

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE**

OLÍVIA BERNARDO DE MOURA

**A MULHER-CONTADORA: UM ESTUDO DOS FENÔMENOS TETO DE VIDRO E
PENHASCO DE VIDRO**

BELO HORIZONTE

2022

OLÍVIA BERNARDO DE MOURA

**A MULHER-CONTADORA: UM ESTUDO DOS FENÔMENOS TETO DE VIDRO E
PENHASCO DE VIDRO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade do Departamento de Ciências Contábeis da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Área de Concentração: Contabilidade Financeira

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Bruna Camargos Avelino

BELO HORIZONTE

2022

Ficha catalográfica

M929m
2022

Moura, Olívia Bernardo de.
A mulher-contadora [manuscrito] : um estudo dos fenômenos
teto de vidro e penhasco de vidro / Olívia Bernardo de Moura. –
2022.
91 f.: il.

Orientadora: Bruna Camargos Avelino.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e
Contabilidade.
Inclui bibliografia (f. 82-87) e apêndices.

1. – Contabilidade – Teses. 2. Identidade de gênero no local de
trabalho – Teses. 3. Mulheres – Emprego – Teses. I. Avelino,
Bruna Camargos. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro
de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade.
III. Título.

CDD: 657

Elaborado por Leonardo Vasconcelos Renault CRB-6/2211
Biblioteca da FACE/UFMG – LVR/048/2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE

FOLHA DE APROVAÇÃO

A MULHER CONTADORA: UM ESTUDO DOS FENÔMENOS TETO DE VIDRO E PENHASCO DEVIDRO

OLIVIA BERNARDO DE MOURA

Dissertação de mestrado defendida e aprovada, no dia trinta e um de maio do ano de dois mil e vinte e dois, pela Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Universidade Federal de Minas Gerais constituída pelos seguintes professores:

Prof(a). Dr(a). EDVALDA ARAÚJO LEAL

UFU

Prof(a). Dr(a). IRACEMA RAIMUNDA BRITO DAS NEVES

UEFS

Prof(a). Dr(a). SABRINA DEISE FINAMORI

UFMG

Prof(a). Dr(a). BRUNA CAMARGOS AVELINO - Orientadora

UFMG

Belo Horizonte, 31 de maio de 2022.



Documento assinado eletronicamente por **Bruna Camargos Avelino, Professora do Magistério Superior**, em 01/06/2022, às 10:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art.5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de](#)

[2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Edvalda Araujo Leal, Usuário Externo**, em 01/06/2022, às 14:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Iracema Raimunda Brito Neves Aragao, Usuário Externo**, em 07/06/2022, às 14:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art.5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de](#)

[2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sabrina Deise Finamori, Subcoordenador(a)**, em 07/06/2022, às 14:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1493696** e o código CRC **B60A372A**.

À minha mãe, que mesmo em meio a tantas incertezas sempre confiou, apoiou e fez até o impossível para que eu chegasse até aqui. Obrigada por toda a sua luz, mãe!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me abençoar mais do que mereço e por ter me dado a oportunidade de caminhar com pessoas maravilhosas. Agradeço a minha mãe, um exemplo de mulher, a pessoa que mais se esforçou para que eu chegasse até aqui. Sou grata por ser sua filha. Obrigada, mãe! Agradeço ao meu marido, que iniciou esta jornada comigo e sempre fez o possível e algumas vezes até o impossível para que eu permanecesse aqui, de pé e indo a luta. Obrigada por escolher caminhar comigo. Agradeço a minha família, de forma geral, por todo apoio e peço desculpa pela ausência que muitas vezes se fez necessária, principalmente aos meus afilhados (as) e sobrinhos (as), os amores da minha vida! Vocês foram e sempre serão luzes na minha vida, obrigada por todo afeto.

Agradeço ao amigo e professor Cristiano Moreira da Silva por todo incentivo e apoio nesta jornada. Sem você, eu não teria dado o primeiro passo. Agradeço a todos os professores que passaram na minha vida e que deixaram um pouquinho de si comigo. Gosto sempre de frisar a importância da educação e eu tive o privilégio de ter os melhores.

Agradeço em especial a minha orientadora, Bruna Camargos, por todo apoio, por todas as conversas, por todos os retornos, pela paciência, enfim, por toda disponibilidade e pela luz que carrega e ilumina á todos. Sou grata por ter sido sua orientanda! Obrigada pelo ser humano maravilhoso que é. Precisamos de mais pessoas como você.

Agradeço as membras da banca, as professoras Sabrina Finamori, Edvalda Araújo e Iracema Neves por todas as sugestões e pela forma como as mesmas foram dadas. Aos professores do Programa, pelo conhecimento compartilhado. Aos amigos que a UFMG me deu, em especial a Danielle, que mesmo estando numa rotina intensa de trabalho me ouviu e me apoiou, ao Gustavo, por todo incentivo, apoio e, principalmente, por compartilhar comigo as suas experiências como entrevistador e, a Larissa, por sempre me emprestar os seus ouvidos e compartilhar comigo as suas vivências.

Agradeço a todas as pessoas que me apoiaram desde a aprovação no processo de mestrado e que sempre têm algo bom para compartilhar comigo, seja uma palavra de afeto, uma experiência... Sou grata por cada um.

Agradeço a cada uma das entrevistadas que confiaram em mim e compartilharam as suas histórias comigo. Sem vocês este trabalho não teria sido realizado. Sou eternamente grata a cada uma de vocês!

“Nunca se esqueça de que basta uma crise política, econômica ou religiosa para que os direitos das mulheres sejam questionados. Esses direitos não são permanentes. Você terá que manter-se sempre vigilante durante toda a sua vida.” (Simone de Beauvoir)

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral investigar como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações cotidianas da mulher-contadora. A plataforma teórica discutiu brevemente os estudos de gênero e o movimento feminista, a trajetória da mulher no mercado de trabalho e na ciência de forma geral e a trajetória da mulher-contadora de forma específica, além dos fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro e da mulher no contexto da pandemia de Covid-19. A metodologia qualitativa ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, seguidas da análise de conteúdo. A amostra analisada foi composta de 13 graduadas em Ciências Contábeis que ocupam cargos de liderança. A partir das entrevistas, foi possível identificar as categorias de análise: marcadores sociais da diferença, “contadora... e mãe?”, o teto de vidro e a liderança atingida, o penhasco de vidro, os reflexos da masculinização na profissão contábil e a pandemia de Covid-19. Identificou-se o teto de vidro presente na Contabilidade. A amostra foi composta por 32% de mulheres não brancas e evidenciou-se um ambiente não agradável para as mulheres, no qual a classe e a raça são fatores impeditivos e definidores do sucesso profissional. Os chamados *mansplaining* e *maninterrupting* fazem parte da rotina da mulher-contadora, além de preconceitos com relação à sexualidade dos profissionais de forma geral. As entrevistadas mostraram alto nível de formação e uma preocupação crescente em termos de atualização profissional. A maternidade vem sendo tratada como um grande *tabu* e muitas destas mulheres adiam a maternidade por conta das metas profissionais. Ademais, identificou-se também o penhasco de vidro na contabilidade. Apesar das dificuldades vivenciadas por todas as mulheres-contadoras, as Gerações mais experientes, a X e as *Boomers* reforçam a vivência do penhasco de vidro na profissão e alertam para a necessidade de se discutir as questões de gênero. Por fim, a pandemia de Covid-19 gerou uma maior demanda pelo trabalho contábil, mas a sobrecarga de trabalho para a mulher-contadora já era frequente.

Palavras-chave: Contabilidade. Gênero. Mulheres. Trajetória. Teto de Vidro. Penhasco de Vidro.

ABSTRACT

This study aimed to investigate how the glass ceiling and glass cliff phenomena are present in the daily interactions of the woman-accountant. The theoretical platform briefly discussed gender studies and the feminist movement, the trajectory of women in the labor market and in science in general and the trajectory of the woman-accountant in a specific way, in addition to the glass ceiling and glass cliff phenomena and the woman against the background of the covid-19 pandemic. The qualitative methodology took place through semi-structured interviewees, followed by content analysis. The analyzed sample was composed of 13 graduates in Accounting Sciences who occupy leadership positions. From the interviews, it was possible to identify the categories of analysis: social markers of difference, "accountant... and mother?", the glass ceiling and the leadership reached, the glass cliff, the reflexes of masculinization in the accounting profession and the covid-19 pandemic. The glass ceiling present in Accounting was identified. The sample was composed of 32% of non-white women and it was evidenced that an environment is not pleasant for women, in which class and race are impeding and defining factors in professional success. The so-called mansplaining and maintainrupting are part of the routine of the woman-accountant, in addition to prejudices regarding the sexuality of professionals in general. The interviewees showed a high level of training and a growing concern in terms of professional updating. Motherhood has been treated as a big taboo and many of these women postpone motherhood because of professional goals. In addition, the glass cliff was identified in accounting. Despite the difficulties experienced by all women accountants, the more experienced Generations, X and Boomers reinforce the experience of the glass cliff in the profession and alert to the need to discuss gender issues. Finally, the Covid-19 pandemic generated a greater demand for accounting work, but the work overload for the woman-accountant is already frequent.

Keywords: Accounting. Gender. Women. Trajectory. Ceiling glass. Glass Cliff.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CIP – Centro de Inteligencia Padrão

CFO – Chief Financial Officer

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CRC – Conselho Regional de Contabilidade

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MMFDH – Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial da Saúde

ONDH – Ouvidoria Nacional dos Direitos Humanos

ONU – Organização das Nações Unidas

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1** – Questões sobre o perfil das respondentes, após o pré-teste 46
- Figura 2** – Questões sobre os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro, após pré-teste .47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Criação Código Participante e Tempo de Entrevista	50
Tabela 2 - Geração, Raça, Ramo e Cargo.....	51
Tabela 3 - Geração, Raça, Liderança Anterior e Formação.....	52
Tabela 4 - Ramo, Cargo, Formação e Salário.....	63

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Contextualização	16
1.2 Problema de Pesquisa	20
1.3 Objetivos de Pesquisa	20
<i>1.3.1 Objetivo Geral</i>	20
<i>1.3.2 Objetivos Específicos</i>	21
1.4 Justificativa e Contribuições	21
2 REVISÃO DE LITERATURA	23
2.1 Introdução aos Estudos de Gênero	23
<i>2.1.1 Gênero e o Movimento Feminista</i>	27
2.2 A Trajetória da Mulher na Ciência e no Mercado de Trabalho	29
<i>2.2.1 A Trajetória da Mulher-Contadora</i>	32
2.3 Teto de Vitrais e os Desafios que Ultrapassam o Teto: o Penhasco	35
<i>2.3.1 O Fenômeno Teto de Vidro</i>	36
<i>2.3.2 O Penhasco de Vidro</i>	39
2.4 A Mulher no Contexto da Pandemia da Covid-19	41
3 METODOLOGIA	46
3.1 Classificação da Pesquisa	46
3.2 Sujeitos da Pesquisa	47
3.3 Instrumento de Coleta e Análise dos Dados	49
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	53
4.1 Caracterização das Participantes	53
4.2 Marcadores Sociais da Diferença	57
4.3 Contadora e... mãe?	62
4.4 Teto de Vidro e a Liderança Atingida	66
4.5 O Penhasco de Vidro	72
4.6 Os Reflexos da Masculinização na Profissão Contábil	76
4.7 A Pandemia de Covid-19	78
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
REFERÊNCIAS	86
APÊNDICE I – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	92

APÊNDICE II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	
ENTREVISTA.....	94

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, evidencia-se o contexto da desigualdade de gênero sob a perspectiva da pandemia de Covid-19, de modo a estabelecer o problema de pesquisa, os objetivos (geral e específicos) e a justificativa do trabalho no contexto da Ciência Contábil.

1.1 Contextualização

Gênero é um conceito de difícil compreensão e tem se tornado praticamente sinônimo de sexo na linguagem comum e até mesmo na academia (Carvalho & Rabay, 2015). O termo encontrou espaço próprio e amplo nos contextos acadêmicos principalmente a partir das décadas de 1960 e 1970 como alternativa para o uso da palavra sexo (Oliveira, Boas & Heras, 2016). Entretanto, apesar da fala a respeito das diferenças de sexo referirem-se a determinados traços de personalidade, o que se tem é um constructo simbólico de caráter social que fez com que muitos autores preferissem utilizar a palavra gênero ao falarem de aspectos psicológicos e comportamentais, o que torna menos provável a atribuição sistemática das diferenças encontradas entre mulheres e homens a fatores biológicos (D'Amorin, 1997).

Apesar de a hierarquia entre os sexos já ter sido aferida antes dos anos 1980, foi nessa década que a reprodução histórica das relações entre os sexos se tornou um objeto reconhecido como sociológico, o que gerou uma série de investigações empíricas que passaram a abordar a relação social do sexo (Hirata & Kergoat, 2008). A noção de relação social do sexo remete ao mesmo tempo a um princípio de geração, em que as relações sociais produzem e se reproduzem pela mediação dos desafios das práticas sociais que são resultado das tensões existentes nessas relações; e a um princípio heurístico, que se baseia no fato de que as relações são utilizadas para compreender as práticas observadas (Kergoat, 2002).

Ferrand (2005) explica que a abordagem das relações sociais do sexo tinha como principal objetivo denunciar a opressão que as mulheres viviam. Essa denúncia transpunha uma reflexão a respeito da mulher para chegar a uma análise da realidade social que elas viviam, evidenciando que não há uma essência ou uma constância feminina, mas um grupo social em que se tem uma figura sobrecarregada de um determinado tipo de tarefa, como a produção doméstica, por exemplo, designado pela divisão social e sexual do trabalho, não havendo

diferença biológica e, sim, uma relação de dominação de um sexo sobre o outro (Ferrand, 2005).

O emprego do termo gênero como equivalente ao de sexo social, no masculino e no feminino, referia-se essencialmente ao cultural, dando a entender que o sexo biológico era reconhecido antes do social, sendo imutável e inatingível. Para as estudiosas das décadas de 1960 e 1970, o termo tratava-se de uma releitura social que era hierarquizada pelas diferenças anatômicas e que não havia nenhuma justificativa para sua persistência. Como o termo “relações sociais do sexo” era considerado longo e pesado, de difícil utilização nos títulos e com a influência das feministas francesas, passou-se a utilizar a terminologia de relações de gênero para que uma ideia dinâmica fosse estabelecida (Ferrand, 2005).

Os estudos de gênero têm dado ênfase à desconstrução de estereótipos como forma de mudança de mentalidades e promoção da mensagem de igualdade de acesso a oportunidades entre homens e mulheres (Oliveira, Boas & Heras, 2016). Os valores culturais e as normas que prevalecem em cada sociedade servem como guias e até mesmo como justificativa para as condutas do indivíduo, legitimando que homens e mulheres adotem determinados esquemas psicológicos e ideológicos (Vieira, 2006).

Ao longo da década de 1970, a partir das contribuições de Money e Stoller, o termo gênero apareceu na literatura feminista e logo se tornou o conceito organizativo central do movimento, pela utilidade para o seu projeto teórico e político de mudança cultural. Nas décadas seguintes, 1980 e 1990, a própria crítica feminista questionou a lógica dualista, a dicotomia sexo/gênero. No final do século XX, o termo, a partir do movimento e da teorização feminista, passou a ser apropriado em diferentes contextos (Carvalho & Rabay, 2015).

Em consonância com o questionamento a respeito da dicotomia sexo/gênero, surgiu o conceito de interseccionalidade, reconhecida como a teoria capaz de compreender as relações múltiplas e simultâneas de desigualdade (Kyrillos, 2020). O conceito foi cunhado e difundido por feministas negras principalmente nos anos 1980, constituindo uma ferramenta teórico-metodológica fundamental para que os processos de interação entre relações de poder e categorias como classe, gênero e raça em contextos individuais, práticas coletivas e arranjos culturais fossem desvelados (Rodrigues, 2013).

Estudos que descrevem as assimetrias no campo científico conforme o gênero têm evidenciado que é crescente a presença de mulheres em áreas do conhecimento e carreiras antes restritas aos homens (Barreto, 2015). Embora a participação feminina na força de trabalho tenha aumentado, ainda existem diferenças significativas em relação aos salários e à igualdade de tratamento nas promoções com relação ao gênero (Carvalho, Firpo & Gonzaga, 2006; Santos e Ribeiro, 2006; Madalozzo, 2011; Silva, 2016).

De acordo com estatísticas divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2019, a taxa de participação feminina na força de trabalho aumentou pelo 5º ano seguido, porém, em termos salariais, as mulheres seguem ganhando menos que os homens e ocupando, cada vez menos, cargos gerenciais (Silveira, 2021). Simões (2021) pondera que não necessariamente houve uma melhora qualitativa da ocupação das mulheres no mercado de trabalho, elas podem ter entrado no mercado para garantir a provisão do domicílio diante do desemprego dos homens.

Além da desigualdade sexual, as mulheres enfrentam, também, a desigualdade racial. De acordo com o IBGE, em 2019, a taxa de participação no mercado de trabalho entre as mulheres brancas foi de 55,7%, enquanto entre as mulheres pardas e negras foi de 53,5%. Os dados mostram que a participação da mulher branca está acima da média, enquanto a participação da mulher parda e negra está abaixo da média (Silveira, 2021),

Especificamente na área contábil, as mulheres já são maioria nos cursos de Ciências Contábeis: de 1996 a 2019, a quantidade de contadoras no mercado de trabalho passou de 27,45% para 42,77%. Dentro do Sistema CFC/CRCs, são três vice-presidentes no Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e dez mulheres à frente de Conselhos Regionais (CRCs) em todo o território nacional. Apesar destes aumentos significativos, a distribuição equitativa de cargos e salários entre os gêneros no ambiente de trabalho na contabilidade ainda não foi alcançada (Santos, Melo & Batinga, 2021). Tal fato é justificado porque a gerência dos escritórios, de forma geral, é um espaço majoritariamente ocupado por homens e, embora as mulheres contadoras estejam atuando cada vez mais em todas as áreas contábeis, as organizações são criadas por eles e para eles, implicando uma discriminação cultural das mulheres no ambiente contábil, relegando o trabalho delas à atuação operacional e não ao gerenciamento de escritórios (Cappelle, Melo & Souza, 2013; Santos, Melo & Batinga, 2021).

Apesar de serem incipientes os dados a respeito das diferenças salariais na Contabilidade, Brighent, Jacomossi e Silva (2015) identificaram que a remuneração de profissionais do gênero feminino é, em média, de 4,01 a 5,0 salários mínimos, enquanto indivíduos do gênero masculino ganham, em média, de 5,01 a 7,0 salários mínimos, mesmo com qualificação e desempenho de funções equivalentes.

Diante do contexto retratado, tem-se o chamado fenômeno teto de vidro, que apresenta uma barreira invisível que cria dificuldades para as mulheres atingirem o topo da hierarquia em seus campos profissionais, mesmo apresentando características produtivas idênticas e inclusive superiores às de seus colegas do sexo masculino (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Mizael, 2018; Lescault, 2020). Quando as mulheres finalmente conseguem quebrar o teto de vidro, outro fenômeno se apresenta: o penhasco de vidro, o qual sugere que as mulheres têm uma maior probabilidade de serem promovidas a cargos de liderança em situações precárias (Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019).

À medida que a participação da mulher contadora avança em termos numéricos, os desafios quanto à ascensão profissional se mantêm (Santos, Melo & Batinga, 2021). De acordo com o IBGE, em 2019, as mulheres dedicavam 21,4 horas semanais aos cuidados pessoais e afazeres domésticos, enquanto os homens, nessa mesma situação, empregavam 11,0 horas semanais nos cuidados pessoais e nos serviços de casa. As mulheres seguem com dupla jornada, pois mesmo estando no mercado de trabalho, continuam sendo as responsáveis pelos afazeres domésticos (Silveira, 2021).

Havendo a dupla jornada, um duplo papel, os indivíduos transitam constantemente entre família e trabalho, de modo que os papéis desempenhados em ambos os domínios podem se tornar incompatíveis, dificultando o chamado *work-life balance* (Costa & Silva, 2020). Para que seja possível equilibrar família e trabalho, os indivíduos definem fronteiras para que as atividades desenvolvidas em um domínio não afetem o outro, uma vez que a incompatibilidade dos papéis familiares e profissionais acarretam em conflitos baseados em tempo, tensão e comportamento (Clark, 2000).

A Organização Mundial da Saúde (OMS) indicou, em 11 de março de 2020, a pandemia do novo coronavírus, chamado de Sars-Cov-2, ameaçando o equilíbrio entre a vida pessoal e

profissional. Logo no início do isolamento causado pela necessidade de se conter o vírus, diversos países como China, Argentina, Canadá, França, Alemanha, Espanha, Reino Unido e Estados Unidos apresentaram índices crescentes em relação à violência contra a mulher (Goulart, 2020; ONU Brasil, 2020). Em períodos como este, de crise, as desigualdades de gênero são evidenciadas devido à longa crença em relação aos estereótipos de gênero (Eagly & Wood, 1999).

De acordo com o *World Wage Report 2020-2021* (Relatório Mundial sobre Salários 2020-2021), a crise da pandemia da Covid-19 afetou mais as mulheres do que os homens. Além da estimativa de perda salarial da mulher ter sido de 8,1% no segundo trimestre de 2020, enquanto a dos homens foi de 5,4% no mesmo período, considerando a análise de 28 países da Europa, é crescente o número de mulheres que apresentam sinais de ansiedade, estresse e sofrimento psicológico, devido ao fato de as tarefas domésticas e de cuidados com crianças e idosos, por exemplo, terem recaído sobre seus ombros; além dessas tarefas, há a necessidade de ser produtiva no seu trabalho (Hennekam & Shymko, 2020; Fisher, 2021).

Neste cenário de pandemia da Covid-19, o tempo necessário para reduzir a disparidade salarial entre homens e mulheres passou de 99,5 para 135,6 anos e o Brasil ocupa a 93ª colocação entre os 156 países analisados, sendo que se estima que a paridade econômica só será alcançada dentro de 267,6 anos (González, 2021). A crise instaurada pela pandemia de Covid-19 é de ordem social, econômica e sanitária e as medidas emergenciais necessárias adotadas, aliadas à precarização dos vínculos de trabalho, ao desemprego e à dupla jornada de trabalho, tanto o remunerado quanto o não remunerado, pode resultar em mais sobrecarga às mulheres (Barbosa *et al*, 2020).

1.2 Problema de Pesquisa

Esta dissertação busca responder a seguinte questão: como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes na trajetória da mulher-contadora?

1.3 Objetivos de Pesquisa

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é compreender como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações cotidianas da mulher-contadora.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Descrever a percepção da mulher-contadora a respeito da discriminação de gênero no mercado de trabalho;
- Descrever a percepção da mulher-contadora a respeito de como a pandemia de Covid-19 afetou a sua relação de trabalho e família;
- Evidenciar os fatores que levaram a profissional contábil a quebrar o teto de vidro.

1.4 Justificativa e Contribuições

Nas últimas décadas, tem-se observado uma ascensão do papel da mulher na sociedade, fruto das árduas lutas pelo direito de igualdade. Historicamente, a emergência do capitalismo impulsionou o trabalho feminino ao trabalho assalariado (Santos & Garcia, 2016). Em âmbito mundial, as mulheres ainda enfrentam muitos e diferentes desafios, especialmente no meio corporativo, para acesso, permanência e ascensão a postos de comando (Silva, 2016). Esses desafios são fruto de um sistema sócio histórico que condicionou as mulheres a uma posição hierarquicamente inferior à dos homens, trazendo assimetrias entre homens e mulheres na sociedade (Silva, 2010), nas mais diversas camadas.

Neste contexto histórico de desigualdade, em 2020, o mundo foi surpreendido com uma crise instaurada devido à pandemia de Covid-19. Uma crise dessa magnitude afeta a todos, porém, em escalas diferentes considerando determinados grupos de pessoas e aprofundando as desigualdades já existentes. As mulheres, que já tinham uma jornada de trabalho dupla ao cuidar da casa e dos filhos, muitas vezes sem dividir as tarefas com o parceiro, passaram a trabalhar remotamente, fora a possibilidade do desemprego e a exposição ao vírus (USP, 2020).

Esta pesquisa tem como foco a área contábil e justifica-se, inicialmente, pelo aumento da participação da mulher nos cursos de Ciências Contábeis: de 1996 a 2019, a quantidade de contadoras no mercado de trabalho passou de 27,45% para 42,77%, tendo dentro do Sistema

CFC/CRCs três vice-presidentes no Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e dez mulheres à frente de Conselhos Regionais (CRCs) em todo o território nacional, Apesar destes aumentos significativos, a distribuição equitativa de cargos e salários entre os gêneros no ambiente de trabalho da contabilidade ainda não foi alcançada (Santos, Melo & Batinga, 2021). Esta pesquisa visa contribuir em três esferas: para a sociedade, para o mercado e para a academia.

