



# ***COMEÇAMOS EM BREVE!***

Iniciaremos a apresentação às 9h30.



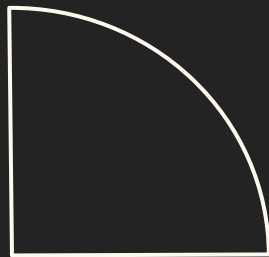
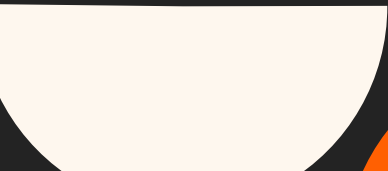


# ***Para Além do Código: Compreendendo Como Métricas Tradicionais de Produtividade Ignoram as Mulheres na Engenharia de Software***

2025 | Junho - Lorena Seabra  
Orientadora: Pamela Thays



***As métricas tradicionais de  
produtividade realmente funcionam  
para todos os gêneros?***



# Motivação

[Home](#) > [Browse Publications](#) > [aiware](#) > [ACM Conferences](#) > [Alware 2024](#) > [The Role of Generative AI in Software Development Productivity: A Pilot Case Study](#)

RESEARCH-ARTICLE

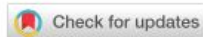


## The Role of Generative AI in Software Development Productivity: A Pilot Case Study

**Authors:** [Mariana Coutinho](#), [Lorena Marques](#), [Anderson Santos](#), [Marcio Dahia](#), [Cesar França](#), [Ronnie de Souza Santos](#) | [Authors Info & Claims](#)

[Alware 2024: Proceedings of the 1st ACM International Conference on AI-Powered Software](#) • Pages 131 - 138  
<https://doi.org/10.1145/3664646.3664773>

**Published:** 10 July 2024 [Publication History](#)



12 1,182



# Motivação

Título do Estudo	Autores	Ano
Factors Affecting Software Development Productivity: An Empirical Study	Pereira, Silva, Costa	2016
Do You Really Code? Designing and Evaluating Screening Questions for Online Surveys with Programmers	Murphy-Hill, Ford, Ponzanelli	2018
What Predicts Software Developers' Productivity?	Vasilescu, Devanbu, Bird	2019
Developer Satisfaction and Productivity in Agile Teams	Hoda, Salleh, Grundy	2021
An Exploratory Study of Productivity Perceptions in Software Teams	Meyer, Murphy, Zimmermann	2022
<b><i>The Role of Generative AI in Software Development Productivity: A Pilot Case Study</i></b>	<b><i>Seabra, Coutinho, Santos, Dahia, França</i></b>	<b><i>2024</i></b>

# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).

# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).



Apesar de um crescimento de **60% na participação feminina nos últimos 5 anos**, mulheres ainda ocupam apenas **12,3%** dos cargos em tecnologia, enquanto homens ocupam **83,3%** (Economia, 2022b).

# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).



Há uma taxa elevada de evasão feminina, atribuída a **responsabilidades com cuidado familiar** e à sensação constante de **subvalorização** (SLOAN, 2022).



Apesar de um crescimento de **60% na participação feminina nos últimos 5 anos**, mulheres ainda ocupam apenas **12,3%** dos cargos em tecnologia, enquanto homens ocupam **83,3%** (Economia, 2022b).



# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).



Há uma taxa elevada de evasão feminina, atribuída a **responsabilidades com cuidado familiar** e à sensação constante de **subvalorização** (SLOAN, 2022).



Apesar de um crescimento de **60% na participação feminina nos últimos 5 anos**, mulheres ainda ocupam apenas **12,3%** dos cargos em tecnologia, enquanto homens ocupam **83,3%** (Economia, 2022b).



**Microinequidades diárias**, como interrupções, exclusões sutis e ausência de escuta, têm impacto direto na **autoestima e produtividade das mulheres** (Perry et al., 2021).



# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).



