatos com este público de empresas com vistas em se produzir mais dados específicos no que diz respeito à temática diversidade, uma vez que essa apareceu de forma mais evidente nas entrevistas realizadas.

Enfatiza-se a possibilidade de se investigar a percepção dos homens quanto à temática, ou seja, a percepção dos parceiros afetivos das mulheres que se submeteram a essa vivência, visando apreender possíveis diferenças nessa dinâmica e o impacto disto em suas vidas pessoais e profissionais. É possível ainda fazer um estudo com vista em identificar o posicionamento dos profissionais da área de recursos humanos, a fim de se obter uma visão ampliada da temática. Por fim, apesar de não permitir generalizações, este trabalho evidencia elementos importantes que lançam luz sobre a temática poder nas organizações e a sua relação com os novos comportamentos reprodutivos das profissionais contemporâneas.

REFERÊNCIAS

- Abdalla, M.M., & Altaf, J.G. (2018). Análise Crítica do Discurso em Administração/Gestão: sistematização de um framework metodológico. *Revista ADM. MADE*, 22(2), 35-47.
- Adamson, G. D., de Mouzon, J., Chambers, G. M., Zegers-Hochschild, F., Mansour, R., Ishihara, O., & Dyer, S. (2018). International Committee for Monitoring Assisted Reproductive Technology: world report on assisted reproductive technology, 2011. *Fertility and sterility*, 110(6), 1067-1080.
- Aguirre, S. G. (2018). Paternidades y diversidad sexual en América Latina: Una revisión de literatura 2003-2017. *Punto Género*, 10, 83 -109.
- Ahuvia, A., Thin, N., Haybron, D., Biswas-Diener, R., Ricard, M., & Timsit, J. (2015). Happiness: An interactionist perspective. *International Journal of Wellbeing*, 5(1).
- Alcadipani, R. (2011). Academia e a fábrica de sardinhas. *Organizações & Sociedade*, 18(57).
- Alcadipani, R.S., & Bertero, C.O. (2012). Guerra Fria e ensino do management no Brasil: o caso da FGV-EAESP. *Revista de Administração de Empresas*, 52(3), 284-299. <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902012000300002>
- Aldrighi, J. D., Wall, M. L., & Souza, S. R. R. K. (2018). Vivência de mulheres na gestação em idade tardia. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 39, e2017-0112. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2018.2017-0112>
- Alonso, A. (2009). As teorias dos movimentos sociais: um balanço do debate. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, (76), 49-86. <https://doi.org/10.1590/S0102-64452009000100003>
- Alvarenga, R.D.L.L.S., Zuculo, J.V.B., & Guimarães, F.M. (2018). Doação de óvulos no Brasil: regulamentações e legislações. *Percursos Acadêmicos*, 8(15), 1-22.
- Alves-Silva, J.D., Scorsolini-Comin, F., & Santos, M.A. D. (2016). Conjugalidade e casamentos de longa duração na literatura científica. *Contextos Clínicos*, 9(1), 32-50.
- Alves, T. de S. F., Fronza, E., & Strapasson, M. R. (2021). Motivos associados a opção da mulher pela gestação tardia. *Saúde E Meio Ambiente: Revista Interdisciplinar*, 10, 29–44. <https://doi.org/10.24302/sma.v10.3111>
- Amarante, J.M., & Caldas, L.M. (2012). O poder sob a perspectiva de Foucault: contribuições para os estudos organizacionais. *Maringá Management*, 9(1), 7-16.

- Andrade, J.O., Vieira, N.S.V., Nascimento, J.G.S., & Barbosa, A.C.Q. (2013). O contexto do trabalho na visão de mulheres profissionais brasileiras. *Anais, XXXVII Encontro da ANPAD*, Rio de Janeiro.
- Andrade Torres, K., & Adrião, K. G. (2014). Feminismo em tempos de tecnocegonha: uma discussão acerca das novas tecnologias reprodutivas. *Revista Psicologia e Saúde*, 6(1), 56-63.
- ANVISA. (2018). *11º Relatório do Sistema Nacional de Produção de Embriões*. Sisembrio. Recuperado a partir de http://portal.anvisa.gov.br/resultadodebusca?p_p_id=101&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&p_p_col_id=column1&p_p_col_count=1&_101_sruts_action=%2Fasset_publisher%2Fview_content&_101_assetEntryId=4448854&_101_type=document.
- Araújo, P.G., & Pereira, J.R. (2012). Análise da aplicabilidade do modelo gerencial na administração municipal. *Revista de Administração Pública*, 46(5), 1179-1199.
- Assis, L.B., Andrade, J.O., Carvalho Neto, A., Neto, Tanure, B., & Carrieri, A. (2010). O isomorfismo entre executivos nas maiores empresas brasileiras. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 3(1), 95-107.
- Amorim, M., & Perez, R. (2010). Poder e liderança: as contribuições de Maquiavel, Gramsci, Hayek e Foucault. *Revista de Ciências da Administração*, 12(26), 221-243. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2010v12n26p221>
- Argyle, C.E., Harper, J.C., & Davies, M.C. (2016). Oocyte cryopreservation: where are we now? *Human reproduction update*, 22(4), 440-449.
- Azeredo, L.A.S. (2018). *O docente do ensino superior e o cuidado (de si): entre os modos de objetivação e de subjetivação na contemporaneidade*. (Tese de Doutorado, Universidade de São Francisco). Recuperado a partir de <https://dsv.usf.edu.br/galeria/getImage/427/15138121091979308.pdf>
- Badinter, E. (2011). *O conflito: a mulher e a mãe*. Editora Record.
- Baldin, N., & Munhoz, E.M.B. (2011). Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. In *X Congresso Nacional de Educação–EDUCRE/I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação–SIRSSE*. Curitiba, PR, 7ª (Vol. 10, pp. 329-41).
- Baldwin, K., Culley, L., Hudson, N., & Mitchell, H. (2014). Reproductive technology and the life course: current debates and research in social egg freezing. *Human Fertility*, 17(3), 170-179.
- Baldwin, K., Culley, L., Hudson, N., Mitchell, H., & Lavery, S. (2015). Oocyte cryopreservation for social reasons: demographic profile and disposal intentions of UK users. *Reproductive biomedicine online*, 31(2), 239-245.