Este estudo procura contribuir para a sociedade de forma a pensar e a redesenhar os papéis que as mulheres possuem no mercado de trabalho. Contribui para o mercado de forma a evidenciar como as mulheres-contadoras enxergam o seu cotidiano com vistas a mitigar essas disparidades, permitindo que elas sejam vistas e valorizadas tal como construíram as suas carreiras e, além do mais, para que o seu papel seja refletido e, assim, novas mulheres possam enxergar um futuro nesta profissão. Além disso, a Contabilidade, como uma ciência social aplicada, precisa repensar o papel de quem faz com que esta profissão aconteça. Não devem existir na Ciência Contábil barreiras que dificultem a ascensão de mulheres a cargos de prestígio e nem a oportunidade em um ambiente que não seja propício, pois esses fenômenos, teto de vidro e penhasco de vidro, vão em contramão do que a Ciência Contábil se propõe a ser e é.

Para a academia, este trabalho contribui ao suscitar reflexões a respeito de como as disparidades entre os gêneros podem ser mitigadas. Possibilita a ampliação de temas de pesquisa como este, já que tais estudos são fundamentais para uma ciência social aplicada como a Contabilidade, pois permite identificar a raiz desses problemas e, dessa forma, torna possível propor resultados que viabilizem a mudança para uma sociedade mais igualitária, na qual fenômenos como o teto de vidro e o penhasco de vidro não existam.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, discutem-se as bases que serviram de direcionados para esta pesquisa, tais como: uma introdução aos estudos de gênero, em que são abordados os conceitos principais acerca desta temática; a trajetória da mulher no mercado de trabalho, com foco principal na mulher-contadora; os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro e a mulher no contexto da pandemia de Covid-19.

2.1 Introdução aos Estudos de Gênero

Antes de se pensar nos fenômenos teto e penhasco de vidro, se faz necessário destacar a importância da abordagem de gênero na educação. O conceito de gênero foi elaborado e reformulado em momentos específicos da história das teorias sociais, como explica Piscitelli (2009), sendo utilizado de forma mais frequente nas ciências humanas desde a última década do século XX, como resultado do esforço de desnaturalizar a compreensão da vida social em diálogo com as teorias feministas que discutiam o processo de se tornar uma mulher (Almeida, 2020).

O termo gênero foi introduzido em 1963 pelo psicanalista Robert Stoller, que formulou o conceito de identidade de gênero para distinguir natureza e cultura, como Haraway (2004) explica em seu artigo seminal “Gênero para um dicionário marxista”. Haraway (2004, p.209), ao analisar o termo gênero, procurou entender o que se discutia a respeito da temática no inglês, no alemão, no francês e no espanhol, identificando que as “palavras próximas a gênero implicam em conceitos de parentesco, raça, taxonomia biológica, linguagem e nacionalidade”; o gênero é, então, “central para as construções e classificações de sistemas de diferença”.

Almeida (2020) explica que o sexo seria uma base biológica moldada a partir das diferenças de culturas e épocas, que resultariam na elaboração do que seria considerado como feminino e masculino, gerando, assim, as categorias de homem e de mulher. Piscitelli (2009) evidencia que, de acordo com o conceito elaborado por Stoller, quando nascemos somos classificados pelo nosso corpo como menina ou menino, isto é, conforme os órgãos genitais, porém, as categorias mulher e homem são derivadas de aprendizados culturais que variam conforme o momento histórico, o lugar e a classe social.

Gênero pode ser definido como a forma culturalmente elaborada que a diferença sexual assume em cada sociedade e que se manifesta nos papéis e *status* atribuídos a cada sexo e constitutivos da identidade sexual dos indivíduos (Vacarri, 2018). O termo sexo está ligado à composição cromossômica do indivíduo e ao tipo de aparelho reprodutor dela resultante (D'Amorin, 1997). Sexo é biológico, o gênero é social, construído por diversas culturas e refere-se a comportamentos, papéis e atributos considerados apropriados a homens e a mulheres (De Jesus, 2012).

Embora se fale de diferenças de sexo ao se referir a determinados traços de personalidade, o que de fato se está fazendo é utilizando um constructo simbólico de caráter social, cuja base são os valores de grupo (Katz, 1986; D'Amorin, 1997). A dificuldade da distinção dos conceitos de gênero e sexo fez com que muitos autores preferissem utilizar o termo gênero ao falarem de aspectos psicológicos e comportamentais: a distinção torna menos provável a atribuição sistemática das diferenças encontradas entre mulheres e homens a fatores biológicos (Katz, 1986; D'Amorin, 1997).

“O constructo de identidade de gênero é visto como um conjunto das crenças, atitudes e estereótipos do indivíduo” (D'Amorin, 1997, p.121), que pode ser explicado a partir de seus antecedentes biopsicossociais e da influência em relação ao seu comportamento, como Katz (1986) explica. Os papéis de gênero são um dos fatores que contribuem para a desigualdade de gênero, em que se cria um sistema de crenças dentro do qual características definidoras específicas são atribuídas a homens e a mulheres (Ramirez, Manosalvas & Cardenas, 2019), o chamado estereótipo de gênero.

O estereótipo de gênero é o conjunto de crenças a respeito dos atributos pessoais adequados a homens e mulheres, sejam elas individuais ou partilhadas (D'Amorin, 1997). Ashmore e Del Boca (1986) evidenciam que os estereótipos de gênero fariam parte da teoria da personalidade construída pelo indivíduo e que é conservada na memória, como parte do seu sistema geral de valores.

Diniz (2011, p.452) explica que estereótipo é “uma visão abrangente ou preconceituosa de atributos e características que alguns grupos ou indivíduos possuem ou mesmo que a sociedade espera que possuam”. Estereotipar, então, passa a ser conhecido, no campo do gênero, como uma ação política de controle sobre os corpos, sobretudo, das mulheres

(Almeida, 2014; Diniz, 2011). Cook (2011) salienta que nem todos os estereótipos a respeito das mulheres são negativos. A autora reforça que o estereótipo refere-se a uma visão generalizada ou a um pré-conceito sobre as capacidades ou os papéis dos membros de um grupo, o que torna desnecessária a consideração das capacidades de um membro em particular.

“O termo estereotipar indica o processo de atribuir a um indivíduo em particular atributos e papéis específicos em razão do pertencimento daquela pessoa a um determinado grupo” (Diniz, 2011, p.454). Estereotipar é, portanto, conforme Diniz (2011, p. 454), “tratar uma pessoa como um molde, ignorando as características singulares dessa pessoa”. Os estereótipos de gênero ignoram as necessidades individuais das mulheres e as tratam de acordo com a categoria mulher (Araújo, 2005; Cook, 2011; Diniz, 2011). Dessa forma, um conjunto de atribuições físicas, emocionais, atitudinais e de aptidão é imputado a uma pessoa de acordo com o sexo a que pertence, por exemplo, a ideia de que as mulheres são inerentemente sensíveis e fracas e, aos homens, a atribuição de uma posição elevada em relação à mulher (Ramirez, Manosalvas & Cardenas, 2019).

Piscitelli (2009) complementa que no início do século 20, ser mulher de classe alta presumia delicadeza, restrição ao espaço doméstico, pouca educação formal, habilidades com bordado e costura, fazendo com que as mulheres da época fossem obrigadas a estar dentro deste molde. Schwinn e Funck (2019) salientam que o conceito feminino carrega referências à delicadeza e à capacidade reprodutiva, enquanto o conceito masculino traz referência à força e à capacidade física. Partindo destas definições, o papel não apenas da mulher, mas também do homem, é específico e taxativo perante a sociedade, porém, as definições atribuídas aos homens não lhes trazem limitações, pelo contrário, os colocam em posição de poder, comando e força (Schwinn & Funck, 2019).

O estudo de Ramirez, Manosalvas e Cardenas (2019) evidencia o papel das mulheres nas sociedades latinas, em que, basicamente, a mulher é associada a uma expectativa social de obrigatoriedade de ser mãe, pura, virgem, gentil, dócil e vulnerável. Em contrapartida, espera-se dos homens um engajamento paternalista protetor e dominante, que reforça o papel da mulher educada, submissa e que precisa de proteção masculina. A pesquisa de Pires, Pires e Marinho (2020), por sua vez, evidenciou que os desenhos animados intensificam os estereótipos de gênero, nos quais os meninos são super heróis que enfrentam vilões, são

destemidos, fortes, corajosos e vivem grandes aventuras, enquanto para as meninas, as aventuras destinadas a elas reforçam padrões de beleza, atributos físicos desejáveis, estética, estilo e atenção para coisas supérfluas, reforçando um comportamento e posicionamentos delicados.

No âmbito da contabilidade, Carvalho Júnior (2015) identificou estereótipos do profissional contábil a partir da percepção de estudantes de cursos preparatórios para o ingresso em instituições de ensino superior. A base de dados foi composta por 241 respondentes, dos quais 62,66% eram do gênero feminino. A pesquisa verificou que os profissionais contábeis são estereotipados de forma positiva em relação às características de criatividade, dedicação aos estudos, trabalho em equipe, comunicação, liderança, propensão ao risco e ética. Em relação ao estereótipo de gênero na profissão, os autores constataram uma predominância do masculino.

Silva (2018) analisou a percepção dos profissionais contábeis com relação aos estereótipos relacionados à mulher contadora e à profissão contábil, para tanto, realizou um levantamento do tipo *survey* com profissionais de ambos os gêneros da cidade de Uberlândia (MG) que possuíam registro ativo no Conselho Regional de Contabilidade, totalizando uma amostra por acessibilidade de 308 profissionais. De acordo com o estudo de Silva (2018), observou-se que a maioria das contadoras afirmaram que existem diferenças entre os gêneros na profissão contábil, porém, a pesquisa indicou que estas diferenças não são percebidas pelos contadores do gênero masculino: apenas 9,8% dos participantes homens reconheceram que existe algum tipo de distanciamento em termos de níveis salariais, empregabilidade e ocupação de cargos e funções no mercado de trabalho.

Observa-se que os estudos a respeito de estereótipos de gênero na Contabilidade ainda são incipientes, entretanto, nota-se uma predominância no público externo de uma visão masculinizada da profissão. As profissionais notam uma diferenciação de gênero, sobretudo em termos salariais, de empregabilidade, de ocupação de cargos e de funções no mercado de trabalho, porém, o sexo masculino é ainda mais resistente quanto à temática e diz não haver diferenças.

Outro fator que atua fortemente e que, inclusive, é indissociável em relação aos estudos a respeito de gênero e estereótipos, é o movimento feminista, que está associado a movimentos sociopolíticos de libertação (Matos & Machado, 2012) e é detalhado na sequência.

2.1.1 Gênero e o Movimento Feminista

Vaccari (2018), partindo do princípio de que palavras têm ou fazem história, associa o conceito de gênero diretamente à história do movimento feminista contemporâneo, pois foi a partir dele que surgiram as primeiras indagações a respeito do caráter social que as distinções de gênero trazem em seu cerne.

O feminismo propõe um projeto de sociedade alternativa e coloca como objetivo a extinção, ou ao menos a transfiguração da ordem patriarcal e de seu poder regulador, em nome de princípios de igualdade, de equidade e de justiça social (Miranda, 2009). O feminismo fundou-se a partir da tensão de uma identidade sexual compartilhada de mulheres, evidenciada na anatomia, mas recortada pela diversidade de mundos sociais e culturais (Sarti, 2004). É um movimento social por direitos civis, o qual teve como protagonistas as mulheres, que desde sua origem, reivindicam a igualdade política, jurídica e social entre homens e mulheres (Rezende, 2020). Sua atuação não é sexista, isto é, não busca impor algum tipo de superioridade feminina, mas a igualdade entre os sexos (Rezende, 2020).

O movimento feminista está historicamente dividido em três ondas. A Primeira Onda compreende o final do século XIX até aproximadamente os anos 60 do século seguinte (Teixeira & Maganabosco, 2016; Silva, 2016; Rezende, 2020) e lidou, majoritariamente, com o sufrágio das mulheres e com direitos trabalhistas e educacionais para mulheres e garotas (Silva, 2016; Vaccari, 2018).

A Segunda Onda do movimento feminista estabeleceu-se no século XX e foi marcada pela afirmação da diferença e pelo emblemático livro de Beauvoir, contribuindo para que as feministas questionassem o biológico e o social (Vaccari, 2018). Saffioti (1999) explica que na fala de Beauvoir – “On ne naît pas femme, on le devient”/“Não nascemos mulheres, nos tornamos” – reside a primeira manifestação do conceito de gênero, uma vez que é necessário aprender a ser mulher, já que o feminino não é dado pela biologia ou pela anatomia, e sim, construído pela sociedade.

Fox Keller (2006) explica que a Segunda Onda do Movimento Feminista foi um movimento político que tinha como finalidade mudar as condições das mulheres a partir da mudança do mundo. Foi a partir desta onda que se desenvolveu a teoria feminista, que “pretendia facilitar a mudança no mundo da vida cotidiana analisando e expondo o papel que as ideologias de gênero desempenham”, conforme os modos em que a vida era estruturada, o que equivale a dizer que esta onda foi responsável por “reexaminar nossas suposições básicas em todos os campos tradicionais do trabalho acadêmico, história, literatura, ciência política, antropologia, sociologia, etc” (Fox Keller, 2006, p.15).

Fausto-Sterling (2001) reafirma que o sexo é diferente do gênero e que as instituições sociais eram projetadas para perpetuar a desigualdade de gênero, as responsáveis pelas diferenças produzidas entre homens e mulheres. O gênero, então, seria uma construção social imposta sobre um corpo sexuado (Teixeira & Magnabosco, 2016).

A teoria feminista argumentava que apesar de os corpos de homens e mulheres apresentarem diferentes funções reprodutivas, as diferenças de sexo que não podem ser mudadas pela variabilidade da vida são limitadas (Fausto-Sterling, 2001). Fausto-Sterling (2001, p.16) exemplifica que “se as meninas não podiam aprender matemática tão facilmente quanto os meninos, o problema não estava em seus cérebros”; esta dificuldade era fruto das normas de gênero que criam “expectativas e oportunidades diferentes em relação aos meninos e às meninas”. Foi neste momento que se criou o termo interseccionalidade, que parte da ideia de que as experiências de vida são diferenciadas entre homens e mulheres e entre negros e brancos e, somadas às análises de categorias de classe, geração, regionalidade ou orientação sexual e religião, tornam-se ainda mais diferenciadas (Silva, 2016).

A Terceira Onda, datada no fim da década de 80 e no começo da primeira década do terceiro milênio, é reconhecida como a continuação da segunda, como resposta às falhas nela percebidas ou lacunas a serem preenchidas (Silva, 2016). Foi uma tentativa de desconstrução da categoria “mulher” como um sujeito coletivo unificado que sofre as mesmas opressões, enfrenta os mesmos problemas e partilha da mesma história (Vaccari, 2018). Reivindica-se que as mulheres são diferentes dos homens, mas tampouco são iguais entre si, uma vez que sofrem consequências de diferentes elementos sociais, tais como: etnia, classe, religião, entre outros (Silva, 2016; Vaccari, 2018).

Em síntese, Silva (2016) destaca que a Primeira Onda do feminismo foi marcada por questionamentos a respeito da participação e da autonomia das mulheres; a Segunda Onda foi marcada pelas desigualdades culturais, pelo papel da mulher na sociedade e pelo desenvolvimento da noção de que o privado é público; e a Terceira Onda atentou-se para as particularidades das mulheres no plural.

2.2 A Trajetória da Mulher na Ciência e no Mercado de Trabalho

A prática da ciência, historicamente, sempre foi vista como uma atividade realizada por homens. Leta (2003) explica que durante os séculos XV, XVI e XVII, séculos marcados por eventos e mudanças na sociedade e que possibilitaram o surgimento da ciência como é conhecida hoje, poucas mulheres aristocráticas exerciam papéis importantes de interlocutores e tutores de renomados filósofos naturais e dos primeiros experimentalistas. Não lhes era permitido o acesso às intensas e calorosas discussões a respeito do que acontecia nas sociedades e academias científicas que se multiplicaram no século XVII por toda a Europa e tornaram-se as principais comunidades científicas do mundo (Leta, 2003).

Foi a partir das décadas de 60 e 70 que a participação das mulheres na ciência e tecnologias tornou-se mais frequente. O Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) aponta que o movimento feminista foi uma das principais razões para tal crescimento (Grossi *et al.*, 2016). Em um cenário em que poucas mulheres tinham acesso à ciência, apenas no caso de sua posição familiar permitir a dedicação de trabalhos como auxiliares da ciência, como cuidar de coleções, limpar vidrarias e traduzir os experimentos e textos, por exemplo, o movimento feminista abriu espaço para que as mulheres participassem dos processos científicos, aumentando, também, o acesso delas em cursos universitários (Leta, 2003; Grossi *et al.*, 2016).

Especificamente no Brasil, a expansão da comunidade científica e da ciência ocupa uma recente posição na história do país. Até o século XX, o número de instituições inclinadas para a ciência era limitado e apenas no final dos anos 1960 que as questões científicas e tecnológicas surgiram como presença constante no planejamento nacional (Leta, 2003). A participação de mulheres nos setores científico e de tecnologias aumentou somente nos anos 1980 e 1990, entretanto, a ausência de dados sistemáticos, no país, a respeito da formação e

do perfil dos recursos humanos na educação superior e na ciência dificultam a contextualização dessa discussão, complementa Leta (2003).

Ainda quanto à área acadêmica, as mulheres são cerca de 54% dos estudantes de doutorado no Brasil, em referência a 2019, o que representa um aumento de 10% nos últimos 20 anos. Este número é semelhante ao dos países desenvolvidos, como os Estados Unidos, por exemplo, que em 2017 apontou que 53% dos diplomas de doutorado eram concedidos às mulheres. Assim como no mundo, no Brasil a participação varia de acordo com a área do conhecimento: nas ciências da vida e saúde, as mulheres são mais de 60%, enquanto nas ciências da computação e matemática representam menos de 25%. Destaca-se que, embora sejam maioria em diversas áreas, as mulheres cientistas representam apenas 14% da Academia Brasileira de Ciências (Negri, 2020).

Em relação ao mercado de trabalho, a crescente participação da mulher é um fenômeno recente e está relacionado a fatores culturais, demográficos e econômicos. O movimento feminista é reconhecido na literatura como o responsável por modificar os padrões culturais que impulsionaram as mulheres a estudarem mais e a participarem do mercado de trabalho de forma consistente (Pereira, Santos & Borges, 2005). Leone (1997) já reforçava que os movimentos políticos e sociais ocorridos no mundo, em consonância com a estagnação econômica, a elevada inflação e as mudanças na estrutura do emprego no Brasil, foram também fatores determinantes para esta crescente participação. Em 2007, as mulheres ocupavam 40,8% do mercado formal de trabalho no Brasil, chegando a ocupar 44% das vagas em 2016. Apesar de sua presença ter aumentado significativamente, o crescimento se dá de forma lenta (UNISC, 2020).

Embora a participação feminina na força de trabalho tenha aumentado, ainda existem diferenças significativas em relação aos salários e à igualdade de tratamento nas promoções com relação ao gênero (Carvalho, Firpo & Gonzaga, 2006; Santos e Ribeiro, 2006; Madalozzo, 2011; Silva, 2016). Carmo (2020) chama atenção para os dados publicados pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) referentes a 2019, que evidenciam, de forma geral e sem recortes por níveis, que as trabalhadoras brasileiras recebem, em média, 20,5% a menos do que os homens, mesmo apresentando um maior grau de escolaridade. Em cargos com maior rendimento, como diretoria e gerência, as mulheres ganham apenas 61,9% do rendimento dos homens (Guedes, 2021).

Destaca-se, ainda, que apesar de estudos apresentarem crescimento contínuo da participação da mulher no mercado de trabalho, o IBGE registrou, em 2020, a menor taxa de participação feminina no mercado dos últimos 30 anos, conforme salienta Silveira (2021). Uma em cada quatro trabalhadoras pensou em abandonar ou reduzir a jornada de trabalho frente aos desafios de conciliar casa, filhos e emprego durante a pandemia da Covid-19.

Cotrim, Teixeira e Proni (2020) analisaram os dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais) com foco nos anos de 2015 a 2018. A pesquisa apontou uma crescente participação feminina no mercado de trabalho entre 2004 e 2014, havendo uma retração nos períodos de 2015 a 2018. Salienta-se que os homens enfrentaram de forma mais intensa a recessão no período de 2015 a 2016, enquanto o período de 2017 a 2018 mostrou-se mais favorável à participação feminina no mercado de trabalho formal. Porém, as autoras ressaltam que são evidentes os entraves à inserção feminina em alguns setores de atividade, como a construção civil e a indústria, com maior facilidade de inserção no setor de serviços. Além disso, evidenciou-se a persistência nas diferenças salariais em alguns grupos ocupacionais, em especial, ocupações que exigem diploma do ensino superior, o que denota o caráter estrutural de tais desigualdades (Cotrim, Teixeira & Proni, 2020).

O estudo de Cadó e Furno (2020), sob o viés da economia feminista, analisou os anos de 2014 a 2018 acerca de como os papéis sociais distintos e a consolidação de um imaginário social a respeito dos papéis atribuídos ao homem e à mulher impactam na trajetória de trabalho no mercado formal. Foi evidenciada uma subocupação de mulheres em empregos de tempo parcial, que possibilita a conciliação com tarefas no âmbito doméstico e um aumento na deterioração das condições tanto na inserção quanto na permanência das mulheres na esfera produtiva.

Barros e Mourão (2020) analisaram a trajetória profissional das mulheres cientistas. A amostra do estudo contou com a participação de nove mulheres docentes permanentes em programas de pós-graduação *stricto sensu*, com diversidade de áreas do conhecimento e de níveis na carreira científica. Os resultados apontaram que, de forma geral, as escolhas de carreira das pesquisadoras não passaram por situações explícitas de preconceito ou desigualdade de gênero, porém, as respondentes passaram por situações explícitas de preconceito ou desigualdade em suas trajetórias profissionais (Barros & Mourão, 2020).

Observa-se que a participação da mulher tanto na ciência quanto no mercado de trabalho é crescente, apesar desse fator, as diferenças em termos salariais e quanto à igualdade no tratamento em relação a promoções no trabalho persistem. Isso ocorre devido ao imaginário popular que reforça estereótipos de gênero e associam a mulher a características de cuidado, de subocupação, gerando fenômenos como o teto de vidro e o penhasco de vidro, que evidenciam a dificuldade que a mulher enfrenta em ascender profissionalmente.

2.2.1 A Trajetória da Mulher-Contadora

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) idealizou, em 1991, na cidade do Rio de Janeiro, o Primeiro Encontro Nacional da Mulher Contabilista, que ganhou adesão dos Conselhos Regionais de Contabilidade e apoio da Academia Brasileira de Ciências Contábeis (Abracicon). O evento ocorre a cada dois anos, lembrando a trajetória de luta das mulheres no setor. O encontro foi um marco para que milhares de mulheres contabilistas pudessem levar adiante o objetivo de promover o aprimoramento técnico-cultural por meio de ações de incentivo a uma maior participação de mulheres na vida social e política do país (CFC, 2020).

No ano seguinte, em 1992, o Segundo Encontro ocorreu em Salvador e com um número mais representativo de participantes, sendo marcado pela definição de metas e estratégias para o papel das profissionais. Em 1999, em Maceió, o Terceiro Encontro ganhou força e despertou a atenção das profissionais contábeis (CFC, 2020).

O encontro de maior expressão ocorreu em 2003, o Quarto Encontro, realizado em Belo Horizonte, o qual trouxe personalidades da política e do meio artístico para prestigiar o evento e discutir o papel da mulher na sociedade. Neste encontro, foram discutidas as questões de desigualdades salariais, a jornada múltipla e a competitividade entre as participantes (CFC, 2020).

Com o passar dos anos, o evento ganhou repercussão e o Quinto Encontro, realizado em Aracajú, contou com mais de 1,3 mil contabilistas que discutiram e definiram assuntos que iam desde políticas públicas a qualidade de vida. O discurso que marcou foi do então ex-presidente do CFC, José Martonio Alves Coelho, que enfatizou que o tempo em que os homens caminhavam à frente das mulheres havia acabado e que ter mulheres lado a lado é o

caminho para se construir um país mais igualitário, mais justo e socialmente mais feliz. Em 2007, o Encontro que ocorreu em Florianópolis superou todas as expectativas e contou com 2.103 participantes (CFC, 2020).