Há uma taxa elevada de evasão feminina, atribuída a **responsabilidades com cuidado familiar** e à sensação constante de **subvalorização** (SLOAN, 2022).



**Entregas de mulheres são menos valorizadas**, e elas são frequentemente **interrompidas** ou encarregadas de tarefas consideradas “menos técnicas” (Sarma; Storey; Ford, 2019).



Apesar de um crescimento de **60% na participação feminina nos últimos 5 anos**, mulheres ainda ocupam apenas **12,3%** dos cargos em tecnologia, enquanto homens ocupam **83,3%** (Economia, 2022b).



**Microinequidades diárias**, como interrupções, exclusões sutis e ausência de escuta, têm impacto direto na **autoestima e produtividade das mulheres** (Perry et al., 2021).

# Motivação



Em 1997, mulheres representavam **26,4%** dos ingressantes em Ciência da Computação no IME. Em 2017, esse número caiu para **13,66%** (USP, 2023).



Há uma taxa elevada de evasão feminina, atribuída a **responsabilidades com cuidado familiar** e à sensação constante de **subvalorização** (SLOAN, 2022).



**Entregas de mulheres são menos valorizadas**, e elas são frequentemente **interrompidas** ou encarregadas de tarefas consideradas “menos técnicas” (Sarma; Storey; Ford, 2019).



Apesar de um crescimento de **60% na participação feminina nos últimos 5 anos**, mulheres ainda ocupam apenas **12,3%** dos cargos em tecnologia, enquanto homens ocupam **83,3%** (Economia, 2022b).



**Microinequidades diárias**, como interrupções, exclusões sutis e ausência de escuta, têm impacto direto na **autoestima e produtividade das mulheres** (Perry et al., 2021).



Mulheres têm **14% menos chances de promoção** que seus colegas homens (MIT Sloan, 2022).



# Contexto



O que são **métricas de produtividade** e por que elas **falham** com as mulheres?



Avaliar a **eficiência técnica**, ou seja, o quanto um desenvolvedor entrega de forma rápida, dentro do prazo e com qualidade.

# Contexto



O que são **métricas de produtividade** e por que elas **falham** com as mulheres?



Avaliar a **eficiência técnica**, ou seja, o quanto um desenvolvedor entrega de forma rápida, dentro do prazo e com qualidade.



- Linhas de código (LOC)
- Pontos de função
- Tempo de entrega ou esforço em horas trabalhadas (Pereira; Silva; Costa, 2016)

# Contexto



O que são **métricas de produtividade** e por que elas **falham** com as mulheres?



Avaliar a **eficiência técnica**, ou seja, o quanto um desenvolvedor entrega de forma rápida, dentro do prazo e com qualidade.



- Linhas de código (LOC)
- Pontos de função
- Tempo de entrega ou esforço em horas trabalhadas (Pereira; Silva; Costa, 2016)



Não consideram atividades **não técnicas, mas essenciais**, como mentoria, documentação, escuta ativa e apoio emocional.

# Contexto



O que são **métricas de produtividade** e por que elas **falham** com as mulheres?



Avaliar a **eficiência técnica**, ou seja, o quanto um desenvolvedor entrega de forma rápida, dentro do prazo e com qualidade.



- Linhas de código (LOC)
- Pontos de função
- Tempo de entrega ou esforço em horas trabalhadas (Pereira; Silva; Costa, 2016)



Não consideram atividades **não técnicas, mas essenciais**, como mentoria, documentação, escuta ativa e apoio emocional.

Não refletem **o impacto do ambiente de trabalho** na produtividade, como pressão psicológica, cultura inclusiva ou ausência de representatividade.

# Contexto



O que são **métricas de produtividade** e por que elas **falham** com as mulheres?



Avaliar a **eficiência técnica**, ou seja, o quanto um desenvolvedor entrega de forma rápida, dentro do prazo e com qualidade.