- Baldwin, K., & Culley, L. (2018). Women's experience of social egg freezing: perceptions of success, risks, and „going it alone“. *Human Fertility*, 1-7. <https://doi.org/10.1080/14647273.2018.1522456>
- Barbosa, P.Z., & Rocha-Coutinho, M.L. (2007). Maternidade: novas possibilidades, antigas visões. *Psicologia Clínica*, 19(1), 163-185. <https://doi.org/10.1590/S0103-56652007000100012>
- Barbosa, P.Z., & Rocha-Coutinho, M.L. (2012). Ser mulher hoje: a visão de mulheres que não desejam ter filhos. *Psicologia & Sociedade*, 24(3), 577-587. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822012000300011>
- Barcellos, L.V. (2018, July). *Biopoder, gênero e sexualidade: breves considerações sob a perspectiva de Michel Foucault*. In I Congresso Nacional de Biopolítica e Direitos Humanos.
- Bastos, M. H. R., de Oliveira, U. R., de Rezende Souza, T. C., dos Santos, R. F., & do Lago, M. M. (2019). Análise de discurso e Análise de Conteúdo: Um levantamento de suas aplicações nas ciências aplicadas membros da Administração. *Brazilian Journal of Development*, 5(11), 26302-26322.
- Bauman, Z. (1998). *O mal-estar da pós-modernidade*. Rio de Janeiro: J.
- Bekin, S. F.(1995). *Conversando Sobre Endomarketing*. São Paulo: Makron Books.
- Bernstein, S., & Wiesemann, C. (2014). Should postponing motherhood via “social freezing” be legally banned? An ethical analysis. *Laws*, 3(2), 282-300.
- Bezerra, B.D.G., & Ferreira, G.H.L. (2017). Divisão sexual do trabalho: rebatimentos da lógica patriarcal na vida das mulheres. *Revista Includere*, 3(1).
- Biffi, M., & Granato, T.M.M. (2017). Los planes de tener hijos: una revisión de la literatura científica nacional e internacional. *Temas em Psicologia*, 25(1), 207-220.
- Bobbio, N., Matteucci, N., & Pasquino, G. (1998). *Dicionário de Política [verbetes estabilidade política]*. 5º Ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília/São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2000. BORDIEU, Pierre. *A representação política: Elementos para uma teoria do campo político*. In __. *O poder simbólico*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 394-401.
- Borges, C. C., & Cazumbá, R. F. (2020). Foucault escritor: o arquivista e o eununciado na arqueologia. *MOARA–Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Letras* ISSN: 0104-0944, 1(57), 163-180.
- Boris, G.D.J.B., & Cesídio, M.D.H. (2007). Mulher, corpo e subjetividade: uma análise desde o patriarcado à contemporaneidade. *Revista Mal Estar e Subjetividade*, 7(2), 451-478.

- Brasil, Ministério da Saúde (BR). (2014). Parto, aborto e puerpério: assistência humanizada à mulher. Brasília (DF).
- Brasil, L.L. (2011). Michel pêcheux e a teoria da análise de discurso: desdobramentos importantes para a compreensão de uma tipologia discursiva. *Linguagem: estudos e pesquisas*, 15(1).
- Bresser-Pereira, L. C. (2021). Depois do capitalismo, o gerencialismo democrático. *Revista de Administração de Empresas*, 61. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020210304>
- Bridi, M. A., Bohler, F. R., Zanoni, A. P., Braunert, M. B., BERNARDO, K. A. D. S., Maia, F. L., ... & GU, O. (2020). O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, Grupo de Estudos Trabalho e Sociedade.
- Brígido, E. (2013). Michel Foucault: uma análise do poder. *Revista de direito economico e socioambiental*, 4(1), 56-75.
- Bruschini, C. & Puppini, A.B. (2004). Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. *Cadernos de Pesquisa*, 34(121), 105-138. <https://doi.org/10.1590/S0100-15742004000100006>
- Bruschini, M. C. A., & Ricoldi, A. M. (2013). Articulação do trabalho e família: famílias urbanas de baixa renda e políticas de apoio às trabalhadoras. *Textos FCC*, 28, 147.
- Bruschini, C., & Lombardi, M.R. (2001). Instruídas e trabalhadeiras. *Desafios da equidade*, 157-196.
- Buchheit, S., Dalton, D. W., Harp, N. L., & Hollingsworth, C. W. (2015). A contemporary analysis of accounting professionals' work-life balance. *Accounting Horizons*, 30(1), 41-62.
- Bruzamarello, D., Patias, N. D., & Cenci, C. M. B. (2019). Ascensão profissional feminina, gestação tardia e conjugalidade. *Psicologia em Estudo*, 24, e 41860. <https://doi.org/10.4025/1807-0329e41860>
- Calçada, A. (2013). Feminilidade e trabalho são conciliáveis. *Revista Psique*, (87), 42-47.
- Camargo, J. B. M., & Prestes, F. D. S. (2013). Maternidade em idade avançada: conflitos da reprodução assistida. *Salão do Conhecimento*, 1(01).
- Caplan, A.L., & Patrizio, P. (2010, July). Are you ever too old to have a baby? The ethical challenges of older women using infertility services. In *Seminars in reproductive medicine* 28 (04), 281-286. © Thieme Medical Publishers.

- Carrieri, A.P., Leite-da-Silva, A.R., Souza, M.M.P., & Pimentel, T.D. (2006). Contribuições da análise do discurso para os estudos organizacionais. *Revista Economia & Gestão*, 6, 1-22.
- Carvalho Neto, A.M., Neto, Tamure, B., & Andrade, J. (2010). Executivas: Carreira, maternidade, amores e preconceitos. *RAE-eletrônica*, 9(1).
- Carvalho, B. R., Resende, M. P. S., Nakagava, H. M., Oliveira Cabral, I., Barbosa, A. C. P., & Silva, A. A. (2012). Resultados em ciclos de fertilização in vitro de acordo com a faixa etária feminina. *Brasília Méd*, 49(2), 93-97.
- Carvalho, B.R. (2014, junho, 28). *Quando é tarde para gestar?* Recuperado a partir de http://portal.cfm.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=24837%3Aquando-e-tarde-para-gestar&catid=46%3Aartigos&Itemid=18, acesso em 13/02/2017.
- Catalina, R., Caregnato, A.; & Mutti, R. (2006). Pesquisa qualitativa: análise de discurso. *Texto Contexto Enferm, Florianópolis*, 15(4), 679–684.
- Castro, B. (2016). Trabalho perpétuo: o viés de gênero e o ideal de juventude no capitalismo flexível. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, (99), 169-199. <https://doi.org/10.1590/0102-6445169-199/99>.
- Chaves, M. C. C. D. N. S. C. (2017). *Geração in vitro: as implicações jurídicas ao doador de material genético nas técnicas de reprodução assistida heteróloga* (Monografia). Universidade Federal Fluminense, Faculdade de Direito, Niterói.
- Ciscon-Evangelista, M.R., de Sá Leal, L., de Oliveira, N.K., & Menandro, P.R.M. (2012). Pós-Graduação, formação profissional e postergação da constituição de família própria: um estudo com estudantes de mestrado e doutorado/Graduate studies, professional training and postponement of family formation. *Psicologia e Saber Social*, 1(2), 265-277.
- Cooke, A., Mills, T.A., & Lavender, T. (2010). ‘Informed and uninformed decision making’—Women's reasoning, experiences and perceptions with regard to advanced maternal age and delayed childbearing: A meta-synthesis. *International journal of nursing studies*, 47(10), 1317-1329. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.06.001>
- Cordeiro, V. A. & Mota-Santos, C. M . (2017). Trabalho, mulher e organizações: na contramão do relógio biológico.. In: I Simpósio Mineiro de Gestão - PUC Minas, 2017, Belo Horizonte - Minas Gerais. I Simpósio Mineiro de Gestão - PUC Minas.
- Cordeiro, V.A. (2018 a). *Trabalho e relógio biológico: um estudo com mulheres que se submetem às técnicas de reprodução assistida*. (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Administração, Belo Horizonte.