Uma pesquisa realizada pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), em 1996, apontou que a participação da mulher no cenário contábil era de 27,45%, enquanto a dos homens era de 72,55%. Em 2015, a participação das mulheres matriculadas no curso de Ciências Contábeis chegou a mais de 209 mil, enquanto a participação masculina era de apenas 149 mil. Em 2018, o CFC divulgou que as mulheres representam 43% da classe em plena atividade (CFC, 2019). São três vice-presidentes no Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e dez mulheres à frente de Conselhos Regionais (CRC) em todo o país.

Oliveira e Aguiar (2020) destacam que, entre 2009 e 2019, a participação feminina na área contábil teve aumento de 85%, sendo que o ano com maior significância foi 2010, com um aumento de 47% a mais quando comparado a 2009, isto é, a participação de mulheres na profissão contábil teve uma evolução quase dobrada no intervalo de dez anos, contando, inclusive, com a participação na liderança de Conselhos Regionais de Contabilidade.

Nonato *et al.* (2020) analisaram a participação da mulher no mercado de trabalho na classe contábil. O estudo foi realizado a partir de uma amostra aleatória de 20 contadoras no município de Mossoró/RN. Os achados sugerem que as mulheres jovens e mais experientes acreditam que na profissão contábil não existe desigualdade de oportunidades, porém, existem divergências na contratação e na distinção salarial de ambos os gêneros, tendo como maior desafio conciliar o tempo entre a família e a vida profissional.

Santos, Melo e Batinga (2021) analisaram as vivências da prática contábil com atenção especial na divisão do trabalho e nas desigualdades de gênero encontradas por mulheres contadoras que exercem a profissão em escritórios de contabilidade de pequeno porte. Os resultados evidenciaram que os espaços profissionais da contabilidade brasileira ainda não conseguiram alcançar uma distribuição equitativa de cargos e salários entre os gêneros no ambiente de trabalho. A presença profissional das mulheres contadoras tem crescido em termos numéricos, porém, ainda existe uma identificação com valores culturais de dominação masculina, reproduzindo e legitimando as desigualdades de gênero e dificultando o avanço do processo de igualdade.

Keine e Buss (2021) analisaram a desigualdade de gênero na atuação dos contadores na região do Planalto Norte Catarinense. O estudo contou com a participação de 65 egressas e acadêmicas do curso de Ciências Contábeis da Universidade do Contestado (UnC) e evidenciou que as mulheres ainda sofrem com a desigualdade entre gêneros, mesmo que possuam um mesmo grau de escolaridade que os homens, além de remuneração inferior.

No estudo de Oliveira (2020), foram realizadas entrevistas semiestruturadas com sete presidentas eleitas em Conselhos Regionais de Contabilidade brasileiros com o intuito de analisar quais são os elementos motivadores e impulsionadores, além das barreiras e dificuldades encontradas na trajetória das mulheres contadoras. As sete presidentas eleitas finalizaram os seus respectivos mandatos em 2018-2019. O estudo de Oliveira (2020) evidenciou que as influências pessoais e profissionais são fatores de grande importância na trajetória das presidentas dos Conselhos Regionais de Contabilidade. As entrevistadas salientaram que os principais fatores na ascensão profissional são o apoio familiar e dos membros do Conselho. Além disso, a pesquisa ressalta a importância da sororidade de outras mulheres para que seja possível quebrar com os estereótipos que ditam uma incapacidade feminina intrínseca que consta na estrutura dos Conselhos de Contabilidade no Brasil.

A participação na pós-graduação da área contábil também apresentou aumento significativo de mulheres, no entanto, os professores ainda são, em sua maioria, do gênero masculino (Barp & Rausch, 2015). Silva (2020), por meio de uma pesquisa realizada com 314 pessoas, entre docentes e discentes de 22 instituições públicas do ensino superior brasileiro que ofertam cursos de mestrado e de doutorado em contabilidade, identificou ausência de participação de mulheres contadoras em cargos de gestão; agressividade no tratamento das acadêmicas; comentários sexistas e disfarçados de “brincadeiras”; o chamado *maninterrupting*, quando os homens interrompem a fala de mulheres ou as impedem de se expressar; além da discriminação quanto à orientação sexual, dentre outras situações.

Gasperi, Ferreira e Oliveira (2020) verificaram as mudanças na carreira profissional das Mestras em Contabilidade, após a formação em um Programa de Pós-graduação em Contabilidade ofertado por uma universidade federal brasileira, sendo aplicado um questionário e obtidas 36 respostas. Os resultados evidenciaram que a maioria das respondentes possui atividades ligadas à pesquisa e extensão em cargos administrativos nas

instituições que atuam. Além disso, de acordo com as respondentes, os rendimentos foram alavancados com a conclusão do curso e as principais oportunidades surgiram por meio de amadurecimento profissional, de continuidade dos estudos e de diferenciação profissional.

Bergamini (2020) buscou identificar como os estereótipos de gênero influenciam a escolha de mulheres pela carreira em Ciências Contábeis, obtendo 193 respostas a um questionário e seis entrevistas com o propósito de aprofundar e confirmar os achados da pesquisa. A autora classificou a imagem da profissão e do profissional contábil como positiva para as mulheres participantes, além de verificar que, entre as respondentes, não foi observada uma associação da contabilidade a um perfil masculino.

Adicionalmente, Bergamini (2020) identificou que as mulheres possuem uma maior propensão a escolher carreiras relacionadas ao cuidado e que a associação errônea da Contabilidade com a área de exatas é uma barreira real para o afastamento entre as participantes e a profissão, perpetuando uma imagem que afasta as mulheres ao considerar a Contabilidade como uma opção de carreira. Isso ocorre porque tanto as instituições educacionais quanto os órgãos responsáveis pela divulgação da profissão não possuem políticas ou iniciativas apropriadas para levar a imagem da Contabilidade para um público em fase pré-universitária.

Conforme evidenciado nos estudos anteriores, seja a nível nacional ou internacional, apesar de haver uma maior participação da mulher na contabilidade, ainda faltam incentivos para a propagação da profissão para este grupo. Existem espaços, porém, os estereótipos de gênero ainda são barreiras para a entrada de mulheres na profissão contábil, sobretudo, em seu alto escalão. Isso ocorre, principalmente, porque a definição de gênero ainda é uma forma primária que dá sentido às relações de poder.

2.3 Teto de Vitrais e os Desafios que Ultrapassam o Teto: o Penhasco

Conforme já mencionado, o teto de vidro apresenta-se como uma barreira invisível que cria dificuldades para as mulheres atingirem o topo da hierarquia em seus campos profissionais (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Mizael, 2018; Lescault, 2020), enquanto o penhasco de vidro sugere que as mulheres têm uma maior probabilidade de serem promovidas a cargos de

liderança em situações precárias (Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019). Tais conceitos encontram-se detalhados nos tópicos que seguem.

2.3.1 O Fenômeno Teto de Vidro

O efeito *glass ceiling* (teto de vidro) teve sua origem com Morrison, White, Velsor e *The Center for Creative Leadership*, em 1987, incentivando, inclusive, a criação de uma comissão do governo americano que tinha como objetivo regulamentar o mercado, com o fim de reduzir barreiras que artificialmente impedem as mulheres de aproveitarem oportunidades de carreira e de promoção da mesma forma que os homens (Madalozzo, 2011). Este fenômeno refere-se ao conjunto de pressões sociais e organizacionais que formam barreiras que excluem as mulheres dos cargos de gestão de nível superior das organizações (Hull & Umansky, 1997), sendo reconhecido como um tipo específico de desigualdade de gênero ou raça que pode ser distinguido de outros tipos de desigualdade (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001).

O teto de vidro é um fenômeno conhecido nos meios feministas e denota a dificuldade das mulheres e de minorias, no geral, em ascender aos degraus superiores considerados de maior prestígio em seus campos profissionais (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Mizael, 2018), isto é, há desvantagens oriundas do gênero para se atingir o topo da hierarquia e essas desvantagens vão piorando mais tarde na carreira de uma pessoa (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001), mesmo quando as mulheres possuem características produtivas idênticas ou superiores às de seus colegas do sexo masculino (Lescault, 2020).

Madalozzo (2011) destaca que a denominação teto de vidro se deve ao fato de que a promoção interna é responsabilidade dos gestores da empresa e os critérios para tal não são necessariamente públicos, nem mesmo para os membros internos da entidade, representando, assim, uma barreira intransponível e invisível, porém perceptível na análise de progressão da carreira.

No âmbito internacional, Jones e Makepeace (1996) encontraram indícios de que os critérios para a promoção de mulheres são mais rígidos e elevados do que para os homens. Para Meyerson e Fletcher (2000), as barreiras são estruturais, pois não é o teto que segura o progresso das mulheres, é toda uma estrutura das organizações em que se trabalha, os alicerces, as vigas, as paredes e o próprio ar. Homens que optaram por profissões tidas como

femininas têm maior probabilidade de promoção do que mulheres na mesma profissão, isto é, não é o tipo de profissão que as mulheres escolhem que causa uma demora na promoção, mas sim o fato de serem mulheres (Hultin, 2008).

Especificamente no campo da contabilidade, destaca-se a preocupação com essa situação, uma vez que nas últimas décadas a profissão contábil tem feito um esforço concentrado para reter e promover mais profissionais de contabilidade do sexo feminino (Hull & Umansky, 1997; Dalton *et al.*, 2014; Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Cohen, Dalton & Mcmillan, 2020), entretanto, as mulheres continuam significativamente subrepresentadas nos níveis superiores da profissão contábil (AICPA, 2013; Cohen, Dalton & Mcmillan, 2020).

Uma porcentagem substancial de mulheres profissionais de contabilidade percebe que há preconceitos, tanto inconscientes quanto conscientes por parte dos líderes organizacionais do sexo masculino contra as promoções femininas aos níveis mais altos da profissão (Cohen, Dalton & Mcmillan, 2020). Neste contexto, os homens são menos propensos a reconhecer esses preconceitos. De acordo com eles, o que dificulta a ascensão das mulheres em cargos de liderança de nível superior é a falta de experiência, enquanto as mulheres relatam um ambiente de exclusão e de preconceitos de estereótipos masculinos como os principais fatores (Ragins *et al.*, 1998; Cohen, Dalton & Mcmillan, 2020).

Oliveira (2020) realizou entrevistas semiestruturadas com as sete presidentas eleitas em Conselhos Regionais de Contabilidade no Brasil que finalizaram o mandato de 2018-2019 a partir da análise de conteúdo e da Técnica de Incidentes Críticos por meio do software QSR-Nvivo. De acordo com os achados da pesquisa supracitada, a discriminação de gênero está relacionada diretamente com a estrutura da sociedade, que naturaliza e abafa a violência simbólica sofrida, mas não impede o rompimento das barreiras e a quebra do teto de vidro. A autora evidencia que as barreiras e dificuldades foram amenizadas a partir do que ela chama de “aprisionamento de papéis” das presidentas, que por sua vez consideram que estes fatores foram responsáveis por impulsionar as suas trajetórias.

Fernandez (2019) propôs apontar as desigualdades de gênero que marcam o cenário econômico de trabalho brasileiro sob a perspectiva do teto de vidro. Identificou que a existência de discriminação no mercado de trabalho é potencializada pela divisão tradicional de responsabilidades domésticas concentradas principalmente nas mulheres. Destaca-se que

as desigualdades em termos reais não apresentam apenas a dicotomia do feminino *versus* masculino, pelo contrário, estes problemas são agravados ou amenizados pelas diferenças relacionadas à cor/raça.

Pazin e João (2020) buscaram identificar o comportamento das mulheres inseridas no mercado de trabalho em empresas de médio e grande porte. Quatro mulheres foram analisadas sobre o seu trabalho, vida pessoal e a relação entre estes aspectos. Identificou-se que fatores comportamentais, tais como o machismo, deixam claro algumas diretrizes culturais organizacionais e influenciam a carreira feminina e o estilo de liderança feminino, além do agravamento devido a alguns fatores, como a dupla jornada e o fato de terem filhos. As autoras evidenciam que, para a mulher atingir um alto e respeitado cargo numa empresa, ela passa pelo triplo de barreiras enfrentadas pelo sexo oposto.

Roque e Bertolin (2021) verificaram a efetividade das normas jurídicas quanto à promoção da igualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro por meio de um estudo sobre o tema e de entrevistas com seis profissionais de grandes empresas. As autoras destacam que houve, de fato, um avanço da legislação quanto a esta questão, porém, persiste a dificuldade das mulheres em ascender dentro das empresas. Tal fato ocorre devido à divisão sexual do trabalho, que impõe às mulheres responsabilidades domésticas e familiares, consolidando o pensamento de que não possuem atributos necessários à liderança. Outro fator destacado pelas autoras é que as profissionais que atingiram cargos de alto nível se limitam a áreas menos estratégicas nas organizações, como recursos humanos, *marketing* e administração, sofrendo segregação ocupacional.

O estudo de Araújo, Santos e Sales (2021) investigou as práticas sociais e os discursos predominantes construídos pelas mulheres que exercem cargos de chefia no 7º Batalhão de Bombeiros Militares. Constatou-se que atributos reconhecidos como masculinos, como força e virilidade, ainda são decisivos para a demarcação dos espaços na corporação. Entretanto, a inserção de mulheres em instituições militares não significou que ocorreu uma efetivação de conquista em termos de espaço em postos de chefia, uma vez que os parâmetros utilizados são pautados por modelos exclusivamente masculinos.

Observa-se que, independentemente do cenário, seja nacional ou internacional, existem, de fato, barreiras que dificultam a ascensão da mulher. Essa crença é decorrente do imaginário

que atribui papéis específicos conforme o gênero. Por mais que a profissão contábil tenha dado passos significativos para mudar essa realidade, apresentando uma crescente participação feminina, ainda tem-se a figura de homens líderes que subjagam o papel da mulher, dificultam o seu desenvolvimento e julgam o seu valor na organização, apresentando salários mais baixos por mais que se tenha uma capacidade técnica superior.

Quando as mulheres finalmente conseguem ultrapassar o teto de vidro, outro fenômeno se apresenta: o penhasco de vidro (*glass cliff*).

2.3.2 O Penhasco de Vidro

Desde o início dos anos 2000, um conjunto de pesquisas tem se acumulado sugerindo que as mulheres têm uma maior probabilidade de serem promovidas em cargos de liderança em situações precárias do que os homens (Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019).

O fenômeno penhasco de vidro foi descrito inicialmente por profissionais da psicologia, Michelle Ryan e Alex Haslam, em reação a um artigo principal do *The London Times* que sugeria um aumento no número de mulheres como membros do conselho em empresas do Reino Unido, o que resultou em um pior desempenho da empresa. Os autores, então, postularam uma associação reversa, segundo a qual o fraco desempenho da empresa causa a nomeação de conselheiros do sexo feminino (Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019). As mulheres são particularmente mais propensas a ocupar cargos de liderança em circunstâncias de crise financeira geral e queda no desempenho da empresa (Ryan & Haslam, 2005; Fontes, 2016; Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019). Fontes (2016) complementa que as principais razões para esta situação é que as empresas querem sinalizar uma clara mudança de rumo/direção e a mulher simboliza justamente essa mudança, uma vez que o papel dela está associado a uma imagem mais conciliadora, colaborativa e mais engajada, além de serem mais focadas em pessoas.

Pode-se ter a impressão de que o penhasco de vidro seja uma oportunidade, entretanto, destaca-se que as chances de fracasso são maiores e podem significar um grande golpe na carreira das mulheres, justamente por serem responsabilizadas pelo fracasso, mesmo tendo herdado a situação de crise e os problemas (Fontes, 2016).

Alencar e Amarante (2020) buscaram compreender as trajetórias profissionais de mulheres que romperam o teto de vidro e chegaram a cargos de comando em empresas da cidade de Maringá, no Paraná. Foram realizadas seis entrevistas semiestruturadas e posteriormente analisadas via análise de conteúdo. As autoras evidenciaram que as mulheres sofreram preconceitos, sobretudo quanto à forma de questionamentos a respeito de suas competências, até chegarem ao cargo de comando. Foi necessário postergar a maternidade em detrimento de sua carreira e atividades domésticas foram citadas pela grande maioria como obstáculo durante as suas trajetórias.

O estudo de Gomes *et al.* (2019) analisou pós-graduandas que são ou já foram gestoras, com o objetivo de identificar estratégias e ações de mulheres gestoras no rompimento do teto de vidro. Os resultados apontaram que, quanto às estratégias e ações dessas mulheres, elas abrangeram investimento em educação e instrução na base familiar, mudança cultural e social, acordos com a família, qualificação profissional, competência e resultados para legitimidade, estilos de liderança adequados ao grupo, autoconfiança feminina a respeito de suas capacidades e empoderamento feminino na busca por novos desafios. Quanto às práticas de gestão a serem tomadas pelas empresas, destaca-se a normatização dos critérios de promoção, políticas de treinamento, fortalecimento e formação de talentos dentro da empresa, além de igualdade salarial, flexibilidade da gestão e horários, auxílio-creche, legislação que possibilita a igualdade de gênero em cargos de gestão, além de programas de apoio à igualdade de gênero e ao combate ao assédio moral e sexual.

Observa-se que a trajetória da mulher é ditada por papéis de gênero que a categorizam e colocam a profissão como secundária em sua vida. A sua capacidade técnica é inferiorizada e criam-se barreiras para que o seu desenvolvimento não ocorra. A oportunidade que surge para que essa barreira seja ultrapassada a coloca em um penhasco profissional, de modo que as próprias características que a colocaram como segunda opção na escala profissional são o diferencial em uma época conturbada. Tendo em vista este aspecto, a pandemia da Covid-19 poderia ser um cenário propício para que algumas mulheres assumissem o maior posto em suas carreiras, considerando a situação de crise.

De acordo com os dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2021), a pandemia do coronavírus gerou um choque inédito, em magnitude, produzido na economia como um todo. O setor público consolidado (SPC) registrou um déficit nominal de 13,7% do

Produto Interno Bruto (PIB) em 2020, todo ele atribuído ao resultado do Governo Federal. Pela ótica de receitas e despesas, o déficit primário do governo central em 2020 foi de R\$743,1 bilhões; em 2019, o déficit apresentado era de R\$95 bilhões. Quase a totalidade do aumento é explicada pelo impacto direto da pandemia da Covid-19 no orçamento, em que se estimou um impacto primário das medidas fiscais adotadas para mitigar os efeitos da pandemia em R\$620,5 bilhões, sendo R\$26,2 bilhões de reduções de alíquotas de impostos e 594,2 bilhões de gastos. A diferença de R\$122 bilhões seria o déficit primário de 2020, sem considerar os efeitos indiretos da pandemia da Covid-19 (IPEA, 2021).

Nesse cenário de crise econômica devido à pandemia do novo coronavírus e, conforme os conceitos já evidenciados do penhasco de vidro, em que se salienta o fato de as mulheres serem mais atraentes enquanto líderes em cenários de crise por apresentarem uma tomada de decisão mais colaborativa, habilidades de comunicação, concordância com riscos, acompanhamento de seus colaboradores, foco nas demandas dos clientes e integridade (Eagly & Carli, 2003), destaca-se a importância de verificar a situação da mulher no contexto da pandemia da Covid-19.

2.4 A Mulher no Contexto da Pandemia da Covid-19

As Nações Unidas reconheceram o ano de 2020 como um marco pela reflexão a respeito do progresso realizado em direção à igualdade de gênero e ao empoderamento de mulheres e meninas, porém, o início da pandemia global da Covid-19 evidenciou as desigualdades de gênero, tanto as antigas, quanto as novas (Nações Unidas, 2020). Eagly e Wood (1999) explicam que as crenças de longa data a respeito do papel do gênero fazem com que as desigualdades apareçam e piorem em cenários de crise.

De acordo com o *World Wage Report 2020-2021* (Relatório Mundial sobre Salários 2020-2021), a crise da pandemia da Covid-19 não afetou todos os trabalhadores da mesma forma: as mulheres foram mais prejudicadas do que os homens. As estimativas tiveram como base uma amostra de 28 países europeus e evidenciaram que, sem os subsídios, no segundo trimestre de 2020, a perda salarial da mulher foi de 8,1%, enquanto a perda salarial dos homens foi de 5,4%. O Relatório incluiu, ainda, uma análise dos sistemas de salários mínimos, em que o salário mínimo é reconhecido como fator determinante para alcançar uma recuperação sustentável e justa. De acordo com a Organização Internacional do Trabalho

(OIT), 90% dos seus membros possuem alguma forma de salário mínimo em vigor. Apesar dessa evidência, antes mesmo da pandemia da Covid-19, globalmente, 266 milhões de pessoas, em torno de 15% de todas as pessoas assalariadas no mundo, recebiam uma remuneração inferior à do salário mínimo por hora. Neste cenário, as mulheres são a maioria entre os trabalhadores que recebem salário mínimo ou menos.

O país de origem do vírus e primeiro epicentro da pandemia, a China, registrou um número recorde de pedidos de divórcio, indicando que a situação de enclausuramento domiciliar gerou um aumento dos conflitos conjugais (Goulart, 2020). A Onu Brasil (2020) divulgou que na Argentina, no Canadá, na França, na Alemanha, na Espanha, no Reino Unido e nos Estados Unidos, as autoridades governamentais, ativistas dos direitos das mulheres e parcerias da sociedade civil denunciaram de forma crescente indicadores de violência durante a pandemia e houve um aumento na demanda por abrigos de emergência. No Reino Unido, as denúncias contra abuso cresceram 65%, acompanhadas por aumentos significativos de registros nos Estados Unidos, Austrália e França (Mohan, 2020; Deutsche & Welle, 2020).

A Secretaria de Segurança de São Paulo divulgou, em 15 de abril de 2020, evidências de que os assassinatos de mulheres em casa dobraram durante esse período de quarentena pela Covid-19. O Ministério Público do mesmo estado evidenciou que os pedidos de medidas protetivas de urgência feitas pelas mulheres aumentaram 29% no mês de março do mesmo ano, em comparação com o mês de fevereiro. Adicionalmente, o número de prisões em flagrante por violência contra a mulher (homicídio, ameaça, constrangimento ilegal, cárcere privado, lesão, estupro, etc.) também aumentou de 177 no mês de fevereiro para 268 em março de 2020 (Mariani, Yukari & Amâncio, 2020).

De acordo com a Ouvidoria Nacional dos Direitos Humanos (ONDH), do Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MMFDH), a média diária entre os dias 1 e 16 de março de 2020 foi de 3.045 ligações recebidas e 829 denúncias registradas, contra 3.303 ligações recebidas e 978 denúncias registradas entre 17 e 25 de março de 2020 (Brasil, 2020).

Segundo a consultoria McKinsey, em 2020, para cada homem que perdeu o emprego, havia 1,8 mulheres na mesma situação. Conforme os dados divulgados pelo IBGE, no terceiro trimestre de 2020, as mulheres ocupavam 50,9% das pessoas sem ocupação, enquanto os homens eram 49,1%.

Eagly e Wood (1999) salientam que o motivo pelo qual as desigualdades de gênero surgem e se intensificam durante as crises dizem respeito às crenças de longa data a respeito do papel de gênero. Apesar de os papéis dos homens terem permanecido alinhados com as expectativas ao longo do tempo, os papéis das mulheres se expandiram rapidamente para além da casa. Os papéis convencionais do gênero feminino prescrevem uma versão altamente comunal, com características como a cordialidade e a preocupação com o próximo, assumindo papéis de cuidadoras de dentro de casa e papéis de status inferior perante a sociedade (Eagly & Wood, 1999). Em contrapartida, os papéis elencados ao gênero masculino os prescrevem como altamente agentes, com traços como estoicismo e força, assumindo o papel de provedor fora de casa e *status* mais elevados perante a sociedade (Eagly e Wood, 1999).

Em conformidade com o que as Nações Unidas dizem, os papéis dos homens permaneceram alinhados com as expectativas ao longo do tempo, porém, o papel da mulher se expandiu rapidamente para além da casa, com mulheres ocupando trabalhos fora de casa mais do que nunca (Nações Unidas, 2020). Apesar desse comportamento, as expectativas de gênero permanecem as mesmas e ainda se espera que as mulheres façam a maior parte dos trabalhos domésticos e de cuidados. Neste cenário, com serviços profissionais de creche sendo fechados durante a Covid-19, tem-se uma espera de que as mulheres, mesmo empregadas, sejam não apenas as cuidadoras principais de sua família, mas também produtivas no trabalho. Equilibrar, então, as duas expectativas é desafiador na melhor das hipóteses e quase impossível durante uma crise global (Power, 2020).