- Linhas de código (LOC)
- Pontos de função
- Tempo de entrega ou esforço em horas trabalhadas (Pereira; Silva; Costa, 2016)



Não consideram atividades **não técnicas, mas essenciais**, como mentoria, documentação, escuta ativa e apoio emocional.

Não refletem **o impacto do ambiente de trabalho** na produtividade, como pressão psicológica, cultura inclusiva ou ausência de representatividade.

Tendem a favorecer estilos de trabalho **competitivos e individualistas**, enquanto muitas mulheres atuam de forma mais **colaborativa e transversal**.



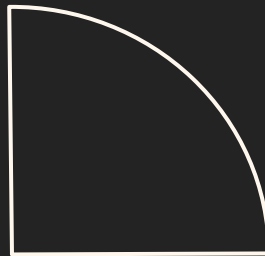
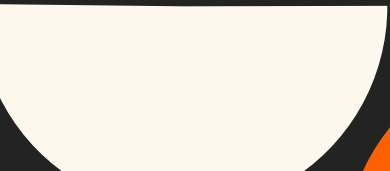
*"Não se pode corrigir o que não se vê e nas equipes de software, a falta de inclusão muitas vezes permanece invisível nas métricas de produtividade."*

(Margaret Burnett, 2018)

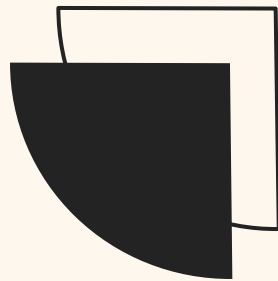




*Este trabalho investiga, portanto, como fatores de gênero influenciam a forma como a produtividade é vivenciada e avaliada, propondo uma visão mais justa, inclusiva e alinhada com a realidade das mulheres na engenharia de software.*



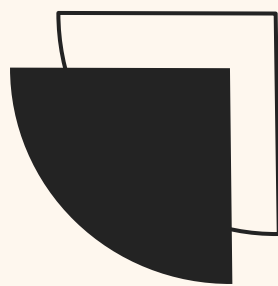
# Pergunta de Pesquisa



Quais são as **limitações das métricas** de produtividade existentes na engenharia de software **em relação às desenvolvedoras?**



# Pergunta de Pesquisa



Quais são as **limitações das métricas** de produtividade existentes na engenharia de software **em relação às desenvolvedoras?**

Que **fatores adicionais**, com base nas experiências de mulheres desenvolvedoras, **devem ser considerados** nas avaliações de produtividade?



# Objetivo

## Geral

**Analisar** as **disparidades de gênero na produtividade** dentro da engenharia de software, investigando como **fatores sociais, estruturais e culturais** influenciam o desempenho profissional de **mulheres**, com foco na identificação de padrões, barreiras e percepções relacionadas à produtividade.

# Objetivos

Específicos

## ESTUDAR

Estudar as **métricas tradicionais de produtividade** utilizadas na engenharia de software e revisar iniciativas acadêmicas que buscam **aprimorar ou redefinir essas métricas** para refletir melhor a complexidade do trabalho.

# Objetivos

## Específicos

### ESTUDAR

Estudar as **métricas tradicionais de produtividade** utilizadas na engenharia de software e revisar iniciativas acadêmicas que buscam **aprimorar ou redefinir essas métricas** para refletir melhor a complexidade do trabalho.

### IDENTIFICAR

Identificar e analisar as **percepções de produtividade entre mulheres desenvolvedoras**, com base na coleta direta de dados sobre suas **experiências profissionais e autoavaliação de desempenho**.

# Objetivos

## Específicos

### ESTUDAR

Estudar as **métricas tradicionais de produtividade** utilizadas na engenharia de software e revisar iniciativas acadêmicas que buscam **aprimorar ou redefinir essas métricas** para refletir melhor a complexidade do trabalho.

### IDENTIFICAR

Identificar e analisar as **percepções de produtividade entre mulheres desenvolvedoras**, com base na coleta direta de dados sobre suas **experiências profissionais e autoavaliação de desempenho**.