- Cordeiro, V. A. & Mota-Santos, C. M. (2018 b). Trabalho, Carreira e Maternidade: Perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(3), 583-605.
- Cordeiro, V. A. & Mota-Santos C. M. (2018 c). Atuação do RH estratégico e o processo de reprodução assistida: benefício ou pressão?.. In: Gloria Widmer; Fernando Perna; Sandra Pais; Cláudia Henriques; Maria Gallego. (Org.). (Org.). Educação, aprendizagem e qualidade de vida nas sociedades atuais. 1ed. Faro Portugal: Copyright Universidade do Algarve, 2018, v. 1, p. 359-378.
- Cordeiro, V.A. & Mota-Santos, C. (2019). O poder no campo das organizações e sua relação com os novos comportamentos reprodutivos das profissionais contemporâneas: um olhar a partir de Foucault. In: XXII Seminários em Administração, 2019, Anais Semead XXII, (p. 1-14). (v. 1). São Paulo.
- Corrêa, M. C., & Loyola, M. A. (2015). Tecnologias de reprodução assistida no Brasil: opções para ampliar o acesso. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 25, 753-777.
- Corrêa, M. V. (2000) Novas tecnologias reprodutivas: doação de óvulos. O que pode ser novo nesse campo? *Cad. Saúde Pública*, 16(3), 863-870. Rio de Janeiro.
- Crozier, M., Friedberg, E., & Alianza política. (1990). *El actor y el sistema: las restricciones de la acción colectiva*. México: Alianza.
- Cury, A. F. (2019). *Mulheres sem filhos versus mulheres com filhos: quem tem mais saúde?* Acesso em 02 de 2022, disponível em Jornal da USP: <https://jornal.usp.br/?p=194794>
- Dagnino, E. (Ed.). (2002). *Sociedade civil e espaços públicos no Brasil*. Editora Paz e Terra.
- Del Priore, M. (2000). *Corpo a corpo com a mulher: pequena história das transformações do corpo feminino no Brasil*. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, Série Ponto Futuro, 2.
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour*, 2(4), 253.
- Dias. R. (2008) Sociologia das organizações. São Paulo, ed. Atlas.
- Dias, N. T. C., Costa, A. D. M. B., & Martinez, M. R. (2020). A humanização como estratégia de gestão de pessoas para os profissionais da enfermagem: ensaio teórico reflexivo. *Brazilian Journal of Development*, 6(2), 7762-7775. DOI: <https://doi.org/10.34117/bjdv6n2-180>
- Escobar, C.H.D., Lecourt, D., Merquior, J.G., & Rouanet, S.P. (1996). *O homem e o discurso: a arqueologia de Michel Foucault*. Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro.

- Eshre Task Force on Ethics and Law, including, Dondorp, W., de Wert, G., Pennings, G., Shenfield, F., Devroey, P., & Diedrich, K. (2012). Oocyte cryopreservation for age-related fertility loss. *Human reproduction*, 27(5), 1231-1237.
- Faria, J. H., & Meneghetti, F. K. (2007). *O sequestro da subjetividade e as novas formas de controle psicológico no trabalho*. In J.H. Faria (Org.). Análise crítica das teorias e práticas organizacionais. São Paulo: Atlas.
- Federação Brasileira Das Associações De Ginecologia E Obstetrícia. (2011). Manual de Orientação: Reprodução Humana. *FEBRASGO*. Rio de Janeiro, 111 p.
- Félix, K. P., & Macêdo, M. E. C. (2020). Mulheres Chefes de Domicílio e Empreendedoras/Household Heads and Entrepreneurs. ID on line *Revista de Psicologia*, 14(50), 127-138. <https://doi.org/10.14295/online.v14i50.2411>
- Ferreira, V.N. (2010). *O envelhecimento feminino na Sociedade do Espetáculo* (Dissertação Mestrado) Universidade Federal de Juiz de Fora, Programa de Psicologia, Juiz de Fora.
- Ferreira, I.E.R. (2017). O avanço da genética no contexto da reprodução humana: uma revisão de literatura. *Revista Interdisciplinar Ciências E Saúde-RICS*, 4(2).
- Ferreira, M.B., & Mori, V.D. (2018). Discutindo a Transição Social da Mulher Madura: Estudo de Caso. *Programa de Iniciação Científica-PIC/UniCEUB-Relatórios de Pesquisa*, 1(1).
- Fiorin, P. C., Oliveira, C. T. D., & Dias, A. C. G. (2014). Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 15(1), 25-35.
- Fiorin, J.L. (2003). Três questões sobre a relação entre expressão e conteúdo. *ITINERÁRIOS–Revista de Literatura Araraquara*, 77-89.
- Fischer, A.L., Amorim, W.A.C.D., Kassem, M.R. (2019). *Relatório acadêmico da pesquisa MEPT 2018*. Universidade de São Paulo – USP.
- Foucault, M. (1969) *A Arqueologia do Saber* (tradução de Luiz Felipe Baeta Neves). Petrópolis: Ed. Vozes, 1972.
- Foucault, M. (1966). *Les mots et les choses. Une archéologie des sciences humaines*.
- Foucault, M. (1979). *Microfísica do poder: organização e tradução de Roberto Machado*. Rio de Janeiro: Edições Graal, 4.
- Foucault, M. (1980). *Power/Knowledge: selected writings, interviews & other writings - 1972-1977*. Edited by Colin Gordon. New York: Pantheon Books.
- Foucault, M. (1987). *Vigiar e Punir*. ed. Petrópolis: Vozes.