Fischer (2021) evidencia que se pode esperar que as mulheres, especialmente as que se relacionam com homens, reduzam seu tempo de trabalho para assumir as tarefas de cuidados, as tarefas de casa. Assim, conforme os estereótipos de gênero, não é uma novidade que mulheres relatem maior estresse e ansiedade, uma vez que a pandemia da Covid-19 aumentou a pressão sobre o seu papel e também suas expectativas referentes ao papel da mulher, assim como reduziu o seu apoio externo (Fischer, 2021). Em tempos de crise e mudança, as pessoas podem justificar as desigualdades de gênero acreditando que as mulheres são inerentemente mais adequadas para desempenhar funções de cuidado e de trabalho doméstico do que os homens (Brescoll *et al.*, 2013).

Os papéis de gênero oferecem *scripts* bem definidos a respeito de como as pessoas podem e devem agir e se comportar, sendo proibitivos e desencorajadores. No momento em que essas expectativas de papéis são desafiadas, ameaças pessoais são realizadas, tanto no contexto da identidade quanto no contexto sistêmico (Morgenroth & Ryan, 2020; Hennekam & Shymko, 2020).

Os padrões de gênero foram aparentes nos estágios iniciais da pandemia da Covid-19, apresentando um maior número de mulheres relatando ansiedade, estresse e sofrimento psicológico, enquanto homens relatam mais força, calma e determinação (Hennekam & Shymko, 2020). A pandemia foi uma lupa para as desigualdades de gênero e, ao fazê-lo, revelou rachaduras em muitos domínios, assim, os estereótipos, papéis e expectativas de gênero subjacentes a essas desigualdades não são sustentáveis e podem causar danos indevidos, especialmente em tempos de crise (Fischer, 2021). Com o *home office* e o confinamento decretados pelas autoridades para enfrentar a Covid-19, recaíram majoritariamente sobre as mulheres as tarefas domésticas e os cuidados com crianças e idosos, aumentando seus níveis de estresse e, conseqüentemente, diminuindo seus níveis de produtividade no trabalho.

Lemos, Barbosa e Monzato (2021) buscaram compreender os impactos do *home office* para as trabalhadoras brasileiras. O estudo contou com 14 entrevistadas pertencentes a diferentes arranjos familiares e todas as entrevistadas relataram sobrecarga de trabalho em decorrência das exigências organizacionais, além das demandas relacionadas aos cuidados com os filhos e com a casa. As autoras destacam que em contramão ao que a literatura evidencia, a sobrecarga de trabalho não intensificou o conflito trabalho-família para todas, uma vez que o *home office* foi capaz de aproximá-las dos filhos e dos maridos, além de proporcionar um tempo maior na dedicação de atividades físicas e de lazer.

Apesar das desigualdades, as líderes femininas se saíram bem durante os estágios iniciais da pandemia da Covid-19 e o fator reconhecido como responsável por esses resultados está associado às qualidades estereotipadamente associadas à mulher, como a empatia e a preocupação com os outros (Ryan *et al.*, 2011; Garikipati & Kambhampati, 2020). Neste contexto, se reforça ainda mais o fenômeno do penhasco de vidro, segundo o qual as mulheres têm uma maior probabilidade de ocupar cargos de liderança em tempos de crise (Ryan & Haslam, 2007). Assim, em tempos de crise global, pode-se começar a ver mais mulheres em

cargos de liderança, embora também seja importante reconhecer a potencial precariedade de tais cargos (Fischer, 2021).

De acordo com o Fórum Econômico Mundial (2021), a paridade entre os gêneros vai demorar uma geração a mais, devido aos acontecimentos do último ano, 2020. A pandemia da Covid-19 acrescentou 36 anos ao tempo necessário para reduzir a disparidade salarial entre homens e mulheres, que passou de 99,5 para 135,6 anos nos últimos 12 meses. O Brasil ocupa a 93ª colocação entre os 156 países (González, 2021). Tal fato ocorre em decorrência da deterioração e da menor representação política das mulheres nas grandes economias e do estancamento dos avanços econômicos devido à necessidade de oferecer cuidados familiares e porque as mulheres trabalham nos setores mais afetados pelo confinamento, como o consumo, por exemplo. Adicionalmente, apesar de haver cada vez mais mulheres em trabalhos qualificados, as disparidades de renda persistem e ainda há pouquíssimas mulheres em cargos de direção. Neste ritmo, a paridade econômica só será alcançada dentro de 267,6 anos (González, 2021).

Em relação especificamente ao cenário contábil, foco deste trabalho, Almeida Júnior, Alves e Souza (2020) aplicaram formulários em escritórios de contabilidade e para contabilistas de Cataquases, em Minas Gerais, entre os meses de maio e junho de 2020, com o objetivo de identificar quais foram as primeiras medidas de enfrentamento dos contadores e contabilidades no cenário da Covid-19. O estudo evidenciou que 74% dos respondentes não identificou muitas demissões no setor de contabilidade, o que pode estar relacionado ao aumento de serviços ocasionado por outras demissões que precisaram ser realizadas por profissionais de contabilidade, havendo um aumento dos estudos em relação à necessidade de atender os clientes de forma a adequá-los às leis e normas implementadas pelo governo no período de pandemia da Covid 19. Além disso, o estudo demonstrou que apenas 21,4% dos profissionais analisados adotaram o trabalho remoto e 75% deles preferem a modalidade presencial. Para 22%, o trabalho remoto impacta na sua produtividade, afetando os prazos e a eficácia de seus trabalhos.

Garcia e Bezerra (2021) analisaram a função da Contabilidade no processo de gestão e administração das organizações, salientando a importância da contabilidade gerencial na redução dos impactos negativos causados nas empresas pela pandemia da Covid-19. A pesquisa foi realizada com 31 contadores que atuam com contabilidade gerencial na cidade de

João Pessoa, em empresas de pequeno e médio porte. Os achados sugerem que, com a crise econômica, as empresas passaram a aumentar a procura pelo setor contábil. Outro achado afirma que a maioria das empresas que não possuíam um acompanhamento recorrente com a Contabilidade fechou as portas de forma definitiva ou provisória.

Observa-se que a pandemia da Covid-19 evidenciou um padrão de gênero que associa o papel da mulher a uma cuidadora (de tarefas domésticas, de filhos, de avós, etc.), gerando uma sobrecarga nelas, uma vez que não há locais distintos para se trabalhar e realizar tarefas de cuidado, aumentando os níveis de estresse, ansiedade e sofrimento. Nesse contexto, o estereótipo de gênero que associa a mulher a características como a empatia e a preocupação com os outros pode aumentar as chances de elas ascenderem profissionalmente, sobretudo porque o cenário é caótico e precário, o que reforça o fenômeno penhasco de vidro.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados neste estudo, como: a classificação da pesquisa, a definição da população, da amostra e dos procedimentos para a coleta e para a análise dos dados.

3.1 Classificação da Pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva quanto aos objetivos, uma vez que busca especificar as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processo, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise (Samperi, Collado & Lúcio, 2013). Vergara (2000) evidencia que a pesquisa descritiva apresenta características do objeto foco do estudo, podendo, inclusive, descrever correlações entre as variáveis, sem que haja a definição de causa e efeito entre elas. Dessa forma, este estudo identificou e analisou como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações do dia-a-dia da mulher-contadora.

Quanto à abordagem do problema, trata-se de um estudo qualitativo, uma vez que objetiva compreender o contexto da investigação e estudar as perspectivas dos sujeitos do estudo (Creswell & Poth, 2018), adicionalmente, objetiva-se descobrir e entender a complexidade e a interação de elementos relacionados ao objeto de estudo (Martins & Theophilo, 2016). A

pesquisa qualitativa é, então, de acordo com Creswell e Creswell (2013), a abordagem capaz de explorar e compreender o significado que indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano, envolvendo questões e procedimentos emergentes, coletando dados no ambiente do participante, chegando a um relatório final com uma estrutura flexível.

Espera-se que a partir da abordagem qualitativa, obtenham-se contribuições suficientes para identificar, explorar e compreender como os estereótipos de gênero perpetuam e como são responsáveis pela criação e pela permanência de fenômenos como o teto de vidro e o penhasco de vidro e como tais fenômenos influenciam o cotidiano da mulher-contadora, levando em consideração questões que partem do contexto da pandemia de Covid-19.

Quanto aos procedimentos, foram utilizadas entrevistas. A entrevista é um procedimento utilizado na investigação social para coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou tratamento de uma questão social (Marconi & Lakatos, 2003). Martins e Theóphilo (2016) complementam que é uma técnica de pesquisa para coleta de informações, dados e evidências, cujo objetivo primordial é entender e compreender o significado que os entrevistados atribuem a questões e situações, em contextos que não foram estruturados anteriormente.

Esta pesquisa utilizou as entrevistas com o intuito de retratar a forma como as mulheres-contadoras têm vivenciado os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro em suas carreiras, permitindo que seu significado seja expandido de modo a não criar limitações conforme a necessidade de expressão de cada entrevistada.

3.2 Sujeitos da Pesquisa

A população deste estudo compreende mulheres graduadas em Ciências Contábeis em Minas Gerais que atuam em cargos de liderança. Os sujeitos da pesquisa são as mulheres-contadoras justamente porque o fenômeno teto de vidro descreve um movimento que ocorre de modo consciente e inconsciente nas empresas, que dificulta a ascensão de mulheres em cargos de liderança (Bertão, 2021). Quando esse teto é quebrado, as mulheres encontram um penhasco de vidro, no qual a promoção ocorre, porém, em um momento difícil para a empresa (Bertão, 2021). Tais fatos acontecem porque os reconhecidos como superiores, geralmente homens, dificultam essa promoção, seja por não apostarem na capacidade das mulheres, por não permitirem a sua fala em reuniões e/ou pelo desmerecimento delas em relação a seus pares

homens (Betão, 2021). Desse modo, entende-se que tais fenômenos possam ser melhor evidenciados no cotidiano de mulheres que já ocupam posições de liderança, de forma a possibilitar a investigação das dificuldades enfrentadas antes e após a assunção do cargo.

Nessa perspectiva, entende-se por liderança a capacidade de apoiar e inspirar outras pessoas e a habilidade de motivar as equipes a se envolverem em esforços colaborativos (Landim, 2020). As definições de liderança podem variar conforme o local, ambiente social, ambiente de trabalho, tipo de indústria e gênero (Wang *et al*, 2011), enquanto os comportamentos de liderança são moldados pelo ambiente inserido, por preferências, competências e experiências (Guay, 2013). Nesta pesquisa, consideram-se cargos de liderança a supervisão, a coordenação, a gerência e os cargos de sócias e empresárias.

Com vistas a atender o objetivo desta pesquisa, optou-se por selecionar profissionais nas diversas áreas de atuação da contabilidade, sendo elas: escritórios contábeis, Auditoria, Perícia, Controladoria e Contabilidade Pública. As entrevistadas foram selecionadas por acessibilidade, de forma que os achados foram restritos à amostra analisada. O contato foi feito via e-mail e *Whatsapp*, o qual permitiu que as respondentes conhecessem os objetivos da pesquisa e o instrumento de coleta de dados.

Os contatos foram coletados a partir da análise de *LinkedIn* e a partir de *networking* estabelecido pela autora da pesquisa. Como o grupo de análise mostrou-se de difícil acesso, optou-se pela amostragem em bola de neve, na qual as entrevistadas puderam indicar outras potenciais entrevistadas. Adicionalmente, além do instrumento de coleta de dados, foi enviado a cada entrevistada, em um primeiro contato, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (COEP) da UFMG.

Foram entrevistadas 13 graduadas em Ciências Contábeis. Em meio ao contexto da pandemia de Covid-19 e em conformidade com as diretrizes da OMS, as entrevistas foram realizadas de forma on-line, tendo oito participantes optado por utilizar a plataforma *meet*, enquanto as outras cinco participantes optaram por realizar as entrevistas via ligação celular. Foi solicitado às entrevistadas que a gravação da conversa fosse realizada com o intuito de facilitar a transcrição e futura análise de dados, porém, não foi possível realizar a gravação de todas as respondentes, tendo em vista a variabilidade dos sistemas utilizados. Conforme prevê o COEP, todas as entrevistadas permitiram o uso de suas falas desde que observado o seu

anonimato. As entrevistadas ocorreram entre o período de janeiro de 2022 a março de 2022. Os horários das entrevistas foram agendados conforme a disponibilidade das entrevistadas, tendo sido realizadas, em sua maioria, no período noturno. O tempo médio de entrevista por participante foi de 46 minutos.

3.3 Instrumento de Coleta e Análise dos Dados

A técnica de pesquisa para a coleta de dados é a entrevista semiestruturada. O objetivo da entrevista é entender e compreender o significado que as entrevistadas atribuem a questões e situações em contextos que não foram estruturados anteriormente. A entrevista semiestruturada é conduzida a partir da utilização de um roteiro, mas permite liberdade ao entrevistador para acrescentar novas questões (Martins & Theophilo, 2016).

Optou-se pela entrevista semiestruturada devido ao seu caráter de profundidade, uma vez que ela permite aos entrevistados discorrer a respeito do tema proposto sem que haja respostas ou condições prefixadas pelo pesquisador (Yin, 2005). Isto permitiu evidenciar como as mulheres-contadoras que atuam em cargos de liderança enxergam e vivenciam as diversas realidades no meio profissional, como elas quebraram o teto de vidro e como se sentem diante de um possível penhasco de vidro, sobretudo em meio a uma pandemia global oriunda da Covid-19.

Como esta pesquisa possui como fonte primária de informação o ser humano, individual ou coletivamente, de forma direta ou indireta, foi submetida à verificação do Comitê de Ética em Pesquisa (COEP) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que tem como objetivo proteger o bem-estar dos indivíduos participantes em pesquisas realizadas no âmbito da Universidade, tendo a proposta sido aprovada (CAAE: 52760521.4.0000.5149). Atendendo às diretrizes da universidade, e em consonância com as diretrizes do COEP, a participação voluntária das entrevistadas poderia ser cancelada ou interrompida a qualquer momento sem nenhuma penalidade. Adicionalmente, foi garantido o anonimato às participantes, de modo que não haveria riscos de que dados individuais fossem identificados e/ou disseminados.

Foi realizado um pré-teste para verificar a praticidade da metodologia e a clareza do entendimento da entrevista. Neste caso, as entrevistadas convidadas foram líderes que possuíam pós-graduação (*stricto sensu e lato sensu*), especificamente na área contábil e/ou de

gestão de forma ampla, uma vez que se acredita que elas já possuam a expertise para sugerir as devidas modificações e esclarecimentos com relação à entrevista.

O pré-teste foi realizado com duas entrevistadas que possuem mestrado em Contabilidade e o roteiro de entrevista utilizado continha 29 questões, obtidas a partir de elaboração própria e a partir de questões indicadas pela literatura. As questões de elaboração própria referiam-se à forma como a liderança era realizada e à forma como a pandemia de Covid-19 influenciou a vida das entrevistadas. As questões adaptadas de estudos anteriores foram oriundas dos trabalhos de Souza *et al.* (2014) e Carneiro (2018), as quais evidenciam o perfil da respondente; de Crenshaw (2002), Butler (2017), Lavor *et al.* (2018) e Silva (2020), que destacam informações acerca da questão de gênero; e de Landim (2020), as quais procuram detectar os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro.

Dessa forma, o roteiro da entrevista foi segregado em três partes: i) perfil da respondente; ii) os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro; e iii) aspectos trazidos pela pandemia de Covid 19 ao cotidiano da mulher-contadora líder.

Após a realização do pré-teste, identificou-se a necessidade de elaborar questões extras com relação ao perfil das respondentes, que foram reconhecidas como “E”, advindas do termo extra, como pode ser verificado na Figura 1.

N		QUESTÃO	REFERÊNCIA
1	PERFIL RESPONDENTE	Qual ramo de atividade você atua?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
2		Qual seu cargo atual?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
3		Há quanto tempo atua no cargo atual?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
E		Teve Experiências anteriores com liderança?	Elaboração própria
E		Você tem algum superior imediato? Qual função?	
4		Qual seu grau de escolaridade?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
5		Quanto tempo dedica ao trabalho?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
6		Há quanto tempo trabalha nessa empresa?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
7		Qual sua raça/etnia?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al.</i> (2018); Silva (2020)
8		Qual a sua geração? (Boomers: 1945-1964; X: 1965-1984; Y: 1985-1999; X: 2000-Atual)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al.</i> (2018)
9		Qual seu estado civil?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
10		Possui filhos? Quantos?	Souza <i>et al.</i> (2014); Carneiro (2018)
11	Qual a sua renda ao ingressar na profissão? (1 salário mínimo? De 2 a 3? 4 ou 5? 6 ou mais?)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al.</i> (2018)	
E	Qual a sua renda atual? (1 salário mínimo? De 2 a 3? 4 ou 5? 6 ou mais?)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al.</i> (2018)	
12	Cursou a maior parte do ensino fundamental e médio em instituição pública ou privada? Teve bolsa de estudos?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al.</i> (2018); Silva (2020)	

13	Cursou a graduação em instituição pública ou privada? Obteve bolsa de estudos?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al</i> (2018); Silva (2020)
----	---	---

Figura 1 – Questões sobre o perfil das respondentes, após o pré-teste.
Elaborada pela autora.

Após o pré-teste, portanto, observou-se a necessidade de incluir uma questão extra sobre a liderança anterior àquela vivida no momento atual pela entrevistada, com vistas a identificar possíveis mudanças de comportamento, além de experiências vivenciadas. Identificou-se, ainda, a necessidade de incluir uma questão sobre um superior imediato e qual seria a função ocupada por ele para verificar indícios da literatura que apontassem donos dos negócios do sexo masculino. Além disso, viu-se a necessidade de listar a renda atual das entrevistadas para se fazer possíveis paralelos quanto ao nível de formação acadêmica e a valorização salarial.

O roteiro seguiu com perguntas com vistas a identificar os fenômenos Teto de Vidro e Penhasco de Vidro, como detalhado na Figura 2.

N	QUESTÃO	REFERÊNCIA
14	Na empresa onde você trabalha existe distinção de salarial entre homens e mulheres? Se sim, quais?	Elaboração própria
15	Na empresa onde você trabalha existe distinção de trabalho entre homens e mulheres? Se sim, quão significativa é essa diferença?	Landim (2020)
16	Você já presenciou preconceitos em seu ambiente de trabalho? Poderia citar quais?	Silva (2020)
17	Qual foi o seu processo para conseguir alcançar o cargo de liderança na sua empresa atual?	Elaboração própria
18	Quais as dificuldades enfrentadas no novo cargo?	Elaboração própria
19	Houve suporte para adaptação ao novo cargo?	Elaboração própria
20	Como é o seu perfil de liderança? Considera-se uma líder cooperativa, mais/menos hierárquica, acessível, rigorosa com os seus subordinados, aberta a novas ideias ou mais conservadora, entre outras características.	Landim (2020)
E	Na empresa onde você trabalha, já tinham líderes-mulheres?	Elaboração própria
21	A sua liderança é aceita por todos os seus colegas de trabalho? Quais as dificuldades já vivenciadas?	Elaboração própria
22	Do seu ponto de vista, que evoluções são perceptíveis nas organizações após a sua chegada ao cargo de liderança?	Landim (2020)
E	Seu cargo é compatível com as suas atribuições	Elaboração própria
23	Você acredita que ser mulher facilitou ou dificultou a ascensão na carreira?	Elaboração própria
24	Enfrentou dificuldades devido a sua raça/etnia e/ou classe social?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al</i> (2018)
E	Já presenciou dificuldade em contratações de mulheres em idade fértil?	Elaboração própria
25	Você já vivenciou casos em que mulheres assumiram cargos de liderança em conjuntura problemática, de mudança, de turbulência ou em casos de conflito e/ou instabilidade?	Silva (2020)

Figura 2 – Questões sobre os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro, após o pré teste.
Elaborado pela autora

Após a realização do pré-teste, identificou-se a necessidade de incluir uma questão extra que investigasse se a sucessão na liderança assumida foi fruto de uma outra liderança feminina e até mesmo se a liderança ali fora criada diante de alguma necessidade especial. Além disso, pelo primeiro contato com as entrevistadas para o pré-teste, optou-se por questionar se as atividades exercidas eram compatíveis com o cargo ocupado.

No que diz respeito às questões sobre a forma de liderar das respondentes e sobre a pandemia de Covid-19, não foram adicionadas questões após a realização do pré-teste. Porém, foi adicionada uma última questão extra para aquelas entrevistadas que afirmaram ter tido dificuldades quanto à ascensão profissional, questionando-se quais os reflexos que este problema trouxe para sua vida, tanto na esfera profissional, como pessoal.

Finalizado o pré-teste, o roteiro final das entrevistas englobou 36 questões. Em meio ao contexto da pandemia de Covid-19 e em conformidade com as diretrizes da OMS, as entrevistas foram realizadas de forma on-line. Foi solicitado às entrevistadas a gravação da conversa com vistas a facilitar a transcrição e a futura análise de dados, porém, a gravação não foi possível com todas as respondentes, tendo em vista o meio de comunicação utilizado. Todas permitiram o uso de suas falas desde que observado o anonimato, conforme prevê o Comitê de Ética da UFMG.

Para a análise dos dados, foi realizada a análise de conteúdo. A análise de conteúdo é uma técnica para analisar a comunicação de maneira objetiva e sistemática, buscando inferências confiáveis de dados e informações com respeito a determinado contexto, a partir de discursos escritos de seus atores (Bardin, 2011; Martins & Theophilo, 2016).

Bardin (2011) descreve a análise de conteúdo como um conjunto de instrumentos metodológicos, cada vez mais aprimorados que se aplicam a discursos, tendo como fator comum técnicas múltiplas e multiplicadas que verificam desde o cálculo de frequências que propiciam os dados cifrados, até a extração de estruturas traduzíveis em modelos, além de inferências, oscilando em dois polos, do rigor da objetividade e da fecundidade da subjetividade.

A análise de conteúdo possui três etapas, descritas a seguir: a primeira etapa da aplicação da análise de conteúdo reside na organização da análise, a qual, conforme Bardin (2011), é dividida em três etapas que devem ser realizadas de forma cronológica: (1) pré-análise; (2) exploração do material; e (3) tratamento dos resultados. A pré-análise é a organização propriamente dita e tem como objetivo sistematizar as ideias de modo a planejar a escolha dos documentos a serem analisados, a formulação de objetivos e as bases para índices ou indicadores evidenciados pela análise (Bardin, 2011). A etapa dois, exploração do material, refere-se à aplicação das decisões tomadas na fase anterior, já a etapa seguinte tem como objetivo o tratamento dos resultados e a interpretação para o estabelecimento dos resultados (Bardin, 2011).

A segunda etapa para a aplicação do método da análise de conteúdo é a fase de codificação do material, que segrega por unidade os dados brutos, de forma a permitir a descrição específica e exata das características do conteúdo (Bardin, 2011). A etapa três consiste na categorização das mensagens analisadas, isto é, corresponde à classificação de elementos de um conjunto, fazendo com que elementos comuns fiquem sob um mesmo agrupamento (Bardin, 2011).

Considerou-se como categorias de análise neste trabalho com base nas evidências no decorrer da análise dos dados de pesquisa, os marcadores sociais da diferença, a maternidade, o teto de vidro e a liderança atingida, o penhasco de vidro, os reflexos da masculinização na profissão contábil e a pandemia de Covid-19.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo é reservado para a apresentação dos resultados desta pesquisa. Conforme já mencionado no capítulo anterior, a abordagem desta pesquisa é qualitativa e tem como objetivo principal investigar como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações cotidianas da mulher-contadora. Os dados foram construídos a partir de uma abordagem qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas.

4.1 Caracterização das Participantes

A amostra deste estudo foi constituída por 13 mulheres-contadoras. Estabeleceu-se como pré-requisito ser graduada em Ciências Contábeis com o intuito de analisar como os fenômenos

teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações da mulher-contadora, sobretudo, no contexto da pandemia da Covid-19. Para tanto, foi descrita a percepção da mulher-contadora no que diz respeito à discriminação de gênero no mercado de trabalho, dada a representatividade, em termos numéricos, de sua participação na Contabilidade: em 1996, a participação da mulher na Contabilidade era de 27,45%, em 2019 a participação feminina passou a ser de 42,77%, conforme evidenciado por Molder (2020).

Nesta seção, são descritas as características das entrevistadas, como informações sobre a geração, o tempo de duração das entrevistas, a raça, o cargo, se a liderança anterior era do gênero feminino ou masculino e o nível de escolaridade delas, além do fato de sua formação básica ser pública ou privada.