### INVESTIGAR

Investigar, por meio de pesquisa qualitativa, os **fatores sociais, estruturais e microinequidades** que **impactam** a satisfação e a produtividade de mulheres na área, incluindo **reconhecimento profissional, bem-estar e pressões no ambiente de trabalho**.



# Metodologia



Natureza



**Aplicada**



Tipo



**Pesquisa  
Exploratória**



Abordagem



**Quantitativa  
Qualitativa**



Técnica



**Survey:  
questionário  
+ entrevista**

# Etapas da Pesquisa



**Desenho e validação dos instrumentos** (survey e roteiros)



**Coleta de dados** (formulário online + entrevistas remotas)



**Análise de dados** (estatística descritiva + análise temática)



**Síntese dos resultados** (integração dos achados qualitativos e quantitativos)

# Fase Quantitativa - Survey



**Objetivo:** Analisar estatisticamente percepções sobre produtividade, ambiente de trabalho e reconhecimento



**Amostra:** 85 engenheiras brasileiras (jan-fev/2025)



**Instrumento:** Questionário com 30 perguntas (múltipla escolha e abertas)

## Temas

- **Perfil demográfico e profissional**
- **Fatores pessoais e ambientais**
- **Avaliação de produtividade**
- **Inclusão e diversidade organizacional**

# Fase Qualitativa - Entrevistas



**Objetivo:** Explorar experiências pessoais sobre métricas, reconhecimento e desafios no trabalho



**Amostra:** 20 mulheres (desenvolvedoras, líderes técnicas e gestoras)  
jan-mar/2025



**Análises realizadas:**

- **Horizontal:** Comparação entre participantes
- **Vertical:** Leitura individual aprofundada
- **Entre perfis:** Convergências e contrastes entre cargos

## Temas

- **Perfil demográfico e profissional**
- **Fatores pessoais e ambientais**
- **Avaliação de produtividade**
- **Inclusão e diversidade organizacional**
- **Principais desafios e experiências**

# FASE QUANTITATIVA

## Análise demográfica



### Quem respondeu?

- 85 mulheres na engenharia de software no Brasil
- 60% têm menos de 30 anos
- 44% são profissionais júnior
- Apenas 12% estão em cargos de liderança

# FASE QUANTITATIVA

## Análise demográfica



### Quem respondeu?

- 85 mulheres na engenharia de software no Brasil
- 60% têm menos de 30 anos
- 44% são profissionais júnior
- Apenas 12% estão em cargos de liderança



### Esse perfil aponta:

- Forte presença feminina em início de carreira
- Baixa retenção em níveis seniores
- Acesso limitado à liderança e visibilidade

# FASE QUANTITATIVA

## Análise demográfica



### Quem respondeu?

- 85 mulheres na engenharia de software no Brasil
- 60% têm menos de 30 anos
- 44% são profissionais júnior
- Apenas 12% estão em cargos de liderança



### Esse perfil aponta:

- Forte presença feminina em início de carreira
- Baixa retenção em níveis seniores
- Acesso limitado à liderança e visibilidade



Um indício de possível **evasão ao longo do tempo** e barreiras à progressão profissional.

# FASE QUANTITATIVA

## Ambiente de Trabalho



### Participação nas equipes

- 69,2% atuam em **times majoritariamente masculinos**
- 62,8% consideram o ambiente "inclusivo"
- Mas:
  - 46,2% **não veem mulheres em posições de decisão/liderança**
  - 59% dizem que há espaço para **discussão de gênero**, mas sem influência estrutural



# FASE QUANTITATIVA

## Ambiente de Trabalho



### Participação nas equipes

- 69,2% atuam em **times majoritariamente masculinos**
- 62,8% consideram o ambiente "inclusivo"
- Mas:
  - 46,2% **não veem mulheres em posições de decisão/liderança**
  - 59% dizem que há espaço para **discussão de gênero**, mas sem influência estrutural