- Foucault, M. (1990). *Tecnologías del yo y otros textos afines*, traducción M. Allende Salazar. 1a. ed. Barcelona: Paidós Ibérica, 150p. (Coleção Pensamento Contemporâneo, 7).
- Foucault, M. (1995). *Microfísica do poder*. 11. ed. Rio de Janeiro: Graal.
- Foucault, M. (1996). *El orden del discurso [1970]*. São Paulo: Loyola.
- Foucault, M. (1999). *La ética del cuidado de sí como práctica de la libertad*. *Nombres*, (15)
- Foucault, M. (2000). *O panoptismo. Vigiar e punir*, 162-187.
- Foucault, M. (2004). *Ética, sexualidade, política*. Forense Universitária.
- Foucault, M. (2004). *Foucault e os domínios da linguagem: discurso, poder, subjetividade* Sargentini, Vanice; Barbosa, Pedro Navarro (orgs.). São Carlos: Claraluz.
- Foucault, M. (2007). *Microfísica do poder*. 24. ed. Rio de Janeiro: Graal.
- Foucault, M. (2009). *Nacimiento de la biopolítica: curso del Collège de France (1978-1979)* (Vol. 283). Ediciones Akal.
- Foucault, M. (2010). O nascimento da medicina social. In *Microfísica do poder*. São Paulo: Edições Graal. (Originalmente publicado em 1979).
- French, J.R, Jr., Raven, B. (1959) *The bases of social power*. In: CARTWRIGHT, D. (Ed.). *Studies in social power*. Ann Arbor: University of Michigan Press. p.150-167.
- Frezza, M., Grisci, C.L.I., & Kessler, C.K. (2009). Tempo e espaço na contemporaneidade: uma análise a partir de uma revista popular de negócios. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(3), 487-503. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000300009>
- Friese, C., Becker, G., & Nachtigall, R.D. (2008). Older motherhood and the changing life course in the era of assisted reproductive technologies. *Journal of Aging Studies*, 22(1), 65-73. <https://doi.org/10.1016/j.jaging.2007.05.009>
- Frossard, H. (2006). Instrumentos internacionais de direitos das mulheres. *Brasília: Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres*.
- Gammie, E., & Whiting, R. (2013). Women accountants: Is the grass greener outside the profession? *The British Accounting Review*, 45(2), 83-98.
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & amp. Letras.

- Genea. (2020). *Congelamento*. Recuperado a partir de <http://www.genea.com.au/my-fertility/i-need-help/fertility-treatments/freezing>
- Giacomoni, M.P., & Vargas, A.Z. (2010). Foucault, a Arqueologia do Saber e a Formação Discursiva. *Veredas-Revista de Estudos Linguísticos*, 14(2).
- Gil, A.C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.
- Giuberti, A.C., & Menezes-Filho, N. (2005). Discriminação de rendimentos por gênero: uma comparação entre o Brasil e os Estados Unidos. *Economia Aplicada*, 9(3), 369-384.
- Glass, C., & Cook, A. (2020). Pathways to the glass cliff: A risk tax for women and minority leaders?. *Social Problems*, 67(4), 637-653.
- Goldenberg, M. (2007). O corpo como capital: estudos sobre gênero, sexualidade e moda na cultura brasileira. *Estação das Letras e Cores*.
- Goldenberg, M. (2011). Afinal, o que quer a mulher brasileira?. *Psicologia Clínica*, 23, 47-64.
- Goldenberg, Mirian. (2018). A invenção de uma bela velhice: em busca de uma vida com mais liberdade e felicidade. *Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia*, 21(5), 511-512. doi.org/10.1590/1981-22562018021.180177
- Goldin, C., Kerr, S. P., Olivetti, C., & Barth, E. (2017). The expanding gender earnings gap: Evidence from the LEHD-2000 Census. *American Economic Review*, 107(5), 110-14.
- Gonçalves, R.B. (2015). O conceito de ideologia na tradição (pós) marxista e pós estruturalista. I Simpósio Pós-Estruturalismo e Teoria Social
- Gozzo, D. (2017). Reprodução humana assistida e autonomia existencial da mulher. *Revista Direitos Fundamentais e Alteridade*, 1(1), 23-42.
- Gramsci. A. (1992) *Obras escolhidas*. 2. ed. São Paulo: Brasiliense.
- Grant, S. (2016). Employer sponsored fertility preservation: debating institutional promotion of reproductive procrastination or choice. *Journal of Research in Gender Studies*, 6(2), 120.
- Guerra, V. M. L. (2010). A análise do discurso de linha francesa e a pesquisa nas ciências humanas. *Anais do Sciencult*, 1(1).
- Greenhaus, J.H., & Powell, G.N. (2012). The family-relatedness of work decisions: A framework and agenda for theory and research. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 246-255.
- Guillaumin, C. (1978). Pratique du pouvoir et idée de Nature (1) L'appropriation des femmes. *Questions féministes*, 5-30.

- Guimarães, A.B.D.S., Carvalho, K.C., & Paixão, L.A.R. (2018). *Micro, pequenas e médias empresas: conceitos e estatísticas*.
- Haibo, Y., Xiaoyu, G., Xiaoming, Z., & Zhijin, H. (2018). Career Adaptability With or Without Career Identity: How Career Adaptability Leads to Organizational Success and Individual Career Success? *Journal of Career Assessment*, 26(4), 717-731.
- Hryniewicz, L. G. C., & Vianna, M. A. (2018). Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. *Cadernos Ebape. br*, 16(3), 331-344.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *Estatística de Registro Civil 2010*. Rio de Janeiro: IBGE. 178 p. Recuperado a partir de http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/135/rc_2010_v37.pdf.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2017). *Estatística de Registro Civil 2017*. Rio de Janeiro: IBGE. 9 p. Recuperado a partir de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/135/rc_2017_v44_informativo.pdf
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). *Estatística de Registro Civil 2018*. Rio de Janeiro: IBGE. 8 p. Recuperado a partir de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/135/rc_2018_v45_informativo.pdf
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2018). *Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. 2018*. Rio de Janeiro: IBGE. Recuperado a partir de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2019). *Diferença cai em sete anos, mas mulheres ainda ganham 20,5% menos que homens*. Rio de Janeiro: Agência IBGE. Recuperado a partir de <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/23924-diferenca-cai-em-sete-anos-mas-mulheres-ainda-ganham-20-5-menos-que-homens>
- Inhorn, M.C., Birenbaum-Carmeli, D., Westphal, L.M., Doyle, J., Gleicher, N., Meirrow, D., & Patrizio, P. (2018). Ten pathways to elective egg freezing: a binational analysis. *Journal of assisted reproduction and genetics*, 35(11), 2003-2011.
- Itaboraí, N. R. (2017). A maternidade adiada e reduzida e a infecundidade no Brasil: transformações de gênero e desigualdades de classe. *Anais*, 1-19.
- Ituassu, C.T., Tonelli, M.J. (2012). Notas sobre o conceito de sucesso: sentidos e possíveis (re) significações. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 13 (6), 197-224. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712012000600009>
- Jones, B. P., Kasaven, L., L'Heveder, A., Jalnbrandt, M., Green, J., Makki, M., Oda, R., Norris, G., Bracewell Milnes, T., Saso, S., Serhal, P., & Ben Nagi, J. (2020).