Conforme o Comitê de Ética da UFMG exige, para manter o anonimato das participantes foram criados códigos. Os nomes foram identificados pelos códigos E, referindo-se à simplificação da designação de Entrevistada, seguido da sigla de sua geração (B para as *Baby Boomers*, X para a Geração X e Y para a Geração Y), com o intuito de facilitar e até mesmo entender o papel da geração na participação das entrevistadas. Por mais que a geração não tenha sido foco deste estudo, observou-se um comportamento diferente em termos do entendimento da temática em conformidade com a geração. Em seguida, os nomes das participantes foram listados por ordem alfabética e atribuídos números de 01 a 13, já que foram 13 entrevistadas. Pode-se verificar a criação dos códigos, seguidos da geração das participantes e do tempo de entrevista por participante na Tabela 1.

Tabela 1
Criação Código Participante e Tempo de Entrevista

CÓDIGO	GERAÇÃO	TEMPO
EY01	Y	57min49s
EB02	B	1h19min57s
EY03	Y	30min54s
EY04	Y	30min24s
EB05	B	1h24min02s
EY06	Y	31min02s
EX07	X	30min25s
EY08	Y	41min03s
EY09	Y	30min27s
EY10	Y	33min10s

EX11	X	1h10min58s
EY12	Y	30min25s
EY13	Y	37min39s

Fonte: Elaborado pela autora

Com base na análise da Tabela 1, observa-se que 69% da amostra foi composta pela Geração Y, as nascidas entre 1985 e 1999, seguida pela Geração X, composta pelas nascidas entre o período de 1965 a 1984 e, por fim, mas não menos importante, pelas *Baby Boomers*, as nascidas entre 1945 e 1964, conforme classificação brasileira das gerações pelo Centro de Inteligência Padrão (CIP).

Apesar da representatividade em termos numéricos da Geração Y, as *Babys Boomers* tiveram uma maior participação em termos de duração da entrevista, tendo compartilhado a sua experiência por, em média, 1 hora e 21 minutos. A Geração X teve o mesmo número de entrevistadas que as *Babys Boomers*, porém, em termos de duração da entrevista, a participação média foi de 50min. A participação média em termos de duração de entrevista da Geração Y foi de 36min.

De forma a diversificar as experiências aqui compartilhadas, foram identificadas os ramos e cargos que as entrevistadas fazem parte, que seguem: auditoria, bancário, consultoria contábil, consultoria tributária, escritórios de contabilidade, terceiro setor, perícia contábil e perícia tributária. Em termos de cargos, as líderes entrevistadas ocupam os seguintes cargos: contadora-responsável, contadora-diretora, supervisora, coordenadora, gerente, além das sócias. Quanto à raça/etnia, das 13 contadoras entrevistadas, apenas duas se reconhecem como negras e apenas duas se reconhecem como pardas, o que equivale a dizer que a amostra de não brancas é de 32%. Tais informações encontram-se detalhadas na Tabela 2.

Tabela 2
Geração, Raça, Ramo e Cargo

CÓDIGO	GERAÇÃO	RAÇA	RAMO	CARGO
EY01	Y	Branca	Auditoria	Supervisora
EB02	B	Branca	Fundação	Contadora-responsável
EY03	Y	Branca	Escritório	Gerente
EY04	Y	Parda	Escritório	Coordenadora
EB05	B	Branca	Escritório	Contadora-diretora
EY06	Y	Parda	Banco	Gerente

EX07	X	Branca	Perícia Tributária	Coordenadora
EY08	Y	Negra	Perícia	Supervisora
EY09	Y	Negra	Consultoria	Sócia-coordenadora
EY10	Y	Branca	Perícia	Sócia-diretora
EX11	X	Branca	Consultoria Tributária	Sócia
EY12	Y	Branca	Escritório	Supervisão
EY13	Y	Branca	Escritório	Sócia e gerente fiscal

Fonte: elaborada pela autora

Em termos de nível educacional, apenas três entrevistadas cursaram o ensino fundamental e o médio em instituições privadas, sendo que apenas uma delas cursou a graduação em instituição pública; uma delas cursou a graduação em instituição privada, mas obteve bolsa; e a outra cursou em universidade privada, porém, não obteve bolsa de estudos: de acordo com ela, a disponibilidade de bolsas à sua época era escassa. De modo geral, apenas três entrevistadas cursaram Ciências Contábeis em uma instituição pública, enquanto 50% da amostra cursou a graduação em Contabilidade em instituição privada com bolsa de estudos. As informações mencionadas estão evidenciadas na Tabela 3.

Tabela 3

Geração, Raça, Liderança Anterior e Formação

CÓDIGO	GERAÇÃO	RAÇA	LIDERANÇA ANTERIOR	ENSINO FUNDAMENTAL E MÉDIO	Graduação
EY01	Y	Branca	Sim	Pública	Privada, com bolsa
EB02	B	Branca	Sim	Pública	Privada, sem bolsa
EY03	Y	Branca	Não	Pública	Privada, sem bolsa
EY04	Y	Parda	Não	Privada, sem bolsa	Pública
EB05	B	Branca	Sim	Privada, com bolsa	Privada, sem bolsa
EY06	Y	Parda	Não	Pública	Pública
EX07	X	Branca	Sim	Pública	Pública
EY08	Y	Negra	Não	Pública	Privada, com bolsa
EY09	Y	Negra	Sim	Pública	Privada, com bolsa
EY10	Y	Branca	Sim	Pública	Privada, sem bolsa
EX11	X	Branca	Sim	Pública	Privada, sem bolsa
EY12	Y	Branca	Não	Privada, com bolsa	Privada, com bolsa
EY13	Y	Branca	Sim	Pública	Privada, com bolsa

Fonte: Elaborado pela autora

Em síntese, este estudo foi constituído por uma amostra predominantemente branca, como uma participação de apenas 32% de mulheres não consideradas brancas. Em sua maioria, o ensino fundamental e médio foi cursado em instituição pública e a graduação em universidade privada, sendo que metade das participantes obtiveram bolsa de estudos. Das 13 participantes, cinco nunca tiveram uma liderança anterior feminina, isto é, cinco entrevistadas nunca tiveram líderes do sexo feminino em sua trajetória, o que corrobora com os estudos de Cappelle, Melo e Souza (2013) e Santos, Melo e Batinga (2021), que atribuem atividades operacionais à mulher e não o gerenciamento de escritórios, sendo os escritórios contábeis feitos para homens e por eles.

4.2 Marcadores Sociais da Diferença

Scott (1998) afirma que o gênero seria o responsável por dar significado às relações de poder. Almeida (2011, p.38) explica que a “identidade é socialmente produzida dentro das possibilidades culturais vigentes e das normas de gênero de cada época e contexto social, para além do universo doméstico e familiar”. No trabalho de Scott, “A invisibilidade da experiência”, publicado em 1998, conforme salientado por Almeida (2011, p.38), há um sentido importante no que se refere à noção de gênero: “não se trata apenas de mulheres, ou de mulheres e homens em suas relações, mas da produção de sentidos simbólicos de masculino e feminino, sentidos que são social e historicamente variáveis”.

Nesta direção, a entrevista semiestruturada buscou evidenciar na caracterização da amostra a raça das entrevistadas, a classe social e os possíveis preconceitos já vivenciados, pois de acordo com Almeida (2011, p. 39), “não existe a mulher como uma categoria universal, mas mulheres vivendo condições sociais variadas em termos de raça, classe social, idade/geração, orientação sexual, entre outros marcadores sociais da diferença”, isto é, as experiências e identidades são transpostas por outras diferenças sociais que também são responsáveis por constituir os sujeitos (Almeida 2011).

Retomando a caracterização da amostra citada na seção anterior, 16% das entrevistadas nesta pesquisa se considera negra e 16% se considera parda, o que gera uma amostra com 68% de mulheres brancas ocupando cargos de liderança.

Ao perguntar as entrevistadas se elas já presenciaram preconceitos em seus ambientes de trabalho, três delas afirmaram desconhecer. De acordo com o que a EY03 explica em sua entrevista, a quantidade de funcionários pode ter relação com esta questão, uma vez que o ambiente de trabalho com “um número menor de funcionários permite uma seleção mais alinhada de seus colaboradores” (EY03). Apesar de não ter vivenciado ou presenciado algum tipo de preconceito em seu ambiente de trabalho, EY12 afirma em sua entrevista que já soube de casos que ocorreram na própria universidade em que cursou a graduação em Ciências Contábeis.

A EX11 menciona que já presenciou preconceitos de raça e sexualidade e que nunca se importou com rotulagens e o que as pessoas falavam não a importavam, o que revela um traço de foco e disciplina na obtenção de seu objetivo (a liderança):

Eu não me importava com essas rotulagens, eu sempre acreditei no meu potencial, o que as pessoas falavam não me importava. Podia existir comentário assim: “você mora aonde? Você estuda aonde? A faculdade é você quem paga?” Enfim, tinham esses comentários né?! [...] A sua faculdade é financiada? É FIES? É você quem paga? Você mora em Contagem ou Belo Horizonte? [...] Entendeu?! tinham essas questões para saber de onde as pessoas vinham, mas nada que me abalou (EX11).

Estes tipos de questionamentos elencados por EX11 dizem respeito a uma tentativa de alocar cada pessoa a um determinado papel. Almeida (2011, p. 40), partindo do estudo de Butler (1991), afirma que “o contexto social define as normas e os limites de nossas representações”, isto é, o gênero é a forma pela qual somos qualificados ao nascer, sendo apenas um fator do que nos constitui. A raça, a classe social, a idade, o contexto cultural são uns dos marcadores sociais da diferença que afeta a constituição do nosso ser (Almeida, 2011).

Assim como EX11 evidencia que há uma tentativa de classificar as pessoas, os preconceitos são velados e muitas vezes sigilosos, tanto em termos de preconceitos com a sexualidade das pessoas, como pelo fato de serem mulheres:

Já presenciei muitos comentários, mas não é algo explícito, porém, sempre tem alguma piada com o homossexual. (EY09).

Iniciei nesta empresa como estagiária e não tínhamos líderes de setores mulheres, todos eram homens e nenhum deles tinha escolaridade. Atualmente, há casos de mulheres com nível superior com posições operacionais e líderes sem formação superior. (EY04).

Além dos preconceitos internos, ou seja, dentro das próprias organizações, há clientes que não demonstram respeito pelo trabalho feminino:

Atualmente, não tenho presenciado, mas eu já presenciei situações em que o cliente se desfez pelo fato de ser mulher. Ele não quis que a operadora realizasse o atendimento por ser mulher e isto não vem apenas de clientes homens, clientes mulheres também possuem este comportamento com outras mulheres (EY13).

Complementando o comentário de EY13, EY06 conta um pouco do que vivenciou recentemente:

Uma determinada cliente (mulher) não quis ser atendida por mim, porque eu sou mulher e, segundo a cliente, eu não teria capacidade para atender as necessidades que ela procurava. (EY06).

As entrevistadas, de forma geral, vivenciaram dificuldades em sua trajetória e atingir a liderança não faz com que essas dificuldades desapareçam. A EX07 conta o que vivenciou no cargo atual assim que assumiu a liderança:

Um determinado cliente que já estava com problemas antes de iniciar a minha gestão foi extremamente grosseiro e questionou a minha capacidade técnica, utilizando argumentos que não tinham fundamentos. [...] No fim das contas, ele pediu desculpas pelo comportamento. Ao longo da minha carreira já passei por situações semelhantes e se dá por dois grandes problemas, (1) o *mansplaining*, onde o cara acha que precisa explicar tudo e (2) pela falta de confiança na capacidade técnica da mulher e isso independe do ramo de atuação e não tenho visto melhoras ao longo do tempo. (EX07).

As questões aqui levantadas são de gerações atuais e estas situações não são novas, como conta a EB02 que faz parte da geração das *Boomers*:

Já presenciei preconceito com relação a colegas gays e também de gênero. [...] Nas reuniões éramos interrompidas frequentemente e por maior bobagens que os homens falassem, a ideia deles era a que prevalecia. [...] Por mais que fossemos caladas, quando alguns deles entendiam o que estávamos propondo, elas roubavam as nossas ideias, isso sem contar que o que não dava certo, mesmo que não tivesse nada a ver como o nosso setor, eles jogavam para gente. (EB02).

Além do desmerecimento nas reuniões, principalmente quando a maioria dos participantes são homens, EB02 menciona a forma como o seu chefe direto (homem) a tratava:

Ele sempre me apresentava como doida: “essa é a contadora doida”. Mas como sempre realizei o meu trabalho com muito zelo, a minha participação era sempre pedida pelos superiores, apesar disto, eu não podia sentar na mesa principal da

reunião. Eu só podia falar caso o meu chefe direto fosse questionado e ele não conseguisse responder. (EB02).

A entrevistada EB05 confirma o que EB02 fala e expõe as suas vivências:

A mulher não tem espaço para falar. Quando há uma mulher no cargo mais alto, eles tomam um pouco mais de cuidado, mas isso não impede que as mulheres sejam interrompidas. (EB05).

Até aqui, não há evidências de que o cenário que Silva (2016) retratou em sua tese foi modificado, isto é, na área contábil, as mulheres ainda são expostas a discursos e práticas machistas que normalizam a mulher como incapaz de assumir determinadas funções. Além disso, a autora evidencia um discurso contábil que vai negar de forma particular a mulher negra que sofre por ser mulher, por ser pobre e, em sua maioria, por ser negra.

A EY08 conta que ela mesma já vivenciou preconceitos devido à sua raça e classe social no início da carreira, porém, ela não se sentiu à vontade em dizer o que houve, mas completa:

Nós negros, infelizmente, querendo ou não sempre teremos um pé atrás. [...] Até o fato de ter atingido a liderança gera certos questionamentos, muitas pessoas me perguntam “mas você, supervisora? O que você fez para ser?”. [...] Nós nunca somos julgados pela nossa inteligência. E acontece também pelo fato de ser mulher, sempre vai ter essa diferença e cabe a nós aceitar ou não. (EY08).

Semelhante aos questionamentos que a EY08 passou quando atingiu o seu cargo de liderança, EB02 e EY12 compartilharam as dificuldades vivenciadas. Três gerações diferentes e marcadores sociais da diferença que pesam a caminhada da mulher-contadora.

De raça não, mas de condição sociocultural sim. Eu vim de uma família muito carente, meus pais não tiveram estudo, praticamente. De 19 primos, eu fui a primeira a ter curso superior [...] Não ter sobrenome de peso, desqualifica e, então, as pessoas perguntavam como eu consegui esse cargo, como eu consegui entrar lá. (EB02).

Raça não, classe social sim. As pessoas conhecem o seu meio, então as pessoas mais afortunadas conhecem pessoas afortunadas e você não as conhece. Eu sempre me saí bem, mas sempre sabiam que eu não era daquele meio. Até hoje eu tenho clientes que falam que aquela pessoa é filha de fulano de tal e eu fico pensando e aí? Isso pra mim não faz diferença nenhuma, isso é uma pessoa. A maioria das pessoas gostam de ter uma proximidade com pessoas tidas importantes. Eu nunca deixei que as condições sociais fosse um empecilho pra mim, porque eu sei que é. (EB05).

A classe social é responsável pelo nível das amizades e conhecer pessoas, querendo ou não, influencia. (EY12).

A EY06 conta que não sofreu e não identificou nenhuma barreira quanto à raça e à classe social para chegar ao seu cargo de liderança atual, porém, “para os próximos cargos quem tem preferência é quem está na panelinha”.

Das 13 entrevistadas, sete dizem não terem enfrentado dificuldades devido à sua raça/etnia e/ou classe social, sendo cinco delas brancas, uma parda que frequentou ensino fundamental e médio em instituição particular e uma negra que é sócia.

Ribeiro (2006) explica que a influencia das classes de origem e de raça das pessoas vão diminuir de modo progressivo conforme o indivíduo vai avançando no campo educacional:

A origem de classe parece ter um efeito maior do que a cor das pessoas nas chances de fazer transições, ou seja, as pessoas cujos pais estavam nas classes mais altas (eram, por exemplo, profissionais) têm mais chances de ter sucesso nas transições educacionais do que pessoas cujos pais estavam em classes mais baixas. Brancos também têm mais chances de sucesso do que não-brancos, mas o peso da classe de origem é maior do que o da raça. Em outras palavras, podemos dizer que há mais desigualdade de oportunidades educacionais em termos de classe do que de raça. [...] Há desigualdade de oportunidades educacionais tanto em termos de classe de origem quanto de raça, embora a primeira seja mais forte do que a segunda. Para ingressar na universidade, filhos de profissionais têm 4 vezes mais chances do que filhos de trabalhadores rurais; e brancos têm 2 vezes mais chances do que não-brancos. [...] Em termos de oportunidades, a desigualdade de classe é muito mais forte nas transições iniciais do que a de raça. Em contraposição, a desigualdade racial passa a ser mais relevante, em relação à de classe, nas transições mais elevadas do sistema educacional. Na medida em que subimos na hierarquia socioeconômica da sociedade, a desigualdade racial parece se tornar mais importante que, ou pelo menos tão importante quanto a de classe (Ribeiro, 2006, p. 856).

Estes dados permitem inferir que a classe social interfere mais fortemente conforme a raça, mas não é possível inferir o quanto, neste estudo, já que não há aqui uma visão interseccional, isto é, fazer parte de uma classe social mais elevada permite acesso à educação de nível fundamental e médio reconhecida popularmente como de melhor qualidade (privada), o que permite acesso ao ensino superior de forma mais branda e a sensação de pertencimento ao local. Isto equivale a dizer que uma mulher parda que frequentou ensino fundamental e médio em instituição privada normalmente tem um maior acesso ao ensino superior público e este acesso a leva a lugares em que o seu lugar de origem a faz ser aceita independente de sua raça. Enquanto uma mulher negra que cursou a vida inteira o ensino fundamental e médio em instituição pública tem seu acesso limitado e a sua raça é marcada mais fortemente. Políticas públicas têm aumentado este acesso, independentemente da formação inicial, mas a classe social e a raça ainda são responsáveis pela forma como as mulheres são tratadas.

Assim como o estudo de Silva (2020), que trouxe um retrato masculinizado do ambiente acadêmico contábil, observa-se que, de forma geral, a masculinização é vista no meio contábil como um todo, em que os termos *manterrupting* e *mansplaining* estão presentes, limitando o lugar de fala das mulheres, além da presença da discriminação étnico-racial e quanto à orientação sexual.

4.3 Contadora e... mãe?

Durante muito tempo, o papel feminino foi construído por valores coletivos na sociedade pelos discursos do poder, gerando no imaginário social a maternidade como condição do feminino (Machado, Penna & Caleiro, 2020).

Manica (2018, p.28) evidencia que no Brasil, “as relações de corpo, gênero e sexualidades estão articuladas aos projetos de constituição nacional, e a um controle moral sobre as ações de homens e mulheres no que se diz respeito à sua sexualidade, e seus efeitos reprodutivos”. Os discursos e práticas médico-científicas defendiam que as diferenças biológicas dos corpos eram efeitos da natureza e, portanto, incontestáveis e imutáveis (Manica, 2018).

Machado, Penna e Caleiro (2020, p.1121) evidenciam que neste “contexto histórico em que foi elaborado o ideal de mulher-mãe, a maternidade era condição *sine qua non* para que a mulher estruturasse sua identidade feminina e se reconhecesse como normal”.

Souza e Locatelli (2018) ressaltam que as transformações sociais influenciaram de forma direta o mercado de trabalho e, como consequência, o papel da mulher na sociedade. Como pode ser visto logo a seguir, o velho *tabu* a respeito da maternidade é também real dentro da contabilidade e, de acordo com algumas entrevistadas, é também uma limitação quanto à inserção na profissão contábil, na manutenção de seus empregos e mais uma barreira em sua ascensão. Destaca-se que, das treze entrevistadas, quatro são casadas e duas possuem filhos.

Três entrevistadas ressaltaram a dificuldade de se inserir na contabilidade quando se tem o objetivo de ser mãe. EY08 explica que em uma de suas experiências ficou nítida a dificuldade de contratar mulheres em idade fértil:

Era de praxe perguntar se tinha filho e se era casada, coincidentemente, se a entrevistada fosse casada ou quisesse ter filhos, ela não era contratada. Eu mesma só fui contratada na época porque eu disse que não queria ser mãe. (EY08).

Semelhante ao que EY08 conta, a EX11 compartilhou um relato semelhante:

[...] eles olhavam se eram casadas, se tinham filhos e se pretendiam serem mães. Eu já escutei “essa aqui é novinha, casada, daqui a pouco vai querer ter filho” e a contratação era sempre de quem afirmava não querer ter filhos e, preferencialmente, solteiras. (EX11).

EB05 menciona que no início da carreira, nos anos finais da graduação, teve uma frustração:

Naquela época auditoria era uma condição muito mais difícil do que hoje. Hoje não é difícil, mas naquela época sim. Então eu cheguei a participar de alguns processos e no último, em especial, eu fui até a penúltima fase e depois eu soube, por outras fontes, que as duas meninas que estavam na penúltima fase foram desclassificadas [...] porque a empresa contratou uma mulher e ela havia ficado grávida [...] então, as meninas foram tiradas do processo. Em uma outra oportunidade, numa empresa de auditoria chamada (nome oculto) eu fui tentar o processo e a moça me falou que eu podia deixar meu currículo mas ela disse assim: “eu vou logo te adiantar que a gente não contrata mulheres”. (EB05).

É notória a dificuldade que algumas mulheres têm de serem inseridas no mercado de trabalho, a auditoria é um exemplo clássico disso e bastante lembrado na contabilidade, porém, é importante salientar que atualmente há políticas sendo desenvolvidas para que este empecilho seja superado. EY01 conta que tem observado mudanças nas políticas de contratação de auditoria e, inclusive, conhece exemplos práticos do que vem acontecendo, dentre eles, incentivos para que a mulher grávida não precise realizar atividades fora do escritório. Porém, EY01 alerta que medidas devem ser tomadas, principalmente porque não seria possível manter essa nova política com um número mais alto de mulheres grávidas, uma vez que estar em campo, ou seja, realizando as viagens, é indispensável para o trabalho de auditoria.

Quanto à manutenção de seus empregos, EB02 trouxe um alerta: ela não vivenciou dificuldades quanto à contratação de mulheres em idade fértil, no entanto, teve uma situação específica em que uma colega perdeu o filho com poucas semanas de gravidez e quando ela retornou da licença, o chefe imediato da líder, um homem, solicitou o desligamento da colega.

Eu tomei um baque e o questionei “como posso manda-la embora? Ela acabou de perder um filho.” e a resposta que tive foi que “ela vai engravidar de novo e nós estamos com dificuldade financeira, você vai manda-la embora”. Eu sugeri que o meu salário fosse diminuído para que não fosse preciso dispensa-la, mas foi em vão. (EB02).

EB02 chama atenção para outro fator, a rivalidade feminina. EB02 contou que mesmo sugerindo que o seu salário fosse diminuído para que o emprego de sua colaborada fosse mantido, ela ainda a culpou, como se vê a seguir:

Por mais que eu tenha tentado explicar a situação, ela ainda me culpou porque ela achou que eu não tinha defendido ela. E as mulheres são também muito machistas, porque ela conhecia o chefe e mesmo assim me culpou pela situação. (EB02).

Após os relatos, foi solicitado que as entrevistadas que têm filhos compartilhassem as suas experiências e a dificuldade encontrada ao balancear a vida profissional com o ser mãe:

Eu os levava para a escola e fazia o meu horário de almoço na hora de busca-los [...] a noite eu sempre estava estudando ou dando aula, então os sábados e domingos eram dedicados exclusivamente aos meus filhos. Mas a rotina era tão louca que eu não sabia como dava conta [...] Toda sexta feira, eu chamava os melhores amigos dos meus filhos para almoçarem na nossa casa. Quando eu chegava do trabalho eu ia para o quarto da minha filha para conversar e ficávamos até de madrugada e a conversa com o meu filho era no caminho do curso de inglês. (EB02).

Além das dificuldades já compartilhadas pela entrevistada em termos de horários para conciliar a sua vida profissional e pessoal, o seu superior direto dificultava ainda mais essa conciliação:

Ele costumava agendar reuniões sem me avisar e caso eu não estivesse disponível ele comia meu fígado [...] muitas destas reuniões eram agendadas para as 19h30, horário em que eu estava com minha filha [...] o fato de ser mulher, com certeza nesta situação dificultou o meu caminho, mas eu fiz a opção de priorizar a família, mas se eu tivesse priorizado o trabalho, eu teria chegado muito mais longe. (EB02).