### Experiências

- 48,7% já enfrentaram **desafios relacionados ao gênero**
- 74,1% foram **interrompidas** em reuniões técnicas
- 41,2% foram **ignoradas** ou tiveram suas ideias descartadas
- 32,9% **excluídas** de decisões técnicas estratégicas
- 29,4% alocadas em tarefas de **baixa visibilidade**

# FASE QUANTITATIVA

## Invisibilidade nas Contribuições



### Como a produtividade está sendo avaliada?

- 58,8%: **LOC e frequência de commits**
- 47,1%: **velocidade de entrega** como principal métrica

# FASE QUANTITATIVA

## Invisibilidade nas Contribuições



### Como a produtividade está sendo avaliada?

- 58,8%: **LOC e frequência de commits**
- 47,1%: **velocidade de entrega** como principal métrica



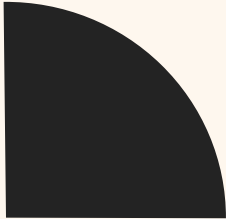
### Atividades frequentemente realizada por mulheres

- 52,9%: **Mentoria e onboarding**
- 48,2%: **Documentação e melhorias de processo**
- Múltiplas menções:
  - Planejamento de equipe, mediação de conflitos, suporte emocional
  - Soluções técnicas complexas não rastreadas por métricas
  - Trabalho em tarefas invisíveis nos sistemas (Jira, Git)



## *O problema do “Glue Work”*

Tarefas essenciais à saúde da equipe, mas **subvalorizadas ou ignoradas**, dificultando promoção e reconhecimento, sobretudo quando realizadas por mulheres.



# FASE QUANTITATIVA

## Fatores Externos



### Impacto da carga externa

- 85%: Dupla jornada que impactam a produtividade
- 54,1%: Essa dupla jornada **impede crescimento profissional**
- 32,9%: relataram **exclusão de projetos estratégicos** por essa razão

# FASE QUANTITATIVA

## Fatores Externos



### Impacto da carga externa

- 85%: Dupla jornada que impactam a produtividade
- 54,1%: Essa dupla jornada **impede crescimento profissional**
- 32,9%: relataram **exclusão de projetos estratégicos** por essa razão



### Saúde mental e cognitiva

- 71,8%: sofrem com **sobrecarga mental**
- 80,8%: produtividade afetada por **ciclo menstrual**
- 64,7%: insatisfação com as formas de avaliação de produtividade

# FASE QUANTITATIVA

## Fatores Externos



### Impacto da carga externa

- 85%: responsabilidades domésticas impactam a produtividade
- 54,1%: isso **impede crescimento profissional**
- 32,9%: relataram **exclusão de projetos estratégicos** por essa razão



### Saúde mental e cognitiva

- 71,8%: sofrem com **sobrecarga mental**
- 80,8%: produtividade afetada por **ciclo menstrual**
- 64,7%: insatisfação com as formas de avaliação de produtividade



“Minha produtividade é julgada em comparação com alguém que nunca teve que lidar com o que eu lido todos os dias.”



“Só valorizam minha produtividade se eu fechar ticket. Documentar, apoiar, mentorar... isso não entra na conta.”

# FASE QUANTITATIVA

O que os dados mostram quando cruzamos as respostas?

*Percepção de viés de gênero (38,5%) X Insatisfação com métricas (64,7%)*

Mulheres que passaram por **situações de viés de gênero** também relataram **insatisfação em como a produtividade é medida**

*Implicação: Dinâmicas de exclusão afetam a visibilidade e a justiça nas avaliações*



# FASE QUANTITATIVA

O que os dados mostram quando cruzamos as respostas?



**Percepção de viés de gênero (38,5%) X Insatisfação com métricas (64,7%)**

Mulheres que passaram por **situações de viés de gênero** também relataram **insatisfação em como a produtividade é medida**

*Implicação:* Dinâmicas de exclusão afetam a visibilidade e a justiça nas avaliações



**Glue Work (mentoria: 52.9% e documentação 48.2%) X Progressão de carreira lenta (43.5%)**

Como ser promovida se boa parte das **atividades atribuídas não são levadas em consideração nas métricas?**

*Implicação:* Trabalho essencial e invisível não é reconhecido pelas métricas formais.