- Perceptions, outcomes, and regret following social egg freezing in the UK; a cross-sectional survey. *Acta obstetrica et gynecologica Scandinavica*, 99(3), 324–332. <https://doi.org/10.1111/aogs.13763>
- Junquillo, G.S. (2003). Conduitas gerenciais e suas raízes: uma proposta de análise à luz da teoria da estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(spe), 101-120. <https://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552003000500006>
- Kergoat, D. (2009). Dynamique et consubstantialité des rapports sociaux. *Sexe, race, classe. Pour une épistémologie de la domination*, 111-125.
- Kunsler, A. (2011). Corpo e gênero: representações sociais do feminino numa academia de Porto Alegre. *Conversas & Controvérsias*, 2(2), 2-19.
- Lacerda, R.M.R., Castanha, C.R., Castanha, A.R., Campos, J.M., Ferraz, Á.A.B., & Vilar, L. (2018). Percepção da imagem corporal em pacientes submetidos à cirurgia bariátrica. *Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgiões*, 45(2), 1793. <https://doi.org/10.1590/0100-6991e-20181793>
- Leite, R.R.Q., & Frota, A.M.M.C. (2014). O desejo de ser mãe ea barreira da infertilidade: uma compreensão fenomenologica. *Revista da Abordagem Gestáltica: Fenomenologia Studies*, 20(2), 151-160.
- Leite, T. H. (2019). Análise crítica sobre a evolução das normas éticas para a utilização das técnicas de reprodução assistida no Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 24, 917-928.
- Lemos, A.H.C., & Cavazotte, F.S.C.N. (2018). É possível ter tudo? Carreira, maternidade e extensão da jornada na contemporaneidade. In: Carvalho Neto, A., Neto; Versiani, F. (Eds.). *Mulheres Profissionais: quem é o sexo frágil?* Belo Horizonte: PUC-MINAS. p. 295.
- Lemos, A. H. D. C., Barbosa, A. D. O., & Monzato, P. P. (2021). Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. *Revista de Administração de Empresas*, 60, 388-399. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200603>
- Levine, R.A. (2020). Resolve the national infertility Association. Recuperado a partir de <https://resolve.org/i-heart-ny-advocacy/>
- Lima, G. S., Lima, M. S., & Tanure, B. (2009). Os desafios da carreira da mulher executiva no Brasil. In *Anais do Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*. Curitiba. Paraná.
- Lima, B. S., & Costa, M. C. D. (2016). Gênero, ciências e tecnologias: caminhos percorridos e novos desafios. *Cadernos pagu*.
- Limont, T.B. (2015). Olhares sobre o corpo e envelhecimento feminino em um contexto asilar. *Faces de Eva. Estudos sobre a Mulher*, (34), 51-68. Recuperado a partir de em 13 de abril de 2020, de

http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0874-68852015000200006&lng=pt&tlng=pt.

- Lockwood, G.M. (2011). Social egg freezing: the prospect of reproductive 'immortality' or a dangerous delusion? *Reproductive biomedicine online*, 23(3), 334-340. <https://doi.org/10.1016/j.rbmo.2011.05.010>
- Loureiro, C., da Costa, I., & Freitas, J. (2012). Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? *Revista de Ciências da Administração*, 14(33), 130-144. doi:<https://doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n33p130>
- Lopes, M.N., Dellazzana-Zanon, L., & Boeckel, M.G. (2014). A multiplicidade de papéis da mulher contemporânea e a maternidade tardia. *Temas em Psicologia*, 22(4), 917-928.
- Maciel, A.C., Paula, R.R., Zanella, W., & Silva, A.J. (2014). Jovens executivas: um estudo sobre sua autopercepção em relação à carreira. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT*, 5(3), 401-413.
- Maruani, M., & Hirata, H.S. (2003). *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. Senac.
- Maldidier, D. (2003). A inquietação do discurso (re) ler Michel Pêcheux hoje. In *A inquietação do discurso (re) ler Michel Pêcheux hoje* (pp. 110-110).
- Maluf, V.M.D., & KAHHALE, E.M.S.P. (2010). Mulher, trabalho e maternidade: uma visão contemporânea. *Polêmica*, 9(3), 170-180.
- Marcuschi, L. A. (2004). *Da fala para a escrita: Atividades de retextualização*. 5. ed. São Paulo: Cortez.
- Mason, M.A., & Ekman, T. (2017). *Babies of Technology: Assisted Reproduction and the Rights of the Child*. Yale University Press.
- Mason, M.A., Wolfinger, N.H., & Goulden, M. (2013). *Do babies matter? Gender and family in the ivory tower*. Rutgers University Press.
- Martins, P. F. (2017). *Trabalho & maternidade: há conflito para a profissional de saúde? realidade de profissionais de saúde de hospitais públicos da Bahia* (Tese Doutorado). Universidade Católica do Salvador, Salvador.
- Mayes, C., Williams, J., & Lipworth, W. (2017). Conflicted hope: social egg freezing and clinical conflicts of interest. *Health Sociology Review*, 27(1), 45-59. doi:10.1080/14461242.2017.1349545
- McLaren, M. A. (2004). Foucault and feminism: Power, resistance, freedom. *Feminism and the final Foucault*, 214-234.