Os desafios diários de uma profissão como a contabilidade, as vezes, faz com que as pessoas olhem de fora e acreditem que a vida dessas profissionais foi toda planejada de antemão, mas não é bem assim, como conta EX11:

Quem olha de fora acredita que a minha vida foi toda planejada, mas não é bem assim não, sabe?! [...] Mesmo assim, primeiro eu estudei [...] casei e após três anos de casamento eu optei por engravidar. Eu queria engravidar e aí eu viajava muito, ficava quinze dias fora de casa, como é que é engravida desse jeito? Aí eu cheguei perto do meu gerente e abri as cartas “olha fulano, eu quero ser mãe e eu tô viajando demais, eu não consigo fazer filho desse jeito”, brinca. (EX11).

Semelhante ao alerta que EB02 relatou sobre a rivalidade feminina, EX11 faz questão de salientar que se considera muito sortuda, porque encontrou gestores homens que sempre a apoiaram, diferente de algumas líderes mulheres:

[...] agora as chefes mulheres eu tive mais dificuldade. Uma delas era muito arrogante e se impunha demais e assim, sem necessidade. Tive uma outra que teve uma resistência inicial, mas depois ela me conheceu e a gente se deu super bem [...] Essa resistência era mais por conta da capacidade técnica, eu acho que ela se sentia ameaçada, porque eu sempre procurei ser boa em tudo que eu faço, sabe, Olívia?! (EX11).

Apesar do suporte encontrado em seu ambiente de trabalho, EX11 conta que ainda teve dificuldades devido à carga horária de trabalho:

Após o nascimento do meu segundo filho, eu saía às 7h e chegava às 19-20h, eles não me viam, sabe?! E aí comecei a falar “gente, meus meninos não me conhecem, só me conhecem sábado e domingo” e aí começou a pesar, sabe?! [...] Mesmo durante as gravidezes eu ficava até meia noite no escritório [...] E foi aí que eu decidi que precisava desacelerar e estar mais presente em casa e o meu cargo atual contribui com isto, já que eu não era obrigada a viajar tanto quanto antes. (EX11).

Apesar de as entrevistadas ocuparem cargos de liderança, nem sempre é possível participar dos processos de contratação. Para as entrevistadas que fazem parte desta etapa, todas afirmaram que a maternidade é uma questão secundária. EX11 inclusive explicou que avalia a capacidade técnica e o processo em si para contratação é composto por aplicação de provas e conversas a respeito das atividades que serão desempenhadas no caso da contratação para o cargo ofertado.

Com relação às respostas obtidas, observa-se que alguns campos da contabilidade são ainda mais restritos que outros devido ao grande *tabu* existente em torno da maternidade e à necessidade de despender mais horas nos trabalhos executados. Em consonância com os resultados de Souza e Locatelli (2021), as características tidas como femininas favorecem a atuação da mulher na área contábil, porém, os maiores desafios que estão ligados diretamente às mulheres referem-se às discriminações de gênero, além da conciliação da jornada de trabalho com a vida pessoal e a dupla jornada de ser profissional e mãe.

Ademais, parte das entrevistadas que não tem filhos, mas pretende ter em um dado momento ou opta pela não maternidade, pode ser o retrato de uma situação já mencionada no estudo de Nganga *et al.* (2021), que indica que as mulheres desempenham diversos papéis sociais e, de

certa forma, precisam banir a sua vida pessoal, tomando a decisão de postergar casamento, maternidade e outras escolhas que gerem a necessidade de despender mais horas do seu dia.

4.4 Teto de Vidro e a Liderança Atingida

O fenômeno teto de vidro refere-se a uma barreira que dificulta a ascensão de mulheres aos mais altos níveis hierárquicos de sua carreira, por mais que possuam características produtivas semelhantes e superiores às dos colegas do sexo masculino (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Madalozzo, 2011; Mizael, 2018; Lescault, 2020). Para analisar a ascensão da mulher-contadora, foi feito um levantamento de sua trajetória em termos de salários e oportunidades, além, é claro, de suas vivências até a chegada ao topo.

Das treze mulheres-contadoras entrevistadas, ao ingressar no curso de Ciências Contábeis, dez recebiam até um salário mínimo e iniciaram a profissão como estagiárias. Uma das treze entrevistadas recebia de dois a três salários mínimos, porém, ela conta que trabalha desde os 14 anos e já era líder quando ingressou na contabilidade, mesmo não tendo outra graduação. Das treze contadoras, apenas uma entrevistada recebia de quatro a cinco salários mínimos, e isso se deve ao fato de que ela iniciou na profissão com o próprio escritório de contabilidade. Das treze contadoras, apenas uma já recebia mais de seis salários mínimos ao ingressar na profissão, isto porque ela já era graduada em um outro curso de nível superior.

Quanto ao salário atual das entrevistadas, duas relatam receber de dois a três salários mínimos, uma delas é supervisora de perícia e a outra é gerente de contabilidade de um escritório contábil. Das treze entrevistadas, seis recebem de quatro a cinco salários mínimos e ocupam os seguintes cargos: supervisão, coordenação, gerência, sócia-coordenadora e sócia-gerente, nas seguintes áreas: consultoria, auditoria, setor bancário e em escritórios de contabilidade. Das treze contadoras, cinco relatam receber seis ou mais salários mínimos e ocupam cargos de sócia, sócia-diretora, coordenadora tributária, contadora-responsável e contadora-diretora, elas estão presentes nas áreas de perícia, consultoria, no terceiro setor e em escritórios de contabilidade.

Quanto ao nível de formação, as entrevistadas não apontam uma influência significativa nos salários atuais e observa-se, de forma geral, um alto nível educacional de todas elas.

Outro fator que merece atenção é o fato de que os maiores salários (seis salários mínimos ou mais) são exclusivamente de mulheres brancas. E o maior nível educacional identificado é o mestrado em Contabilidade. As mestres ocupam as duas maiores faixas em termos de ganhos salariais atuais, isto é, acima de quatro salários mínimos, como se pode observar na Tabela 4.

Tabela 4
Ramo, Cargo, Formação e Salário

CÓD	RAÇA	RAMO	CARGO	FORMAÇÃO	SALÁRIO AO INGRESSAR	SALÁRIO ATUAL
EY09	Negra	Consultoria	Sócia-coordenad	Mestre	Até 1	4 ou 5
EY04	Parda	Escritório Contábil	Coordenadora	Mestre	Até 1	4 ou 5
EY03	Branca	Escritório Contábil	Gerente	Pós-Graduada	Até 1	2 a 3
EY10	Branca	Perícia	Sócia-diretora	Pós-Graduada	4 ou 5	6 ou mais
EY01	Branca	Auditoria	Supervisora	Mestre	Até 1	4 ou 5
EY08	Negra	Perícia	Supervisora	Graduada	Até 1	2 a 3
EB02	Branca	Terceiro Setor	Contadora	Pós-Graduada	6 ou mais	6 ou mais
EX11	Branca	Consul Tributária	Sócia	Pós-Graduada	Até 1	6 ou mais
EB05	Branca	Escritório Contábil	Contadora-diretora	Mestre	2 a 3	6 ou mais
EY12	Branca	Escritório Contábil	Supervisora	Graduada	Até 1	4 ou 5
EY13	Branca	Escritório Contábil	Sócia e gerente	Pós-Graduada	Até 1	4 ou 5
EY06	Parda	Banco	Gerente	Graduada	Até 1	4 ou 5
EX07	Branca	Perícia Tributária	Coordenadora	Mestre	Até 1	6 ou mais

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto à diferença salarial entre mulheres e homens na profissão contábil, onze afirmam que não há diferença ou desconhece. Esta igualdade salarial se dá em decorrência do fato de que o plano de carreiras mitiga as diferenças entre os sexos, porém, identifica-se a figura maior, intitulada como dono, na maioria das vezes como uma figura masculina.

Bom, eu não vivenciei estas diferenças porque as empresas em que passei havia planos de carreira, mas eu sei que a diferença salarial é uma realidade. (EX11).

Não há diferença salarial porque a empresa é majoritariamente feminina, o único homem que temos é o dono. (EX07).

Ainda quanto à diferença de salário, a EY04 conta que em seu setor não há diferença, mas conhece casos em que o homem se sobressai quando se fala em cargos e salários, inclusive, que conhece casos em que um homem é líder e possui formação inferior a colegas do sexo feminino que possuem formação acadêmica superior.

Há dois anos não tínhamos líderes de setor mulheres, todos eram homens e nenhum deles tinha escolaridade. E você tinha mulheres, como nível superior que eram operacionais. (EY04).

Adicionalmente, a *Baby Boomer* EB02, que trabalha há 22 anos no mesmo lugar, só teve equiparação salarial nos últimos dois anos. Ela afirma que por trabalhar no terceiro setor está obrigada a ter auditoria externa e o auditor sempre questionava o fato de o salário da contadora ser menor em comparação com o dos coordenadores de RH e Financeiro que, segundo a entrevistada cita, “coincidentemente eram homens”. Pela lógica, conforme o auditor explicou na época, “a Contabilidade tem uma responsabilidade muito grande após a assinatura de um balanço e não justifica a contabilidade estar com um salário menor do que os setores que são hierarquicamente inferiores”, conta EB02. Após o auditor relatar a situação no relatório de auditoria, o superior imediato chamou a entrevistada e, segundo ela, “meio que me intimidou, falando que eu estava reclamando do meu salário com o auditor”. Este episódio, de acordo com EB02, ocorreu há oito anos e o seu salário só foi modificado depois que a gestão foi mudada: “por isso eu falo que o espaço da mulher ainda precisa ser conquistado”. A entrevistada complementa que “eram sete coordenadores homens e duas mulheres, coincidentemente, as mulheres recebiam menos”, independentemente do nível de responsabilidade do setor.

Com relação à distinção de trabalho realizado por homens e mulheres, com exceção da EB02, cujo relato foi detalhado no parágrafo anterior, as outras doze entrevistadas contam não existir ou desconhecer tal distinção e que isto se deve ao plano de cargos e salários. EY01 conta que “as diferenças em termos de trabalho decorrem das experiências e expertise de cada funcionário, a qual a encarregada da auditoria irá avaliar”.

Quanto à liderança atingida, todas as entrevistadas afirmaram que ter chegado à liderança foi um processo natural evolutivo. Seguem algumas das experiências compartilhadas:

Eu precisei passar por todos os processos possíveis e me auto afirmar para as pessoas [...] houve até casos de comparação em que um determinado funcionário conversou com o superior direto questionando e comparando as atividades exercidas por ambos. [...] Eu sou muito grata por tudo que aprendi aqui, já que ingressei como estagiária e hoje ocupo um cargo de liderança, mas eu só fui valorizada quando eu fui à procura de uma oportunidade melhor e ia deixar o local em que trabalho. (EY04).

EY03 conta que com o aumento da demanda de trabalho e a necessidade dos sócios de se ausentarem por motivos pessoais, foi necessário ter uma pessoa para acompanhar os processos mais de perto. Ela entrou no escritório em 2012, passando por diversos setores até atingir o cargo de liderança atual como gerente de contabilidade.

Um fator bastante citado pelas entrevistadas e que EB05 e EX11 fizeram questão de salientar em mais de uma fala é que a dedicação foi peça fundamental para atingir a liderança em suas respectivas áreas. EY12 compartilhou que sempre esteve em contado direto com o seu líder imediato e a pandemia de Covid-19 gerou a oportunidade. EY08 conta que era a única de seu setor e que, conforme as demandas foram aumentando, surgiu a necessidade de se contratar mais pessoas para auxiliá-la. De repente, ela se viu orientando os estagiários, mas permanecia na mesma função. Se viu como líder sem perceber.

Quanto às dificuldades encontradas no novo cargo, seis entrevistadas contam que o principal desafio foi lidar com a gestão de pessoas. A EY13 menciona que lidar com pessoas, tendo 24 anos, além das obrigações vividas foi a maior dificuldade. EX07 conta que lidar com diferentes perfis e pessoas que não a aceitavam no cargo, uma vez que foi contratada para ser líder e não cresceu dentro da empresa, foi a maior dificuldade. Isto fez com que alguns colaboradores mais velhos de casa ficassem indignados pela busca de um líder fora da empresa, entretanto, de acordo com ela, isso é normal. E complementa, “o homem se sente mais ofendido quando isso ocorre, fazendo comentários e piadinhas”. A EY01 menciona que se adaptar a um novo lugar foi o grande desafio, uma vez que não tinham muita confiança em relação à realização do trabalho, o que também considera como normal, porém, aos poucos foi contornando as situações e ganhou espaço.

Ao contrário do que as colegas de profissão afirmaram, EX11 relata que nunca teve problemas com as pessoas que liderava, mas o grande desafio era a cobrança que ela mesma tinha em ser exemplo, o que muitas vezes a travava: “a gente quer ser mais que perfeito e não é”.

Tive dificuldade de ser o líder, de ser uma referência. Em relação às pessoas, eu não tive problemas com as pessoas que eu liderava, graças a Deus, meu relacionamento com essas pessoas sempre foi muito bom, mas eu me cobrava muito em ser exemplo e isso muitas vezes trava a gente. A gente quer ser mais que perfeito e não é. (EX11).

EY03 e EY04 contam que uma grande dificuldade foi não saber como seriam recebidas, já que o nível hierárquico havia mudado e elas iniciaram em cargos iniciais nas empresas em que lideram. Ao contrário da EY06, que afirma que quando atingiu o cargo, mudou de agência, então, os colegas já a conheceram como líder.

EY08 conta que a liderança em si foi o maior desafio, já que o seu processo de liderança ocorreu devido ao aumento da demanda e à necessidade de ter mais pessoas para auxiliá-la nas atividades e que ela nem havia percebido que já era líder.

De repente eu tenho um cargo de liderança e como me portar, como conversar, como chamar atenção? Como elogiar? As primeiras dificuldades que tive foram essas. Sou supervisora e aí? Como devo conversar com a pessoa? Orientá-la? Como devo me comportar? Como vou chamar atenção de alguém se eu não for exemplo? [...] As diferenças entre os liderados são em torno de 2 ou 3 anos. (EY08).

EB02 conta que a maior dificuldade foi a falta de suporte jurídico numa legislação transitória e sem suporte técnico. A entrevistada relata que precisou buscar recursos externos e, muitas vezes, sozinha. Outra grande dificuldade foi mostrar para os outros setores a importância da contabilidade e a necessidade de haver relatórios integrados. Quanto à adaptação ao cargo, a entrevistada conta que diversas vezes uma determinada pessoa falava: “você não vai ficar aqui, nós não queremos você aqui.” Ela menciona que estava tão envolvida com o seu trabalho que a opinião das pessoas a machucavam, mas não eram capazes de fazê-la parar.

Em nenhum momento tive suporte, pelo contrário tinha uma pessoa que falava assim "você não vai ficar aqui, nós não queremos você aqui". [...] E eu tive que buscar recursos externos e muitas vezes fui sozinha. [...] Mas eu estava tão envolvida com o trabalho, com a contabilidade e em fazer com que aquilo funcionasse que a opinião das pessoas me machucava, mas não me paravam. (EB02).

Das 13 entrevistadas, apenas três contam que tiveram suporte para adaptação em seus cargos, duas delas atuam em escritórios de contabilidade e a outra atua na perícia.

Quanto à aceitação de sua liderança, as entrevistadas contam que por ter sido um processo natural, a liderança foi aceita, porém, EY03 relata que como eram colegas de trabalho há um determinado tempo, houve um certo desconforto/conflicto com a mudança na hierarquia e “foi necessário remodelar a equipe de funcionários”. As situações que ela presenciou é que quando

havia alguma demanda, ao invés de ser redirecionada para ela, redirecionavam para os sócios. O perfil de críticas, conforme EY03 nos conta em sua entrevista, “vinha mais de homens”. EY04 teve um começo semelhante ao de EY03, tendo iniciado no local onde trabalha como estagiária e tendo atingindo o cargo de liderança após longos anos de trabalho. Isto, segundo ela, gerou um certo desconforto/conflito devido à mudança na hierarquia, culminando em comparabilidade por parte dos colegas em termos de atividades entregues à chefia. EY13 relata que o tempo de experiência, apesar da pouca idade, foi fundamental para que a sua liderança fosse aceita.

EB02 menciona que a sua liderança sempre foi reconhecida, mas muito ignorada pelos seus superiores diretos. Na época, ela não entendia porque era tão diminuída, mas havia um certo sentimento de ameaça porque as pessoas buscavam informação com ela, na contabilidade.

É reconhecida, mas foi muito ignorada [...] E teve um determinado momento que eles sentiam como uma ameaça porque como a informação estava na contabilidade, as pessoas me procuravam muito lá [...] mas na época eu não entendia muito isso. Por isso eles me diminuam muito, mas até fora do local de trabalho eu era reconhecida. (EB02).

Quanto às melhorias, as entrevistadas afirmaram uma melhoria na realização do trabalho, além do desenvolvimento do senso de equipe, proximidade com o cliente e tempestividade para a entrega de relatórios e resultados mensais.

Das 13 entrevistadas, apenas três afirmam que o seu cargo é compatível com as suas atribuições. Aquelas que não acreditam haver essa compatibilidade afirmam que precisam realizar atividades operacionais, além da liderança no seu dia-a-dia.

Apesar da liderança atingida, as entrevistadas precisaram percorrer um caminho árduo e cheio de comparações e apenas o plano de carreiras é o responsável pelos cenários em que não há diferença em termos salariais. A dupla jornada é intrínseca ao processo, já que além da liderança, muitas delas precisam realizar atividades operacionais e se responsabilizar pelo trabalho de seus liderados. É notável a melhoria em termos do atingimento da liderança, o que é contrário ao que a *Baby Boomer* EB02 conta:

Em uma determinada reunião, havia sete homens e duas mulheres e nós sempre éramos interrompidas. Teve um dia que eu resolvi que faria quadradinhos na minha agenda a cada vez que eu fosse interrompida. [...] Eu fui interrompida seis vezes e

não fui ouvida em nenhum momento. [...] O que os homens tinham decidido gerou um prejuízo gigantesco e apesar de não ter sido ouvida eles foram até a minha sala me questionar e me culpar. [...] Isso ainda continua, só que tem um verniz e nós precisamos ainda trabalhar e lutar muito. Existem muitas barreiras e quando a gente chega lá, muitas mulheres têm posicionamentos iguais aos dos homens. (EB02).

Os achados desta seção são semelhantes aos de Santos, Melo e Batinga (2021), uma vez que a liderança é de fato atingida, porém, observa-se a dominação masculina no meio de trabalho em que os donos ou sócios majoritários são homens, o que dificulta a igualdade e permeia a desigualdade de gênero. Ainda quanto a esta pesquisa, destaca-se que para as líderes mais jovens a existência do teto de vidro não é um conceito tão claro, mas as gerações mais experientes compartilharam suas percepções e evidenciaram que apesar da melhora, ainda há um árduo caminho a ser percorrido, isto é, o teto de vidro pode ser quebrado até determinado nível, mas a dominação permanece sendo masculina.

Estes achados se assemelham, ainda, ao trabalho de Silva (2016), em que a autora salienta haver barreiras específicas no campo da contabilidade e que para se atingir o resultado esperado foi necessário superar das mais diversas limitações. Silva (2016) teve dificuldade na realização do trabalho, sobretudo por ser uma pesquisa não tão presente na contabilidade e em sua época o trabalho com a contabilidade como objeto não havia sido estudado no Brasil. A diferença encontrada é que todas as participantes fizeram questão de realizar a entrevista e se mostraram bastante receptivas e ansiosas quanto ao resultado e à necessidade de se expor e buscar melhorias para as gerações atuais e próximas, porém, identificou-se, também, uma certa limitação de algumas possíveis entrevistadas quanto à aceitação da pesquisa, dado o seu caráter social.

4.5 O Penhasco de Vidro

Bechtoldt, Bannie e Rock (2019) evidenciam um aumento significativo de pesquisas que sugerem uma maior probabilidade de mulheres serem promovidas em cargos de liderança frente a situações precárias do que os homens. Michelle Ryan e Alex Haslam (2005) trouxeram à luz um fenômeno antes desconhecido, o penhasco de vidro, que sugere que as mulheres estão somente agora alcançando cargos hierárquicos mais reconhecidos, porém, são mais propensas a ocuparem cargos de liderança em circunstâncias de crise financeira geral e queda no desempenho da empresa do que os homens (Ryan & Haslam, 2005; Fontes, 2016;

Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019). As mulheres estão mais propensas do que os homens a se encontrarem em um *glass Cliff* (penhasco de vidro), uma vez que as suas posições são de risco ou precárias (Ryan & Haslam, 2005).

Das 13 entrevistadas neste estudo, oito disseram não conhecer nenhum caso de mulheres que assumiram seus cargos de liderança em conjuntura problemática, de mudança, de turbulência ou em casos de conflito e/ou instabilidade. Se for feito um comparativo em termos de geração, para a geração com maior número de respondentes, com nove entrevistadas, a Geração Y, apenas uma afirma que de fato conhece mulheres que assumiram a liderança em situação precária. A única entrevistada da Geração Y, EY06, que conhece casos em que uma mulher esteve diante de um penhasco de vidro compartilhou que ela inclusive foi ameaçada de morte, como se pode ver a seguir:

Sim, eu já vi algumas gerentes, assim como eu, viverem situações mais complicadas. Eu já vi muita coisa, mas vou te dar um exemplo, uma determinada gerente tinha um cliente que fez uma solicitação e esta solicitação foi direcionada para o responsável, mas já que a solicitação foi aberta, ela não conferiu se havia sido de fato aplicada [...] no final das contas, o cliente solicitou o serviço contratado e não foi possível atende-lo, já que a aplicação não foi realizada [...] Ela precisou entrar em contato com o cliente, explicar a solicitação e aí ele não aceitou [...] a culpa não foi dela, porém, o cliente ameaçou a vida dela... (EY06).

O único relato da Geração Y em relação ao penhasco de vidro incluía até ameaça contra a vida da líder e, apesar de todas as entrevistadas terem, em algum momento da entrevista, compartilhado desafios e até mesmo dificuldades quanto à aceitação de seus cargos, para elas, mulheres que assumiram cargos com grandes desafios são desconhecidas. É interessante salientar que apesar de o fenômeno não ser tão reconhecido em áreas como a Contabilidade, por ser uma Ciência Social Aplicada, estas mulheres precisaram ajustar a sua forma de ver a própria realidade com a finalidade, talvez, de não se reconhecer uma realidade tão difícil e com tantos percalços. Muitas delas não associam a dificuldade vivenciada pelo fato de serem mulheres, mas questiona-se se um homem teria enfrentado as mesmas dificuldades, inclusive a de não saber como a sua liderança seria aceita.

Já as outras respondentes, da Geração X e das *Boomers*, afirmaram ter vivenciado ou conhecido alguma mulher que assumiu sua posição em uma situação de risco ou precária. Das quatro respondentes, três vivenciaram esta situação e uma conta que conhece uma mulher que vivenciou e que trouxe uma situação problemática para a vida e carreira desta mulher:

Eu conheço e, infelizmente esta pessoa não conseguiu contornar a situação, o que gerou mais problemas na vida profissional da pessoa e até mesmo pessoal. (EX07).

Sim, eu mesma quando assumi o cargo, a empresa estava em total desordem, um caos completo e aí tivemos que criar um padrão, regras, forma de fazer, reestruturamos praticamente tudo. [...] Precisei reorganizar praticamente todos os processos. (EX11).

As *Baby Boomers* conhecem ou viveram situações semelhantes. Apesar de EB02 compartilhar a experiência de uma colega, a forma como ela enfrentou com unhas e dentes a sua liderança, como pode ser observado ao longo desta análise, é um grande exemplo de situação precária ou de risco, assim como enunciado por Ryan e Haslam (2005).

A gestão anterior saiu por uma conjuntura problemática, ou eles saíam ou seriam tirados [...] Então, uma mulher assumiu em uma verdadeira briga de titãs. [...] No começo todo mundo se surpreendeu, gostou e apoiou por ser uma mulher, mas sempre tinha alguma piadinha semelhante ao que faziam comigo do tipo “ah, é doida, é isso e aquilo”. [...] Quando um homem grita e fica nervoso e bate na mesa numa reunião, pode. Quando é uma mulher, é doida. (EB02).

A EB02 só teve reconhecimento salarial em conformidade com as atividades realizadas quando a nova liderança assumiu. Foram 20 anos com cargos e tarefas múltiplas, pressão da auditoria sobre esta desigualdade e o reconhecimento só veio quando uma mulher assumiu e esta mulher assumiu em uma situação completamente precária e de risco.