# FASE QUANTITATIVA

## O que os dados mostram quando cruzamos as respostas?



### **Percepção de viés de gênero (38,5%) X Insatisfação com métricas (64,7%)**

Mulheres que passaram por **situações de viés de gênero** também relataram **insatisfação em como a produtividade é medida**

*Implicação:* Dinâmicas de exclusão afetam a visibilidade e a justiça nas avaliações



### **Glue Work (mentoria: 52.9% e documentação 48.2%) X Progressão de carreira lenta (43.5%)**

Como ser promovida se boa parte das **atividades atribuídas não são levadas em consideração nas métricas?**

*Implicação:* Trabalho essencial e invisível não é reconhecido pelas métricas formais.



### **Dupla jornada de trabalho (54,1%) X Exclusão de projetos de grande impacto (32,9%)**

Alta carga doméstica reduz participação em iniciativas de destaque.

*Implicação:* Mérito profissional é afetado por barreiras estruturais e desigualdade de tempo.



# FASE QUANTITATIVA

O que os dados mostram quando cruzamos as respostas?

*Impacto da saúde física/mental (80,8%) X Insatisfação com avaliações (64,7%)*

Mulheres afetadas por ciclos hormonais ou sobrecarga emocional se sentem **injustamente avaliadas**

*Implicação: Falta de acomodação para condições reais do corpo e mente nas métricas atuais*

# FASE QUANTITATIVA

O que os dados mostram quando cruzamos as respostas?



**Impacto da saúde física/mental (80,8%) X Insatisfação com avaliações (64,7%)**

Mulheres afetadas por ciclos hormonais ou sobrecarga emocional se sentem **injustamente avaliadas**

*Implicação:* Falta de acomodação para condições reais do corpo e mente nas métricas atuais



**Inclusão percebida (71%) X Baixa presença em liderança (12%)**

Ambiente é visto como acolhedor, mas **sem mulheres no poder.**

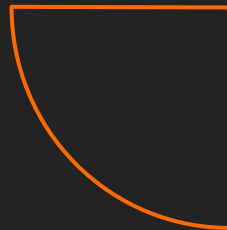
*Implicação:* Discurso inclusivo não se traduz em equidade estrutural



Essas correlações revelam um **sistema que penaliza o invisível, o emocional e o desigual**. Redefinir produtividade exige **olhar para além dos números** — e considerar o contexto em que as mulheres estão sendo avaliadas.



# Contribuição adicional



Este estudo originou o artigo:

*“Bridging the Gap: A Data-Driven Analysis of How  
Traditional Software Engineering Productivity Metrics  
Overlook Women’s Performance”*

Aprovado para apresentação no **CSBC 2025 (Congresso da Sociedade Brasileira de Software)**.



# FASE QUALITATIVA

## Análise demográfica



### Quem respondeu?

- **20 mulheres** em engenharia de software:
  - **9 gestoras técnicas**
  - **2 líderes técnicas**
  - **9 desenvolvedoras**
- **78,9%** com mais de 30 anos
- **47,4%** com mais de 10 anos de experiência
- **57,9%** são casadas
- **47,4%** têm filhos ou responsabilidades de cuidado
- Diversidade geográfica: Brasil (N, SE, CO, S), Portugal e EUA

# FASE QUALITATIVA

## Vozes da Liderança



### Percepções sobre produtividade

- Métricas como **horas, tickets e commits** são vistas como **injustas e insuficientes**
- Destacam a importância de **Mentoria, colaboração, apoio emocional, complexidade das tarefas**



# FASE QUALITATIVA

## Vozes da Liderança



### Percepções sobre produtividade

- Métricas como **horas, tickets e commits** são vistas como **injustas e insuficientes**
- Destacam a importância de **Mentoria, colaboração, apoio emocional, complexidade das tarefas**