- Mello, A. C. M. B., de Sá, R. G. Q., & Lemos, A. H. D. C. (2019). Em busca do equilíbrio: o debate atual sobre o conflito trabalho-família nos periódicos científicos Brasileiros. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10(3), 89-113.
- Mertes, H., & Pennings, G. (2011). Social egg freezing: for better, not for worse. *Reproductive biomedicine online*, 23(7), 824-829. <https://doi.org/10.1016/j.rbmo.2011.09.010>
- Minter, H. (2014). By offering to freeze their employees' eggs, Apple and Facebook make it clear they don't know what women want. *The Guardian*, 15.
- Mintziori, G., Veneti, S., Kolibianakis, E. M., Grimbizis, G. F., & Goulis, D. G. (2019). Egg freezing and late motherhood. *Maturitas*, 125, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2019.03.017>
- Moen, O. M. (2021). Individual solutions to social problems. *Journal of Medical Ethics*, 47(3), 173-174. <http://dx.doi.org/10.1136/medethics-2021-107242>.
- Mohapatra, S. (2014). Using egg freezing to extend the biological clock: fertility insurance or false hope. *Harv. L. & Pol'y Rev.*, 8, 381.
- Mori, M.E., & Coelho, V.L.D. (2004). Mulheres de corpo e alma: aspectos biopsicossociais da meia-idade feminina. *Psicologia: reflexão e crítica*, 17(2), 177-187.
- Mota-Santos, C., Tanure, B., & Carvalho, A. Neto. (2014). Brazilian executive women: The glass ceiling in question. *Journal Administration in Dialogue*, 16(3), 56-75.
- Mota-Santos, C. M., & Carvalho Neto, A. M., Neto. (2017). O papel da família na trajetória profissional de mulheres executivas e empreendedoras. *Revista Alcance (Online)*, 24(1), 36.
- Motta, F.C.P. (1993). Controle social nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, 33(5), 1-20. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901993000500005>
- Morais, L. S., Fernandes, N. C., Silvestrin, R. B., Goldim, J. R., & Fernandes, M. S. (2017). Right to access and use the in vitro fertilization technique: the perspective of the inter-american court of human rights/direito de acesso e uso da técnica de fertilização in vitro na perspectiva da corte interamericana de direitos humanos. *Revista de Direito Brasileira*, 17, 275-291.
- Muchail, S.T. (2004). *Foucault simplesmente*. São Paulo: Edições Loyola.
- Mussalim, F. (2001). Análise do discurso. *Introdução à linguística: domínios e fronteiras*, 2(2), 101-142.
- Nascimento, C.M., Próchno, C.C.S.C. & Silva, L.C.A. da. (2012). O corpo da mulher contemporânea em revista. *Fractal: Revista de Psicologia*, 24(2), 385-404. <https://doi.org/10.1590/S1984-02922012000200012>

- Neves, A.S., Dias, A.S.F., & Paravidini, J.L.L. (2013). A psicodinâmica conjugal e a contemporaneidade. *Psicologia Clínica*, 25(2), 73-87. <https://doi.org/10.1590/S0103-56652013000200005>
- Nez, S. de. (2019). *De congelamento de óvulos a patinete elétrico, descubra os benefícios diferentes de 5 empresas*. Glassdor. Recuperado a partir de <https://www.glassdoor.com.br/blog/de-congelamento-de-ovulos-a-patinete-eletrico-descubra-os-beneficios-diferentes-de-5-empresas/>
- Nogueira, M.A. (2008). A gestão em sintonia com a vida. *Serviço social em revista*, 10(2).
- Nunes, S.A. (2011). Afinal, o que querem as mulheres? Maternidade e mal-estar. *Psicologia Clínica*, 23(2), 101-115. <https://doi.org/10.1590/S0103-56652011000200007>
- Oliveira, F.M. de. (2004). Desafios da Participação Popular no Poder Local. In: Hermannes, Klaus. (Org.). *Participação Cidadã: Novos Conceitos e Metodologias* (p. 87-99). Fortaleza: Fundação Konrad Adenauer-Stiftung.
- Oliveira, S.C., Faria, E.R., Sarriera, J.C., Piccinini, C.A., & Trentini, C.M. (2011). Maternidade e trabalho: Uma revisão da literatura. *Interamerican Journal of Psychology*, 45(2), 271-280.
- Oliveira, J.D.C. (2005). Perfil socioeconômico da maternidade nos extremos do período reprodutivo. *Rio de Janeiro: IBGE*.
- Orlandi, E. P., & Sarian, M. C. (2020). Entrevista com Eni Orlandi. *Pensares em revista*.
- Orlandi, E. P. (2007). *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 7 ed., Campinas, SP: Pontes.
- Orlandi, E. P. (2012). *Discurso em análise: sujeito, sentido, ideologia*. Campinas: Pontes, 150-168.
- Orlandi, E. P. (1998). In: *A leitura proposta e os leitores possíveis. A leitura e os leitores*. Campinas: Pontes, 7-24.
- Ortega, F. (1999). *Amizade e estética da existência em Foucault*. Rio de Janeiro: Edições Graal.
- Passos, M.G., & Pithan, L.H. (2015). A doação compartilhada de óvulos no Brasil sob enfoque do Direito e da Bioética. *Rev. AMRIGS*, 55-59.
- Passos, I. C. F. (2019). A análise Foucaultiana do discurso e sua utilização em pesquisa etnográfica. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 35.