A EB05 sentiu na pele o penhasco de vidro e compartilhou a experiência vivida. Mesmo tendo realizado melhorias em sua gestão, um grupo de homens ajudado por duas mulheres a tiraram do cargo e, segundo ela, foi este lado feminino, chamado pela entrevistada de “maternal” que a levou a sair do cargo:

Eu mesma passei por isso e assumi um importante papel. No início muitas pessoas estavam dispostas a mudar aquela realidade, mas havia um núcleo que queria impedir a mudança que estava por vir. [...] Eu sempre defendi muito a ideia de mulheres estarem na minha pasta e não apenas por serem mulheres, mas pela capacidade [...] e estas mulheres não tinham expressão por ser um lugar comandado por homens. [...] Eu particularmente sempre me impus muito, mas é uma verdade, estamos em pleno século 21 e temos que conviver com isso, sem espaço para falar... [...] Com relação as piadinhas feitas por homens, isto tem mudado, eles têm um pouco mais de cuidado com relação a isso, o problema é o espaço para você se posicionar [...] Então é como se você falasse e aí interrompesse, é como se você falasse e aí tem uma outra dinâmica [...] Nas reuniões eu percebia que quando as mulheres precisam falar, elas se sentiam constrangidas, era esse o ambiente. Se ela não tem um cargo de direção, ela se sente com receio [...] E aí armaram uma situação para mim que envolvia uma funcionária e uma aluna e ambas teriam sido assediadas por uma pessoa de grande expressão na universidade e e isso chegou para

mim e eu me senti na responsabilidade de buscar uma solução para isso e um reparo. [...] No final das contas, a pessoa que teria sido assediada teria recebido muito dinheiro para mudar a versão da história, sendo que ela foi até a minha sala e acabou que eu fui demitida por defender uma funcionária e aluna. [...] Isso foi recente, tem 4-5 anos e eu interrompi a minha carreira por esta situação específica. [...] Além de mim, na sala, havia apenas uma conselheira mulher numa sala cheia de conselheiros homens e aí você pode imaginar como foi. [...] E eles foram no nosso ponto mais fraco, aquele olhar maternal, social, da sensibilidade e eu não poderia deixar passar o que me apresentaram, eu não podia deixar passar, eu não ia dormir. Como eu tenho um discurso desse e não me manifesto, eu preferi perder, mas saí com a cabeça erguida.

Apesar do vivenciado, EB05 relata que além das melhorias práticas, houve uma mudança de comportamento quando ela assumiu e começou a implementar melhorias, foi aí que as pessoas viram uma perspectiva: “eu recebi uma imensidão de apoio por e-mail, mensagem, mas no particular”. Ela conseguiu realizar um trabalho de união que foi responsável por reerguer o local onde ela trabalhava.

Com o exposto, pode-se inferir que o penhasco de vidro é real na contabilidade, mas muito polido. As pessoas, principalmente as mulheres, se policiam na hora de utilizar tais termos para evitar uma possível vitimização, podendo este comportamento ser associado ao estudo de Betiol e Tonelli (1991). Para Betiol e Tonelli (1991), a mulher, para ter ascensão profissional, precisa assumir uma postura considerada masculina como forma de evidenciar autoridade e obter respeito dos seus subordinados e, para ser respeitada, ela tem que pensar, agir e trabalhar como um homem, apesar disto, ela ainda assim precisa ter uma postura reconhecida como feminina, dócil e delicada.

Ademais, assim como evidenciado por Pazin e João (2020), há uma certa inclinação que evidencia que o caminho para a mulher chegar num cargo mais alto e respeitado é mais árduo do que para os homens e elas precisam passar pelo triplo de barreiras enfrentadas pelo sexo oposto.

Apesar das dificuldades enfrentadas, quanto ao perfil de liderança, quatro entrevistadas afirmam serem acessíveis, enquanto cinco afirmam serem cooperativas, duas se dizem cooperativas e acessíveis, uma se considera conservadora e uma mais participativa. Três das 13 entrevistadas possuem graduação completa, sendo que o superior imediato das três são homens. A liderança de duas das três existe há dois anos e elas estão na mesma empresa há quatro anos, enquanto que uma delas é líder há seis meses e está há cinco anos na empresa. Todos os líderes diretos são homens.

Cinco das 13 entrevistadas possuem especialização e/ou MBA, duas delas são líderes há três anos, uma há oito anos e outra há 22 anos. Em relação ao tempo de trabalho, há uma variabilidade; as que são líderes há três anos estão na mesma empresa há dez e três anos, enquanto a que é líder há oito anos está há seis e a de 22 anos é líder no mesmo lugar há 22 anos. Em termos de liderança direta, este grupo tem apenas duas entrevistadas com liderança direta de homem, duas não têm liderança direta por serem sócias e uma possui liderança direta mista.

Cinco das 13 entrevistadas são mestres em Contabilidade, apenas uma delas não tem superior direto pois é sócia, enquanto as outras quatro têm superior direto (homens). Quanto ao tempo de trabalho atual, duas entrevistadas são líderes há três anos, uma há quatro anos, outra há seis anos e uma há 30 anos.

Apesar do nível de instrução destas mulheres serem diferentes e elas apresentarem perfis distintos, a semelhança é que o tempo médio diário dedicado ao trabalho é de 10 horas, podendo chegar de 12 a 14 horas devido aos períodos de fechamentos. Duas entrevistadas afirmam ter diminuído o ritmo para oito horas devido à dedicação aos filhos, enquanto outra diminuiu para cinco horas para conseguir se dedicar a uma nova graduação.

O grande desafio para a mulher quebrar o teto de vidro e vencer o penhasco não é a formação e não são as horas que elas podem desempenhar no seu trabalho diário, é a estrutura que a suporta. Assim como Silva (2016) evidencia, o fenômeno teto de vidro também está presente na contabilidade, mas não apenas ele, o penhasco também existe.

4.6 Os Reflexos da Masculinização na Profissão Contábil

Foi solicitado que as entrevistadas relatassem o que ser mulher no ambiente contábil trouxe de reflexos para a sua vida. Algumas delas mencionaram que ser mulher no ambiente contábil as fizeram passar por alguns desafios, incluindo transtornos de ansiedade e disputa entre pessoas de mesmo gênero.

Em um determinado momento tive crises de ansiedade devido à realidade vivida naquele momento, eu havia me afastado do trabalho e retornado melhor tecnicamente, mas permaneci na mesma função. [...] Eu me cobro bastante e isso se

dá pelo o que a sociedade impõe mas também por mim, eu sei que falhar/errar faz parte do processo, mas como eu sou mulher, eu tenho que trabalhar três vezes mais que um homem e eu não sei até que ponto isto é realmente verdade. (EY04).

EY08 menciona que depois das primeiras situações vividas em decorrência da sua raça e classe social, tem constantes crises de ansiedade, mas prefere não compartilhar detalhes a respeito, além dos já mencionados. Ser mulher e de uma classe social não favorecida também trouxe dificuldades para EB02:

No começo ficava triste e temerosa porque só era chamada para receber críticas, retaliações e até ameaças e que o que deu força para continuar foram as pessoas de fora do seu ambiente que valorizavam o meu trabalho e para mim o mais importante é que o meu trabalho estivesse muito correto. Eu sempre tive retornos externos positivos e este reconhecimento me fortaleceu dentro da instituição, tanto é que se passaram quatro gestões e eu permaneci lá... Mas não é fácil e ainda como dois filhos para criar... [...] Eu sempre vou fazer da forma mais correta possível, eu não gosto de dar o meu direito para ninguém e o meu trunfo era isso. É sofrido porque eu não podia expressar, apesar das ansiedades e depressões, então eu tinha que levar tudo na brincadeira. Ao longo da vida foi muito pesado por eu ter vindo de baixo, além do peso de ser mulher e ter vindo de uma classe baixa, então a minha luta precisou ser muito maior. Machucou muito, foi muito sofrido... Isso me gerou uma auto estima muito baixa, uma dificuldade de dizer não, mas agora, neste momento da minha vida, eu tenho tentado recuperar e descobri que eu não era tão ruim, mas só agora. (EB02).

Ao ser questionada sobre se houve melhorias ao longo do tempo no meio contábil, EB02 conta que ainda há muita hipocrisia.

Infelizmente eu acho que ainda existe uma hipocrisia. As pessoas não gostam de falar disso e daquilo, de cota, de raça, que as pessoas têm condições de vencer pelo método, por ser bom, mas eu ainda acho uma hipocrisia, porque entre um homem e uma mulher, o emprego será do homem. E mesmo numa gestão de mulheres a gente escuta muito que ela prefere trabalhar com homens, porque eles são diretos e a mulher é prolixa. Eu acho que tem muito o que avançar ainda. (EB02).

Apesar do caminho árduo, estas mulheres estão levantando a bandeira para a mulher na profissão contábil, permitindo refletir a respeito dos próximos passos que devem ser seguidos em busca de uma profissão mais igualitária, não apenas nesta dicotomia mulher/homem, mas num ambiente mais saudável independente de origem, raça, classe social, seja qual for a possível diferença ali existente. A Contabilidade é uma ciência social e como tal precisa se adequar e olhar para o meio em que está inserida, não apenas para os demonstrativos financeiros.

4.7 A Pandemia de Covid-19

A pandemia de Covid-19 afetou de forma distinta as pessoas e não seria diferente com a mulher-contadora. Desde que a OMS declarou um cenário pandêmico devido ao número de infectados em março de 2020 (OMS, 2020), diversos países anunciaram o fechamento de seus estabelecimentos ou alterações em suas atividades com vistas a mitigar a transmissão do vírus, causando impactos diretos na vida das pessoas, na economia e no país como um todo (Sahu, 2020). Dado o contexto, a Contabilidade, como uma ciência social aplicada, também foi afetada pela crise. Souza, Kachenski e Costa (2021) explicam que a contabilidade serviu como vetor para enfrentar e gerenciar essa crise econômica.

Os principais estudos que analisaram os impactos da pandemia de Covid-19 e a Contabilidade evidenciaram um aumento significativo de trabalho, principalmente nas primeiras semanas após a decretação de que o vírus havia se instalado no Brasil, relacionados, sobretudo, a aspectos trabalhistas e tributários (Júnior, Alves & Souza, 2020; Souza, Kachenski & Costa, 2021; Araújo & Silva, 2022).

Outro fator que chama atenção é o fato de que as mulheres sofreram impactos sociais e econômicos mais negativos em comparação com os homens. Rocha (2022) expõe o estudo *The Lancet*, que salienta que as mulheres ocuparam taxas maiores de desemprego do que os homens, cerca de 26% para as mulheres e 20% no caso dos homens, além do abandono escolar, ao qual as mulheres estão mais propensas e do aumento da violência com base na percepção de gênero.

Neste estudo, as entrevistadas afirmaram, de forma geral, que a pandemia afetou a sua vida de modo que houve uma necessidade de se adequarem à nova realidade. Houve a redução do quadro de funcionários, a implantação do *home office*, mudanças constantes de legislação, gerando uma sobrecarga de tarefas e sem horário fixo para a realização do trabalho, tendo uma variação média de 10 a 12 horas de trabalho diário. Para algumas entrevistadas, o *home office* foi agradável, mas como era uma situação nova, a insegurança não deixou de passar nas suas rotinas. Seguem alguns relatos a respeito do *home office* para as entrevistadas:

Foi agradável estar em casa no início, mas depois a situação ficou um pouco complicada porque as vezes precisa explicar algo para algum colaborador e não estar presencialmente, dificulta o processo, além disso, a confiança precisou ser

trabalhada porque em determinados momentos não tinha como saber se a pessoa estava executando a tarefa de forma mais adequada e até, se estava de fato sendo executada. (EY01).

Semelhante ao exposto por EY01, EY08 ressalta que foi necessário trabalhar a confiança com o seu colaborador neste momento de crise, além de verificar a sua própria relação com o trabalho remoto:

No início fiquei bastante insegura, principalmente pelo trabalho remoto. Havia uma sensação de dúvida se estava ou não trabalhando e eu precisei confiar que a pessoa estava trabalhando [...] De repente dava 21h e eu ainda estava trabalhando e atendendo a novas demandas, foi muito difícil porque eu sou o tipo de pessoa que precisa sair do trabalho e fechar a porta para se desligar, então não ter esse ritmo me descontrolou bastante. (EY08).

Apesar da possibilidade quanto à adesão ao trabalho *home office*, nem todas as profissionais puderam trabalhar de casa, independentemente de sua geração, conforme observado no relato de EB02.

Para a área de contabilidade o serviço triplicou e não tinha a quem pedir socorro. [...] e você não conhece um contador que deixou de trabalhar e não é *home office* não, viu?! Mas foi muito bom ter ido trabalhar porque eu acho que ficar em casa deu uma angústia muito maior”. (EB02).

Similar ao exposto por EB02, EB05 reforça o papel desempenhado pelo profissional contábil:

O trabalho aumentou muito e eu precisei ser âncora. [...] No início estava aquele burburinho de que ia fechar tudo e eu cheguei no rapaz do TI e falei “olha, a gente vai ter que ir pra casa, o que a gente pode fazer? A contabilidade não para”. Então na sexta-feira cada um saiu com o seu computador e eu achei que seriam apenas 15 dias de férias e não foi. [...] Muitas vezes os clientes ligavam diretamente para mim e perguntava “vai demitir ou não vai demitir? Vou dar férias ou não? Como é que eu vou pagar o aluguel?” E muitas vezes eu me perguntava “como eu vou saber?” As pessoas faziam perguntas como se os contadores fossem assim, um ser diferente de todo mundo”. A pandemia era para outras pessoas, mas não para os contadores. O que gerou essa situação era que no período da manhã saía uma Medida Provisória e no final do dia, ela já havia sido modificada. [...] Após uns 6 meses mais ou menos, foi normalizando, mesmo assim havia momentos em que acreditei que o presencial voltaria e aí chegava uma nova onda de Covid-19. [...] Mas o modelo *home office* permanecerá, já que os funcionários gostaram e é uma qualidade de vida para eles, já que não será mais necessário pegar duas conduções para chegar ao local de trabalho. (EB05).

Com relação à conciliação entre a vida profissional e pessoal/familiar, quatro entrevistadas contam que não tiveram dificuldade porque a família também estava em *home office*, então a questão era “apenas” se adaptar à nova realidade. EY03 relata que não tinha final de semana e a família cobrava um pouco, mas no geral, foi bem compreensiva, “afinal, as obrigações precisavam ser cumpridas”.

EB02 e EY04 contam que não ficaram no modelo *home office*, isto é, das treze entrevistadas, apenas duas permaneceram presencialmente em seus postos. EB02 menciona que os filhos exerceram uma cobrança pesada pelo fato de ela e o marido continuarem presencialmente enquanto eles, os filhos, estavam em casa.

Com relação à adaptabilidade ao novo normal, quatro entrevistadas compartilharam o quanto o início foi mais difícil porque a sobrecarga no trabalho aumentou e foi difícil conciliar esta situação que aos poucos foi se normalizando. Porém, EB05 relata que não precisou conciliar, apesar do aumento do trabalho, uma vez que sempre teve uma rotina de trabalho pesada e que essa rotina já é o seu normal. Em contrapartida, EX07 conta que logo no início da pandemia de Covid-19 foi suspensa do seu trabalho, então usou o tempo para realizar os seus projetos pessoais.

Com relação à forma como os homens e as mulheres lidaram com a conciliação da vida profissional e pessoal/familiar, quatro entrevistadas disseram não conseguir fazer essa separação por gênero. EY06 menciona que o perfil, principalmente o psicológico, que determinou a sobrecarga ou não de tarefas:

Eu não consigo identificar diferença na conciliação de vida profissional e pessoal/familiar entre homens e mulheres, mas o que eu vejo é uma diferença no perfil, há pessoas mais estáveis psicologicamente. (EY06).

Acho que dependendo do meio em que você está inserido, dificultou um pouco mais. Mas não tenho base de comparação para falar se dificultou, uma vez que no meu dia-a-dia convivo com mulheres. (EY04).

Das treze entrevistadas, sete contam que para a mulher foi mais difícil, sobretudo pelo acúmulo de tarefas. EY03 opina que as mulheres são mais dedicadas e, por isso, dedicam mais horas do que os homens nas tarefas. EB02 e EB05 compartilharam um pouco de suas experiências e reforçam que a mulher já está acostumada com rotinas múltiplas:

Não tem jeito, a jornada da mulher é no mínimo dupla. [...] Eu percebi os homens mais neuróticos do que as mulheres, a gente já está tão acostumada com trabalho, filho, casa... (EB02).

Eu vejo que as mulheres lidaram melhor com a situação [...] parece que é da natureza, a mulher já sabe que precisa trabalhar e em casa haverá ainda mais demandas a serem atendidas quando ela chegar. (EB05).

Algumas das entrevistadas reforçam a sobrecarga no ombro das mulheres e chamam atenção para o machismo dentro de suas próprias casas:

Para a mulher foi pior pelo acúmulo de funções que recai sobre a mulher, dentro de casa, pelo menos 90% das atividades domésticas recai sobre as mulheres [...] O compartilhamento de tarefas domésticas é muito importante. (EX07).

Eu percebi que o machismo está presente em todo lugar, inclusive na nossa casa. E isso é porque o meu marido é bem colaborativo e no início ajudou bastante, mas ele já está cansado e não quer mais fazer, então acaba sobrando para a mulher porque nós não paramos e alguém precisa fazer. [...] Mulher parece que quanto mais carga dá, mais faz. (EX11).

Com relação à pandemia de Covid-19 e à forma de liderar, EY09 e EY01 contam que precisaram estar mais disponíveis e EY01 complementa que precisou cobrar mais, já EY04 menciona que se preocupou mais com a saúde de seus colaboradores. EY03 conta que precisou ficar um pouco mais em cima de alguns colaboradores para conseguir cumprir com os prazos. EY08 relata que tentou ser mais humana e ter um contato maior e EY06 conta que deu prazos mais flexíveis e que sempre orienta a focar no mais importante. EB02 menciona que a maior mudança está relacionada com o fato de que precisou lidar mais com a forma escrita do que com a verbal, já a formalização foi gerada para se evitar contato. Semelhante a EB02, EX07 conta que a necessidade de tecnologia ficou mais forte. EY13 relata que precisou melhorar a sua confiança, o que a fez acreditar que a equipe daria conta. EY12 conta que a sua liderança se deu durante a pandemia, então não consegue dizer o que foi mudado.

Em síntese, a grande maioria das profissionais aderiram ao *home office* e foi uma contribuição significativa para o seu dia-a-dia, porém, foi necessário trabalhar a confiança com os seus liderados na realização dos trabalhos. Com relação à forma como as mulheres lideram com o fator pandemia em relação aos homens, a maioria identifica e normaliza uma sobrecarga de trabalho das mulheres devido às atribuições que historicamente são associadas ao papel da mulher, como tarefas domésticas e tarefas de cuidado, no geral. Quanto à liderança, todas precisaram adequar a relação com os seus colaboradores e se mostraram abertas a conversas e a melhorar a forma de trabalho destas pessoas.

A pandemia de Covid-19 reforçou as desigualdades de gênero (Satie, 2021): apesar do aumento do desemprego ter sido global, as mulheres foram mais afetadas do que os homens em todo o mundo, conforme enunciado por McKinsey (2020). Na Contabilidade, observou-se

um perfil diferente, já que houve uma maior procura por serviços prestados por profissionais da contabilidade, gerando uma necessidade maior de atender as novas necessidades dos clientes, tendo em vista as adequações às leis e normas implementadas pelo governo no enfrentamento da pandemia de Covid-19 (Almeida Júnior, Alves & Souza, 2020). Neste cenário, as profissões contábeis, já acostumadas à sobrecarga, puderam apoiar as suas equipes: o teto foi quebrado, mas há um penhasco logo em seguida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi investigar como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações cotidianas da mulher-contadora, tendo em vista que a participação feminina aumentou de forma significativa no ambiente contábil (Oliveira & Aguiar, 2020). Apesar da participação feminina ser crescente, a literatura indica que elas não conseguiram alcançar uma distribuição equitativa de cargos e salários (Nonato *et al*, 2020; Santos, Melo e Batinga, 2021). Para atender o objetivo proposto, foram entrevistadas 13 graduadas em Ciências Contábeis, que atuam em cargos de liderança, por meio de entrevistas semiestruturadas.

As nascidas entre 1945 e 1964, as chamadas *Baby Boomers*, se mostraram mais abertas e compartilharam um tempo maior de entrevista, relatando as suas experiências, a perseverança e a esperança num mundo contábil melhor. A Geração X, das nascidas entre 1965 e 1984, compartilhou, em média, 50min do seu tempo na realização das entrevistas e evidenciou um cenário cansativo, injusto, onde o que impera são os chamados *mansplaining* e *maninterrupting*. A geração mais jovem, a Geração Y, das nascidas entre 1985 e 1999, se mostrou incomodada com a realidade atual e mais disposta a mudar este cenário, porém, são muitas as barreiras para quebrar o teto de vidro, inclusive vindas de outras mulheres que já passaram pelo mesmo processo.

A amostra deste estudo foi composta por apenas 32% de mulheres-contadoras não brancas e evidenciou um local de trabalho não agradável para estas mulheres, no qual a classe e a raça são fatores impeditivos e definidores de seu sucesso profissional, independente do que a profissional produz. A faixa com os maiores salários é ocupada exclusivamente por mulheres brancas. Evidenciou-se um cenário com preconceitos velados, o que sugere a possibilidade de os profissionais contábeis estarem mais atentos ao meio em que vivem, mas não deixam de

serem conservadores. Grande parte da amostra é constituída por mulheres que cursaram um ensino fundamental e médio público, tendo atingido o ensino superior por meio de bolsas de estudos, o que evidencia a profissão contábil como possível para os mais diversos níveis sociais.

As entrevistadas apresentaram alto nível de formação e uma preocupação em se manterem atualizadas quanto à profissão e, apesar disto, evidenciou-se dificuldades quanto ao atingimento da liderança. Semelhante ao estudo de Keine e Buss (2021), verificou-se que as mulheres ainda sofrem com a desigualdade entre gêneros, por mais que possuam escolaridade superior à dos homens. Destaca-se que, das treze entrevistadas, cinco nunca tiveram uma liderança anterior feminina, o que corrobora com os achados de Melo e Souza (2013) e Santos, Melo e Batinga (2021), que atribuem atividades operacionais à mulher e não o gerenciamento de escritórios, sendo os escritórios contábeis feitos para e por homens.

Quanto aos marcadores sociais da diferença, realizou-se questionamentos para identificar o perfil social da profissional e os principais fatores limitantes são raça, classe social e orientação sexual. Assim como no estudo de Silva (2020), observou-se que as mais diversas formas de preconceitos são tratadas como brincadeiras e os termos *manterrupting* e *mansplaining*, apesar de não serem trabalhos diretamente pelas entrevistadas, marcaram a trajetória profissional das respondentes.

Em relação à maternidade, o assunto se mostrou um *tabu* para grande parte das entrevistadas e assim como no estudo de Alencar e Amarante (2020) e de Nganga *et al.* (2021), observou-se que para as mulheres que optaram pela maternidade, foi necessário posterga-la em decorrência da carreira.

As entrevistadas, em sua maioria, demonstraram desconhecer os termos teto de vidro e penhasco de vidro, apesar de os fenômenos serem presentes em sua trajetória profissional. Para as participantes deste estudo, o atingimento da liderança foi uma consequência natural de seu trabalho, entretanto, elas ressaltaram receios quanto à forma como os seus colegas as tratariam pela mudança de nível hierárquico, além de questionamentos e até comparações quanto a atividades realizadas no ambiente de trabalho. A maioria das entrevistadas entende que o maior desafio quanto à liderança é a gestão de pessoas. Nos meios em que não há uma

política de cargos e salários, o ambiente tende a ser de desigualdade salarial, no qual por mais que a formação técnica da mulher seja superior, a ela é atribuída a atividade operacional.

Quanto ao suporte e à adaptabilidade ao novo cargo, apenas três entrevistadas contam que obtiveram suporte de seus líderes superiores, além disso, a dupla jornada é intrínseca à atividade, já que além da liderança, as entrevistadas precisam realizar atividades operacionais e se responsabilizar pelo trabalho de seus liderados.

Se o teto de vidro já não é conhecido pelas profissionais contábeis, o penhasco de vidro é ainda mais distante. Dentre as entrevistadas mais jovens, as pertencentes à Geração Y, apenas uma afirmou conhecer situações em que a mulher assumiu a liderança em situação de instabilidade, mesmo todas tendo elencado dificuldades, questionamentos e sentimentos de não merecimento por parte de colegas de trabalho ao atingir a liderança. Já as gerações mais experientes, a Geração X e as Boomers, afirmaram terem vivenciado ou conhecido alguma mulher que assumiu a sua posição de liderança em uma situação de risco ou precária.