### Desafios enfrentados

- Lideram times majoritariamente masculinos, mas:
  - **Autoridade é frequentemente questionada**
  - Precisam se provar repetidamente
- **Sobreposição entre liderança e maternidade**

# FASE QUALITATIVA

## Vozes da Liderança



### Percepções sobre produtividade

- Métricas como **horas, tickets e commits** são vistas como **injustas e insuficientes**
- Destacam a importância de **Mentoria, colaboração, apoio emocional, complexidade das tarefas**



### Desafios enfrentados

- Lideram times majoritariamente masculinos, mas:
  - **Autoridade é frequentemente questionada**
  - Precisam se provar repetidamente
- **Sobreposição entre liderança e maternidade**

“Sei que ela faz um trabalho essencial, mas o sistema não me permite medir isso.”

# FASE QUALITATIVA

## Desenvolvedoras e Líderes Técnicas



### Experiências marcadas por:

- **Viés de gênero desde a formação** (“me excluía dos grupos só por ser mulher”)
- **Trabalho invisível:** mentoria, desbloqueio de colegas, documentação
- **Autocensura:** medo de errar, de se expor, de ser julgada
- **Autocobrança intensa:** Sentem que nunca são suficientes, pois, em ambientes onde não têm voz nem espaço, só são levadas a sério quando demonstram domínio técnico muito acima da média.

# FASE QUALITATIVA

## Desenvolvedoras e Líderes Técnicas



### Experiências marcadas por:

- **Viés de gênero desde a formação** (“me excluía dos grupos só por ser mulher”)
- **Trabalho invisível:** mentoria, desbloqueio de colegas, documentação
- **Autocensura:** medo de errar, de se expor, de ser julgada
- **Autocobrança intensa:** Sentem que nunca são suficientes, pois, em ambientes onde não têm voz nem espaço, só são levadas a sério quando demonstram domínio técnico muito acima da média.



### Consequências

- Necessidade de se superar constantemente para ser reconhecida
- Esforço emocional para ser ouvida, mudar o tom de voz, provar que é competente
- Impacto direto em autoestima, saúde mental e visibilidade

# FASE QUALITATIVA

## Desenvolvedoras e Líderes Técnicas



### Experiências marcadas por:

- **Viés de gênero desde a formação** (“me excluíam dos grupos só por ser mulher”)
- **Trabalho invisível:** mentoria, desbloqueio de colegas, documentação
- **Autocensura:** medo de errar, de se expor, de ser julgada
- **Autocobrança intensa:** Sentem que nunca são suficientes, pois, em ambientes onde não têm voz nem espaço, só são levadas a sério quando demonstram domínio técnico muito acima da média.



### Consequências

- Necessidade de se superar constantemente para ser reconhecida
- Esforço emocional para ser ouvida, mudar o tom de voz, provar que é competente
- Impacto direto em autoestima, saúde mental e visibilidade

*“Meu trabalho vale menos, mesmo quando entrego a mesma coisa que eles.”*

# FASE QUALITATIVA

## Padrões Estruturais Revelados



### **Temas transversais emergentes (análise horizontal):**

- Validação constante e desgaste emocional
- Invisibilidade de contribuições críticas (glue work)
- Expectativas de comportamento distintas por gênero
- Impacto psicológico: burnout, síndrome da impostora
- Falta de representação e papel essencial da mentoria feminina

# FASE QUALITATIVA

## Padrões Estruturais Revelados



### Temas transversais emergentes (análise horizontal):

- Validação constante e desgaste emocional
- Invisibilidade de contribuições críticas (glue work)
- Expectativas de comportamento distintas por gênero
- Impacto psicológico: burnout, síndrome da impostora
- Falta de representação e papel essencial da mentoria feminina