- Paula, A.P.P.D. (2005). Administração pública brasileira entre-o gerencialismo e a gestão social. *Revista de administração de empresas*, 45(1), 36-49. <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902005000100005>
- Pellizari, K., & Carvalho Neto, A.C., Neto. (2019). O fator econômico e as relações de força e poder no discurso gerencialista. *Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 6(15), 292-324. <https://doi.org/10.25113/farol.v6i15.3378>
- Pereira, R.D., Oliveira, J.L., & Carrieri, A.P. (2012). O poder, a analítica foucaultiana e possíveis (des) caminhos: uma reflexão sobre as relações de poder em organizações familiares. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, Recife, 10(3), 623-652.
- Petersen, T. S. (2021). Arguments on thin ice: on non-medical egg freezing and individualisation arguments. *Journal of medical ethics*, 47(3), 164-168.M
- Pimentel, R.N., do Amaral, W.N., Batista, N.T., Batista, L.A.T., & Rosa, P.W. (2016). O casal homossexual e a inseminação artificial heteróloga. *Reprodução & Climatério*, 31(1), 44-47. <https://doi.org/10.1016/j.recli.2015.03.006>.
- Pinto, C. R. J. (1989). *Com a palavra o senhor presidente José Sarney: o discurso do Plano Cruzado*. Editora Hucitec.
- Piovezani, C., Filho (2004). Entre Vozes, carnes e pedras: a língua, o corpo e a cidade na construção da subjetividade contemporânea. IN: Sargentini, Vanice; Navarro Barbosa, Pedro (Orgs.). *M. Foucault e os domínios da linguagem–discurso, poder, subjetividade*. São Carlos: Claraluz, 133-156.
- Pontes, M.F., Carneiro, T.F., & Magalhães, A.S. (2015). Famílias homoparentais e maternidade biológica. *Psicologia & Sociedade*, 27(1), 189-198. <https://doi.org/10.1590/1807-03102015v27n1p189>.
- Regino, F. A., Araújo, J. L. A. C., Jr. & Macedo, R., Filho (2018). “Mulher tem prazo de validade”: a construção da maternidade em um serviço de reprodução humana assistida. *Oikos: Família E Sociedade Em Debate*, 28(2), 282-300.
- Resende, D. K. (2017). Maternidade: uma construção histórica e social. *Pretextos-Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas*, 2(4), 175-191.
- Ribeiro, H.C., & Araújo, C.P. (2018). O Estado e a sociedade: reflexões sobre gênero, status e poder. *Revista Vox*, (03), 38-45
- Ribeiro, F.D., Ferrari, R.A. P., Sant’Anna, F.L., Dalmas, J.C., & Giroto, E. (2014). Extremos de idade materna e mortalidade infantil: análise entre 2000 e 2009. *Revista Paulista de Pediatria*, 32(4), 381-388.
- Rios, M.G., & Gomes, I.C. (2009). Casamento contemporâneo: revisão de literatura acerca da opção por não ter filhos. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 26(2), 215-225. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2009000200009>

- Robertson, J.A. (2014). Egg freezing and egg banking: empowerment and alienation in assisted reproduction. *Journal of Law and the Biosciences*, 1(2), 113-136.
- Rocha-Coutinho, M. L. (1998). De Cinderela a mulher maravilha: A maternidade em tempos de mudança. *Série Documenta*, 9, 91-116.
- Rocha, D, & Deusdará, B. (2005). Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re) construção de uma trajetória. *Alea: estudos neolatinos*, 7(2), 305-322.
- Rocha, D., & Deusdará, B. (2006). Análise de conteúdo e análise do discurso: o linguístico e seu entorno. *DELTA: Documentação de Estudos em Linguística Teórica e Aplicada*, 22(1), 29-52.
- Rodrigues A, Assmar EML, Jablonski B. (2003). *Psicologia social*. 22ª ed. Petrópolis: Vozes.
- Rosário, N.M. (2006). Mundo contemporâneo: corpo em metamorphose. [versão online].
- Rosenblum, E. (2014). Later, baby: will freezing your eggs free your career. Bloomberg Businessweek. Recuperado a partir de <http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-04-17/new-egg-freezing-technology-eases-womens-career-family-angst>
- Sanchez, M., & Roel, I. (2001). El proceso de envejecimiento en la mujer. *Revista Tiempo*, 8, 12-20.
- Salvador, A., Três, E. K., Costalonga, F. B., Pelissari, A. S., & Silva, A. R. L. (2008). A contextualização da resistência à mudança na cultura, nas relações de poder e no clima organizacional. *V Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*.
- Santos, C.M.M. (2012). *As mulheres Brasileiras: do espaço privado da casa para as posições executivas nas organizações brasileiras*. (Tese de Doutorado). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Administração, Belo Horizonte.
- Santos, C., Carvalho Neto, A., Neto, Caeiro, M., Versiani, F., & Martins, M. (2017). As Mulheres Estão Quebrando As Três Paredes De Vidro? Um Estudo Com Empreendedoras Mineiras. *Revista Economia & Gestão*, 16(45), 126-149. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2016v16n45p126>
- Santos Coutinho, S.M., & Menandro, P.R.M. (2015). Representações sociais do ser mulher no contexto familiar: um estudo intergeracional. *Psicologia e Saber Social*, 4(1), 52-71.
- Santos, S.J.F.N.D. (2014). *A perspectiva feminina sobre a gravidez tardia* (Bachelor's thesis). Universidade Fernando Pessoa, Faculdade de Ciências da Saúde, Porto.

- Schupp, T.R. (2006). *Gravidez após os 40 anos de idade: análise dos fatores prognósticos para resultados maternos e perinatais adversos*. (Tese de Doutorado). Universidade de São Paulo, Faculdade de Medicina. Departamento de Obstetrícia e Ginecologia, São Paulo.
- Scavone, L. (2001). Maternidade: transformações na família e nas relações de gênero. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação*, 5, 47-59.
- Schein, V.E. (2007). Women in management: reflections and projections. *Women in Management Review*, 22(1), 6-18.
- Segers, S. (2021). Discussing social hierarchies and the importance of genetic ties: a commentary on Petersen. *Journal of medical ethics*, 47(3), 169-170.
- Sicherolli, M. D. B., Medeiros, C. R. D. O., & Valadão Jr, V. M. (2011). Gestão da diversidade nas organizações: uma análise das práticas das melhores empresas para trabalhar no Brasil. *Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho*.
- Shelton, N., & Johnson, S. (2006). I think motherhood for me was a bit like a double-edged sword': the narratives of older mothers. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 16(4), 316-330.
- Shkedi-Rafid, S., & Hashiloni-Dolev, Y. (2012). Egg freezing for non-medical uses: The lack of a relational approach to autonomy in the new Israeli policy and in academic discussion. *Journal of Medical Ethics*, 38(3), 154–157. DOI: 10.1136/medethics-2011-100088
- Siebert, R.S.D.S. (1995). As relações de saber-poder sobre o corpo. *Corpo, mulher e sociedade*. Campinas: SP: Papirus, 15-42.
- Silva, G.F., & Machado, S.D.S., Jr. (2016). A construção do sujeito em Michel Foucault. *EntreLetras*, 7(1), 200-210.
- Silva, J.C., Dal Magro, C.B., & da Silva, M.Z. (2016). Gender Inequality In Accounting Profession From The Perspective Of The Glass Ceiling. *RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 15(2), 447-474. <https://doi.org/10.18593/race.v15i2.9914>
- Silva, J.P. (2016). Poder e direito em foucault: relendo vigiar e punir 40 anos depois. *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, (97), 139-171. <https://doi.org/10.1590/0102-6445139-171/97>
- Silveira, P.L.N. (2020). *Entre o céu e a terra: desafios da conciliação entre vida pessoal e profissional dos pilotos de linha aérea*. (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Programa de Pós-Graduação em Administração, Belo Horizonte.
- Silveira, N.S.P. & Hanashiro, D.M.M. (2011). Mulheres gerentes: a centralidade da maternidade na construção da identidade de gênero no trabalho. *Anais*

eletrônicos do Encontro Anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro, Brasil, v. 35, p. 1-16.