A pandemia de Covid-19 atravessou a contabilidade de forma distinta das outras profissões. O profissional contábil não interrompeu suas atividades e era constantemente questionado sobre o futuro da economia, assim como evidenciam os estudos de Almeida Júnior, Alves e Souza (2020) e de Garcia e Bezerra (2021), uma vez que houve aumento na demanda pelo trabalho contábil. O início da pandemia para as entrevistadas foi bastante desafiador, já que era uma nova realidade e elas precisavam se adequar e orientar a sua equipe, além do contato com os clientes externos. Elas mostram uma certa normalização quanto à sobrecarga de trabalho natural da mulher e muitas chamaram atenção para o machismo dentro de suas próprias casas.

Em relação às contribuições advindas deste estudo, foi possível evidenciar para a sociedade que até mesmo uma profissão que exige nível superior não está isenta de preconceitos e generalizações. Apesar de a mulher aqui estudada ter tido direito e acesso à educação, questões raciais, sociais e sexuais são fatores limitantes para a profissional, por mais que em termos de experiência e capacidade técnica elas sejam superiores. É preciso, então, que a sociedade conheça e discuta a realidade, com vistas a tornar o meio mais igualitário e que as barreiras invisíveis sejam quebradas a partir da inserção de políticas públicas que valorizem a atuação das mulheres no mercado de trabalho, principalmente, as mães.

Para o mercado, este estudo contribui de modo a evidenciar como a mulher-contadora enxerga o caminho percorrido e a questionar as formas pelas quais se dá a realidade contábil. É um convite para repensar o novo normal, não apenas aquele decorrente da pandemia de Covid-19, mas um novo normal em que a mulher tem se dedicado em termos de experiências e em termos técnicos para um mercado que muda a cada dia e que exige que todos os profissionais se reinventem constantemente, além disso, os achados poderão auxiliar a gestão de pessoas no gerenciamento de planos de carreira que incluam mulheres nos cargos de liderança, inclusive, as mães. Para a academia, este é mais um indício de que a realidade da mulher-contadora precisa ser estudada, analisada e evidenciada, de forma a diminuir as disparidades entre os gêneros. Além disso, contribui para a academia no sentido de ampliar os estudos a respeito da temática na área da Contabilidade.

Apesar das contribuições aqui elencadas, foram identificadas também limitações neste estudo, como o fato de o critério aqui utilizado ter sido por acessibilidade. Para contornar esta limitação, sugere-se a aplicação de novos estudos com grupos maiores, como, por exemplo, entrevistas por estado e a nível nacional. Além disso, focalizar em mulheres-contadoras que se autodeclarem negras, tendo em vista a participação limitada das participantes, o que provavelmente não evidencia a realidade da raça das profissionais contábeis.

Sugere-se, ainda, realizar um comparativo a respeito de existir ou não diferença no atingimento da liderança se a mulher-contadora cursou ensino superior em universidade pública ou particular, além disso, buscar inferências a respeito de como a educação básica interferiu neste processo. Sugere-se, por fim, iniciar estudos a respeito da interseccionalidade dentro da contabilidade.

REFERÊNCIAS

- Adriana, P. I. S. C. I. T. E. L. L. I. (2009). Gênero: a história de um conceito. In *Diferenças, igualdade* (pp. 116-148). Berlendis&Vertecchia.
- Almeida, H. B. D. (2020). Gênero. *Blogs de Ciência da Universidade Estadual de Campinas: Mulheres na Filosofia*, 6(3), 33-43.
- Almeida Júnior, A. L. D. A., Alves, B. P. F., & de Souza, J. A. B. (2020). Contabilidade: As primeiras percepções relacionadas à crise de COVID-19. *Revista Mythos*, 13(1), 40-45.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (2013). *Trends in the supply of accounting graduates and the demand for public accounting recruits*. New York: AICPA.
- Araújo, M. D. F. (2005). Diferença e igualdade nas relações de gênero: revisitando o debate. *Psicologia Clínica*, 17, 41-52.
- Ashmore, R. D., Del Boca, F. K., & Wohlers, A. J. (1986). Gender stereotypes. In *The social psychology of female–male relations* (pp. 69-119). Academic Press.
- Barbosa, J. P. M., Lima, R. D. C. D., Martins, G. B., Lanna, S. D., & Andrade, M. A. C. (2020). Interseccionalidade e outros olhares sobre a violência contra mulheres em tempos de pandemia pela covid-19.
- Barreto, P. C. D. S. (2015). Gênero, raça, desigualdades e políticas de ação afirmativa no ensino superior. *Revista Brasileira de Ciência Política*, 39-64.
- Barros, S. C. D. V., & Mourão, L. (2020). Trajetória Profissional de Mulheres Cientistas à Luz dos Estereótipos de Gênero. *Psicologia em Estudo*, 25.
- Bechtoldt, M. N., Bannier, C. E., & Rock, B. (2019). The glass cliff myth?—Evidence from Germany and the UK. *The Leadership Quarterly*, 30(3), 273-297.
- Bergamini, B. S. (2020). *Contabilidade é coisa de mulher? a influência dos estereótipos de gênero na escolha de carreira de mulheres em Ciências Contábeis*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. doi:10.11606/D.12.2020.tde-12012021-133557. Recuperado em 2021-08-15, de www.teses.usp.br
- Betioli, M. I. S.; Tonelli, M. J. (1991). A mulher executiva e suas relações de trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, 17-33.
- Brasil. (2020). Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. Coronavírus: sobre o número de ligações para canal de denúncia de violência doméstica na quarentena. 2020. Disponível: < <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/marco/coronavirus-sobe-o-numero-de-ligacoes-para-canal-de-denuncia-de-violencia-domestica-na->

- de Carvalho, S. S., Firpo, S., & Gonzaga, G. (2006). Os efeitos da licença maternidade sobre o salário e o emprego da mulher no Brasil (No. 534). Texto para discussão.
- De Jesus, J. G. (2012). Orientações sobre identidade de gênero: conceitos e termos. *Brasília:[s. n.]*.
- Deutsch Welle. (2020). Violência contra mulheres. ONU apela por proteção para mulheres durante isolamento social.
- Diniz, D. (2011). Estereótipos de gênero nas cortes internacionais-um desafio à igualdade: entrevista com Rebecca Cook. *Revista Estudos Feministas*, 19(2), 451-462. Disponível em: <<https://www.onumulheres.org.br/noticias/violencia-contra-as-mulheres-e-meninas-e-pandemia-invisivel-afirma-diretora-executiva-da-onu-mulheres/>>. Acesso em: 01/06/2021.
- dos Santos, M. A., Melo, M. C. D. O. L., & Batinga, G. L. Representatividade da Mulher Contadora em Escritórios de Contabilidade e a Desigualdade de Gênero na Prática Contábil: Uma Questão ainda em Debate?. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 16(1), 148-163.
- Fausto-Sterling, A. (2002). Dualismos em duelo. *Cadernos pagu*, 9-79.
- Fontes, A. (2016). Teto ou penhasco de vidro? Recuperado de <https://administradores.com.br/artigos/teto-ou-penhasco-de-vidro>.
- Garcia, R. M., & Bezerra, D. O. (2021). A Importância da Contabilidade Gerencial para Pequenas e Médias Empresas em meio a Pandemia do Covid-19. *Revista Campo do Saber*, 6(2).
- Gasperi, T. N., Ferreira, D. M., & Oliveira, M. C. (2020). Dez anos de um Programa de Pós-Graduação em Contabilidade: Onde estão e o que fazem as mestras em Contabilidade?. *Revista Pedagógica*, 22, 1-23.
- González, A. (2021). Pandemia adia igualdade de gênero por mais uma geração. Disponível em <<https://brasil.elpais.com/sociedade/2021-03-31/pandemia-adia-igualdade-de-genero-por-mais-uma-geracao.html>>. Acesso em: 05/06/2021.
- Goulart, D. Notas sobre uma leitura feminista da pandemia. 2020. Disponível em: <<https://diplomatie.org.br/notas-sobre-uma-leitura-feminista-da-pandemia/>>. Acesso em: 06/06/2021.
- Grossi, M. G. R., Borja, S. D. B., Lopes, A. M., & Andalécio, A. M. L. (2016). As mulheres praticando ciência no Brasil. *Revista Estudos Feministas*, 24, 11-30.
- Haraway, D. (2004). " Gênero" para um dicionário marxista: a política sexual de uma palavra. *Cadernos pagu*, 201-246.
- Hennekam, S., & Shymko, Y. (2020). Coping with the COVID-19 crisis: Force majeure and gender performativity. *Gender, Work & Organization*, 27(5), 788-803.

- Hirata, H., & Kergoat, D. (2008). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de pesquisa*, 37, 595-609.
- Hull, R. P., & Umansky, P. H. (1997). An examination of gender stereotyping as an explanation for vertical job segregation in public accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 22, 507-528.
- Judge, E. (2003). Women on board: Help or hindrance? The Times, London. Disponível: <<https://www.thetimes.co.uk/article/women-on-board-help-or-hindrance-2c6fnqf6fng>>. Acesso em: 01/06/2021.
- Katz, P. A. (1986). Gender identities: development and consequences.
- Keine, T., & de Jesus Buss, R. (2021). Desigualdade de gênero: uma análise da mulher na contabilidade da região do norte catarinense. *Ágora: revista de divulgação científica*, 26, 45-63.
- Keller, E. F. (2006). Qual foi o impacto do feminismo na ciência?. *cadernos pagu*, (27), 13-34.
- Kergoat, D. (2002). Percurso pessoal e problemática da divisão social e sexual do trabalho. HIRATA, H. Nova divisão sexual do trabalho.
- Kyriillos, G. M. (2020). Uma análise crítica sobre os antecedentes da interseccionalidade. *Revista Estudos Feministas*, 28.
- Leta, J. (2003). As mulheres na ciência brasileira: crescimento, contrastes e um perfil de sucesso. *Estudos avançados*, 17(49), 271-284.
- Madalozzo, R. (2011). CEOs e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil?. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 126-137.
- Mariani, D., Yukari, D., & Amâncio, T. (2020). Assassinatos de mulheres dobram em SP durante quarentena por coronavírus. *Folha de São Paulo, São Paulo*, 15.
- Matos, R., & Machado, C. (2012). Criminalidade feminina e construção do gênero: Emergência e consolidação das perspectivas feministas na Criminologia. *Análise Psicológica*, 30(1/2), 33-47.
- Mohan, M. (2020). Ele está cada vez mais violento: as mulheres sob quarentena do coronavírus com seus abusadores. *BBC News Brasil*, 31.
- Nações Unidas. (2020). Policy Brief: The Impact of Covid-19 on Women. Disponível em:<<https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2020/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women-en.pdf?la=en&vs=1406>>. Acesso em: 09/06/2021.

- Nonato, K. E. C., da Silva, A. R. P., do Nascimento, Í. C. S., de Miranda, M. C., & da Costa, W. P. L. B. (2020). Mulheres em Evidência: Desafios e perspectivas da Mulher Contabilista. *Qualitas Revista Eletrônica*, 21(1), 01-21.
- Oliveira, C. S., Boas, S. V., & Heras, S. L. (2016). Estereótipos de gênero e sexismo em docentes do ensino superior. *Revista iberoamericana de educación superior*, 7(19), 22-41.
- Oliveira, M. F. (2020). Liderança na profissão contábil: a trajetória profissional das presidentas de conselhos regionais de contabilidade.
- ONU BRASIL. (2020). Violência contra mulheres e meninas é pandemia das sombras.
- Pazin, L. D. A., & João, B. N. Os Desafios da Carreira Executiva Feminina. *Índice de Anais do V SimPEAd*, 202.
- Pires, F. R., Pires, F., Noal, G. R., & Marinho, J. C. B. (2020). Desenhos Animados e os Estereótipos de Gênero Envolvidos em uma Plataforma de Streaming. *Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão*, 12(2).
- Ragins, B. R., Townsend, B., & Mattis, M. (1998). Gender gap in the executive suite: CEOs and female executives report on breaking the glass ceiling. *Academy of Management Executive*, 12, 28–42.
- Ramirez, R. F., Manosalvas, M. I., & Cardenas, O. S. (2019). Estereotipos de género y su impacto en la educación de la mujer en Latinoamérica y el Ecuador. *Revista Espacios*, 40(41).
- Rial, C., Lago, M. C. D. S., & Grossi, M. P. (2005). Relações sociais de sexo e relações de gênero: entrevista com Michèle Ferrand. *Revista Estudos Feministas*, 13(3), 677-690.
- Ribeiro, J. S. B. (2006). Brincadeiras de meninas e de meninos: socialização, sexualidade e gênero entre crianças e a construção social das diferenças. *cadernos pagu*, 145-168.
- Rodrigues, C. (2013). Atualidade do conceito de interseccionalidade para a pesquisa e prática feminista no Brasil. *Seminário Internacional Fazendo Gênero*, 10, 1-12.
- Ryan, M. K & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, 16, 81-90.
- Saffioti, H. I. B. (1999). Primórdios do conceito de gênero. *cadernos pagu*, (12), 157-163.
- Sarti, C. A. (2004). O feminismo brasileiro desde os anos 1970: revisitando uma trajetória. *Revista Estudos Feministas*, 12(2), 35-50. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2004000200003>
- Santos, F. F., & Garcia, M. F. (2016). A luta da mulher pela igualdade no campo: contradições e tensões no sistema capitalista. *Revista Interface (Porto Nacional)*, (10).
- Schwinn, S. A., & Funck, L. E. (2019). “Meninos vestem azul, meninas vestem rosa”: Como estereótipos de Gênero podem contribuir com a manutenção da desigualdade entre

- mulheres e homens. Seminário Internacional Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea.
- Silva, D. J. M. (2018). Mulheres na contabilidade: os estereótipos socialmente construídos sobre a contadora.
- Silva, S. G. D. (2010). Preconceito e discriminação: as bases da violência contra a mulher. *Psicologia: ciência e profissão*, 30(3), 556-571.
- Silva, S. M. C. (2016). Tetos de vitrais: gênero e raça na contabilidade no Brasil. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Silveira, D. (2021). Participação de mulheres no mercado de trabalho tem 5º ano de alta, mas remuneração segue menor que dos homens, diz IBGE. G1 Economia, 2021. Disponível em: < <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/03/04/participacao-de-mulheres-no-mercado-de-trabalho-tem-5o-ano-de-alta-mas-remuneracao-segue-menor-que-dos-homens-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em 10/06/2021.
- Teixeira, C. M., & Magnabosco, M. M. (2016). Gênero e diversidade: formação de educadoras/es. Autêntica.
- Unisc (2020). Mulher no mercado de trabalho: atuação e importância. Recuperado de <https://ead.unisc.br/blog/mulher-mercado-trabalho>
- Vaccari, I. L. (2018). Gênero, educação sexual e ensino de ciências: perspectivas de professoras e professores da educação básica.
- Vieira, C. M. C., Rui, J., & Portugal. (2006). Educação familiar: estratégias para a promoção da igualdade de gênero.

APÊNDICE I – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

FATOR	N	QUESTÃO	REFERÊNCIA
PERFIL RESPONDENTE	1	Qual ramo de atividade você atua?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	2	Qual seu cargo atual?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	3	Há quanto tempo atua no cargo atual?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	4	Teve Experiências anteriores com liderança?	Elaboração própria
	5	Você tem algum superior imediato? Qual função?	Elaboração própria
	6	Qual seu grau de escolaridade?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	7	Quanto tempo dedica ao trabalho?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	8	Há quanto tempo trabalha nessa empresa?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	9	Qual sua raça/etnia?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al</i> (2018); Silva (2020)
	10	Qual a sua geração? (Boomers: 1945-1964; X: 1965-1984; Y: 1985-1999; X: 2000-Atual)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al</i> (2018)
	11	Qual seu estado civil?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	12	Possui filhos? Quantos?	Souza <i>et al</i> (2014); Carneiro (2018)
	13	Qual a sua renda ao ingressar na profissão? (1 salário mínimo? De 2 a 3? 4 ou mais?)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al</i> (2018)
	14	Qual a sua renda atual? (1 salário mínimo? De 2 a 3? 4 ou mais?)	Crenshaw (2002); Lavor <i>et al</i> (2018)
	15	Cursou a maior parte do ensino fundamental e médio em instituição pública ou privada? Teve bolsa de estudos?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al</i> (2018); Silva (2020)
	16	Cursou a graduação em instituição pública ou privada? Obteve bolsa de estudos?	Crenshaw (2002); Butler (2017); Lavor <i>et al</i> (2018); Silva (2020)
Os Fenômenos Teto de Vidro e Penhasco de Vidro	17	Na empresa onde você trabalha existe distinção de salarial entre homens e mulheres? Se sim, quais?	Elaboração própria
	18	Na empresa onde você trabalha existe distinção de trabalho entre homens e mulheres? Se sim, quão significativa é essa diferença?	Landim (2020)
	19	Você já presenciou preconceitos em seu ambiente de trabalho? Poderia citar quais?	Silva (2020)
	20	Qual foi o seu processo para conseguir alcançar o cargo de liderança na sua empresa atual?	Elaboração própria
	21	Quais as dificuldades enfrentadas no novo cargo?	Elaboração própria
	22	Houve suporte para adaptação ao novo cargo?	Elaboração própria
	23	Como é o seu perfil de liderança? Considera-se uma líder cooperativa, mais/menos hierárquica, acessível, rigorosa com os seus subordinados, aberta a novas ideias ou mais conservadora, entre outras características.	Landim (2020)
	24	Na empresa onde você trabalha, já tinham líderes-mulheres?	Elaboração própria
	25	A sua liderança é aceita por todos os seus colegas de trabalho? Quais as dificuldades já vivenciadas?	Elaboração própria

	26	Do seu ponto de vista, que evoluções são perceptíveis nas organizações após a sua chegada ao cargo de liderança?	Landim (2020)
	27	Seu cargo é compatível com as suas atribuições	Elaboração própria
	28	Você acredita que ser mulher facilitou ou dificultou a ascensão na carreira?	Elaboração própria
	29	Enfrentou dificuldades devido a sua raça/etnia e/ou classe social?	Crenshaw (2002); Butler (2017); LAVOR <i>et al</i> (2018)
	30	Já presenciou dificuldade em contratações de mulheres em idade fértil?	Elaboração própria
	31	Você já vivenciou casos em que mulheres assumiram cargos de liderança em conjuntura problemática, de mudança, de turbulência ou em casos de conflito e/ou instabilidade?	Silva (2020)
A Pandemia de Covid-19	32	Como a pandemia afetou a sua vida e o seu ritmo de trabalho?	Elaboração própria
	33	Como ocorreu a sua conciliação entre a vida profissional e pessoal/familiar nesta pandemia da covid-19?	Elaboração própria
	34	Você identificou/percebeu diferenças na conciliação entre a vida profissional e pessoal/familiar em relação aos homens?	Elaboração própria
	35	Qual relação entre a pandemia da Covid-19 e a sua forma de liderança?	Elaboração própria
Extra	36	Quais os reflexos que este problema trouxe a sua vida?	Elaboração própria

APÊNDICE II – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) ENTREVISTA

Título do Projeto: A Mulher-Contadora: um Estudo dos Fenômenos Teto de Vidro e Penhasco de Vidro

Definições Relevantes:

Teto de Vidro: barreira invisível que cria dificuldades para as mulheres atingirem o topo da hierarquia em seus campos profissionais, mesmo apresentando características produtivas idênticas e inclusive superiores às de seus colegas do sexo masculino (Cotter, Hermsen & Vanneman, 2001; Mizael, 2018; Lescault, 2020).

Penhasco de Vidro: pressupõe que mulheres têm uma maior probabilidade de serem promovidas a cargos de liderança em situações precárias (Bechtoldt, Bannie & Rock, 2019).

Você está sendo convidada a participar, como voluntária, de uma pesquisa cujo objetivo é investigar como os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro estão presentes nas interações cotidianas da mulher-contadora no contexto da pandemia da Covid-19. Para tanto, será necessário realizar os seguintes procedimentos, caso concorde em participar da pesquisa: responder a um roteiro de entrevista segregado em quatro partes: i) perfil da respondente; ii) fatores interseccionais; iii) fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro; e iv) aspectos trazidos pela pandemia da Covid 19 ao cotidiano da mulher-contadora líder. O roteiro possui 29 questões obtidas a partir de elaboração da autora e a partir de questões de estudos anteriores. As questões de elaboração da autora referem-se à forma como a liderança é realizada e à forma como a pandemia da Covid-19 influenciou a vida das entrevistadas. As questões adaptadas de estudos anteriores são oriundas dos trabalhos de Souza *et al.* (2014) e Carneiro (2018), as quais evidenciam o perfil da respondente; de Crenshaw (2002), Butler (2017), Lavor *et al.* (2018) e Silva (2020), que destacam informações acerca da interseccionalidade; e de Landim (2020), as quais procuram detectar os fenômenos teto de vidro e penhasco de vidro.

Em relação aos benefícios advindos desta pesquisa, espera-se que os resultados apresentados sejam capazes de melhorar a compreensão sobre as temáticas do teto de vidro e do penhasco de vidro, além de possibilitar a discussão de estratégias de intervenção que auxiliem na minimização dos possíveis impactos negativos causados pelos atos discriminatórios no ambiente profissional. Almeja-se, portanto, acrescentar material com vistas à redução de desigualdades e maior cautela quanto às diversas ações que vêm sendo institucionalizadas.

Quanto à obtenção dos contatos das participantes, eles foram obtidos por meio de uma das duas técnicas selecionadas nesta pesquisa: análise de *LinkedIn* ou partir de *networking* estabelecido pelas pesquisadoras. Conforme ocorrerem as entrevistas, as entrevistadas também poderão indicar outras respondentes.

Durante a realização da entrevista, há o risco de você se sentir desconfortável ou constrangida com alguma pergunta. Para minimizar este possível desconforto/constrangimento, salienta-se que sua participação é voluntária e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento, sem penalidade ou qualquer impacto em sua situação. Seu anonimato está garantido, de forma que não há riscos de que dados individuais sejam identificados como seus. A análise dos resultados será feita e divulgada de forma agregada. Há a possibilidade de participação em congressos e de

publicação dos dados da pesquisa, porém, destaca-se que tal divulgação preservará o anonimato das participantes. Sendo necessário notificar algum acontecimento ou para entrar em contato com o pesquisador responsável, basta fazê-lo por meio do e-mail: oliviabmoura@gmail.com.

As entrevistas serão conduzidas via Microsoft Teams, plataforma disponibilizada pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Os links das salas virtuais serão enviados para as participantes com, pelo menos, dois dias de antecedência, via e-mail ou Whatsapp, conforme preferência e/ou disponibilidade do contato. O agendamento das entrevistas será realizado também via e-mail ou Whatsapp, conforme preferência e/ou disponibilidade do contato. As entrevistas serão conduzidas pela Mestranda em Controladoria e Contabilidade (PPGC/UFMG) Olívia Bernardo de Moura (oliviabmoura@gmail.com). Estima-se que as entrevistas tenham duração máxima de 60 minutos.

Não haverá qualquer tipo de despesa ou remuneração para a participação no estudo. Os dados obtidos com as entrevistas serão armazenados por, no mínimo, 5 (cinco) anos em computador localizado na Faculdade de Ciências Econômicas/UFMG, sala 2050. Em caso de danos provenientes da pesquisa, você poderá buscar indenização nos termos da Resolução nº. 466/12.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) possui campo destinado para concordância do participante.

Após ler e receber explicações sobre a pesquisa, você terá direito de:

1. Receber resposta a qualquer pergunta e esclarecimento sobre os procedimentos, riscos, benefícios e outros relacionados à pesquisa.
2. Retirar o consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo; não ser identificada e ser mantido o caráter confidencial das informações relacionadas à privacidade.
3. Receber uma via assinada deste TCLE, a ser enviada para um e-mail de contato fornecido no momento da entrevista, tendo em vista que os encontros serão *online*.

Solicita-se, por fim, que a participante direcione, em formato eletrônico, uma via assinada por ela deste TCLE para o e-mail da pesquisadora responsável: oliviabmoura@gmail.com.

Em caso de dúvidas gerais, basta entrar em contato com a pesquisadora responsável, por meio do telefone: +55 (31) 98752-7007, no endereço Av. Antônio Carlos, 6627, Faculdade de Ciências Econômicas (FACE), 2º andar, Sala 2050, Campus Pampulha, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil ou pelo e-mail: oliviabmoura@gmail.com.

Em caso de dúvidas éticas, procurar esclarecimentos com o Comitê de Ética e Pesquisa (COEP) da Universidade Federal de Minas Gerais, no telefone (31) 3409-4592, no endereço: Av. Antônio Carlos, 6627, Unidade Administrativa II, 2º andar, Sala 2005, Campus Pampulha, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil ou pelo e-mail coep@prpq.ufmg.br.

Declaro estar ciente do exposto e desejar participar do projeto.

Belo Horizonte, ____ de _____ de _____.

Nome da Participante: _____

Assinatura: _____