Sydell, L. (2014). Silicon valley companies add new benefit for women: Egg-freezing. *NPR all tech considered*.

Sociedade Brasileira de Reprodução Humana. (2017). Recuperado a partir de <http://www.sbrh.org.br/>.

Sousa, R.M.B.C., & Melo, M.C.D.O.L. (2009). Mulheres na gerência em tecnologia da informação: análise de expressões de empoderamento. *REGE Revista de Gestão*, 16(1), 1-16.

Souza, I.F., Teixeira, K.M., Loreto, M.D., & Bartolomeu, T.G. (2011). "... Não tem jeito de acordar hoje e dizer: hoje eu não vou ser mãe!": Trabalho, Maternidade e Redes de Apoio. *Oikos. Revista de Economia Doméstica*, 22(1), 46-63.

Souza, M.R. de. (2013). *As velhices que habitam os Sertões: cartografia dos modos de envelhecer e morrer no Semiárido Piauiense*. (Tese Doutorado). Universidade Federal do Ceará, Programa de Pós-graduação em Sociologia, Fortaleza.

Souza, F. M., Voese, S. B., & Abbas, K. (2015). Mulheres no topo: as contadoras paranaenses estão rompendo o glass ceiling? *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 8(2), 244-270.

Souza, P.F., & Furlan, R. (2018). A questão do sujeito em Foucault. *Psicologia USP*, 29(3), 325-335.

Stewart, J.S, Oliver, E.G, Cravens, K.S & Oishi, S. (2017). Gerenciando a geração do milênio: adotando as diferenças geracionais. *Business Horizons*, 60(1), 45-54.

Steil, A. V. (1997). Organizações, gênero e posição hierárquica-compreendendo o fenômeno do teto de vidro. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 32(3).

Szapiro, A.M., & Féres-Carneiro, T. (2002). Construções do feminino pós anos sessenta: o caso da maternidade como produção independente. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(1), 179-188. <https://doi.org/10.1590/S0102-79722002000100019>

Testa, M.R., Cavalli, L., & Rosina, A. (2014). The Effect of Couple Disagreement about Child-Timing Intentions: A Parity-Specific Approach. *Population and Development Review*, 40(1), 31-53.

Teykal, C.M., & Rocha-Coutinho, M.L. (2007). O homem atual e a inserção da mulher no mercado de trabalho. *Psico*, 38(3).

Thompson, R., Lee, C., & Adams, J. (2013). Imagining fatherhood: Young Australian men's perspectives on fathering. *International Journal of Men's Health*, 12(2), 150-165. Doi:10.3149/jmh.1202.150

- Tobias, P. B. (2020). Brasileiros estão mais estressados no home office. Recuperado de <https://www.linkedin.com/feed/news/brasileirosest%C3%A3o-mais-estressados-no-home-office-4836924/>
- Touraine, Alain. (2007). O mundo das mulheres. Petrópolis: Vozes.
- Tran, M. (2014, October 15). Apple and Facebook offer to freeze eggs for female employees. *The Guardian*, 15. Recuperado a partir de <https://www.theguardian.com/technology/2014/oct/15/apple-facebook-offer-freeze-eggs-female-employees>
- Travassos-Rodriguez, F., & Féres-Carneiro, T. (2013). Maternidade tardia e ambivalência: algumas reflexões. *Tempo psicanalítico*, 45(1), 111-121. Recuperado a partir de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-48382013000100008&lng=pt&tlng=pt
- USC Fertility. (2020). *Fertility preservation*. Recuperado a partir de <http://uscfertility.org/fertility-preservation>
- Vargas, E.P. (2012). 'Barrigão à mostra': vicissitudes e valorização do corpo reprodutivo na construção das imagens da gravidez. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, 19(1), 237-258.
- Vaz, D.V. (2013). O teto de vidro nas organizações públicas: evidências para o Brasil. *Economia e Sociedade*, 22(3), 765-790.
- Veiga Feitosa, Á. M., Santos, D. M. L., & Almeida, Y. T. M. (2016). O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional. *RACE-Revista de Administração do Cesmac*, 1(1).
- Vieira, A., & Amaral, G. A. (2013). A arte de ser Beija-Flor na tripla jornada de trabalho da mulher. *Saúde e Sociedade*, 22, 403-414. <https://doi.org/10.1590/S0104-12902013000200012>
- Vieira, E.M. (2003). *A medicalização do corpo feminino*. Rio de Janeiro: Fiocruz.
- Vilela, H. C. A. D. P., & Santiago, M. C. P. (2016). Aspectos Ético-Jurídicos do Embrião in Vitro: Caso Artavia Murillo Vs. Costa Rica. *Revista de Biodireito e Direito dos Animais*, 2(1), 162-178.
- Virginio, D.F., Delgado, A.K.C., & Fortes, L. (2011). Microfísica do poder no turismo: reflexões sobre as relações de poder no Conselho Estadual de Turismo do Rio Grande do Norte. *Caderno Virtual de Turismo*, 11(2).
- Virtus Health. (2020). *IVF Australia*. Recuperado a partir de <http://ivf.com.au/>
- Wood, T., Jr., Tonelli, M.J., & Cooke, B. (2011). Colonização e neocolonização da gestão de recursos humanos no Brasil (1950-2010). *Revista de Administração de Empresas*, 51(3), 232-243. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000300004>

- Wyndham, N., Figueira, P.G.M., & Patrizio, P. (2012). A persistent misperception: assisted reproductive technology can reverse the “aged biological clock”. *Fertility and sterility*, 97(5), 1044-1047.
- Zanatta, E., Pereira, C.R.R., & Alves, A.P. (2017). A experiência da maternidade pela primeira vez: as mudanças vivenciadas no tornar-se mãe. *Revista Pesquisas e Práticas Psicossociais*, 12(3), 16.
- Zolin, L.O. (2017). Pós-colonialismo, feminismo e construção de identidades na ficção brasileira contemporânea escrita por mulheres. *Revista Brasileira de Literatura Comparada*, 14(21), 51-70.