### Temas transversais emergentes (análise vertical):

Cargo	Desafios principais	Impacto na produtividade
<b>Desenvolvedoras</b>	Medo de errar, baixa confiança, pouca visibilidade	Autoexigência, passividade forçada
<b>Líderes Técnicas</b>	Pressão por mediação e apoio, sem reconhecimento	Burnout, pouco espaço para crescimento
<b>Gestoras</b>	Autoridade questionada, sobrecarga com maternidade	Esforço dobrado, subvalorização da liderança

# Análise cruzada - Conclusões gerais

Ação	Resultado	Implicações
<b>Glue Work</b>	Menor visibilidade, promoções limitadas	Contribuição não quantificada nas avaliações
<b>Foco em quantidade de commit</b>	Desenvolvedoras focadas em qualidade são mal avaliadas	Volume é incentivado em detrimento da precisão
<b>Interrupções frequentes</b>	Fadiga emocional, desengajamento	Invalidação recorrente reduz participação e inovação
<b>Dupla jornada de trabalho</b>	Menor participação em iniciativas estratégicas	Menor disponibilidade interpretada como menor ambição
<b>Falta de mentoria ou modelos de referência</b>	Maior intenção de saída, síndrome da impostora	Ausência de modelo de navegação → autossabotagem e isolamento
<b>Métricas tradicionais de performance</b>	Avaliações desalinhadas, estagnação no crescimento	Ignora habilidades interpessoais, planejamento, mentoria e impacto colaborativo



# Análise cruzada

O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

# Análise cruzada

O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

**46%** relataram síndrome da impostora

# Análise cruzada

## O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

**46%** relataram **síndrome da impostora**

Mais de **60%** sentem que seu “glue work” **não** é reconhecido

# Análise cruzada

## O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

**46%** relataram **síndrome da impostora**

**85%** têm **dupla jornada de trabalho** que afeta a carreira

Mais de **60%** sentem que seu “glue work” **não** é reconhecido

# Análise cruzada

## O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

**41%** querem sair da área em empresas  
sem liderança feminina

**46%** relataram síndrome da impostora

**85%** têm dupla jornada de trabalho que  
afeta a carreira

Mais de **60%** sentem que seu "glue  
work" não é reconhecido

# Análise cruzada

## O que acontece quando cruzamos os dados?

**64,7%** insatisfeitas com métricas atuais

**41%** querem sair da área em empresas sem liderança feminina

**46%** relataram síndrome da impostora

O que parece ser um "déficit de performance" é, na verdade, uma falha de medição.

**85%** têm dupla jornada de trabalho que afeta a carreira

Mais de **60%** sentem que seu "glue work" não é reconhecido

# Análise cruzada

## Pontos-chave:

- Mulheres sustentam equipes com trabalho invisível, mas são penalizadas nas avaliações.
- A ausência de liderança feminina e mentoria amplifica o desejo de abandonar a área.
- Sobrecarga mental, interrupções e exigência de validação constante geram burnout e síndrome da impostora.
- Responsabilidades familiares restringem acesso a oportunidades e são mal interpretadas como descompromisso.
- Métricas objetivas ignoram dimensões como colaboração, cuidado e inteligência emocional.

***O problema não é a performance das mulheres, mas o que escolhemos medir.***

# Conclusões

## Implicações para a Engenharia de Software

### A PRODUTIVIDADE NÃO É NEUTRA

O sistema atual valoriza velocidade, visibilidade e individualismo. Isso exclui contribuições colaborativas e relacionais, muitas vezes feitas por mulheres.



# Conclusões

## Implicações para a Engenharia de Software

### A PRODUTIVIDADE NÃO É NEUTRA

O sistema atual valoriza velocidade, visibilidade e individualismo. Isso exclui contribuições colaborativas e relacionais, muitas vezes feitas por mulheres.

### URGÊNCIA DE REDEFINIR O QUE É PRODUTIVIDADE

Métricas futuras devem incluir mentoria, mediação, regulação emocional e resiliência de equipe.

# Conclusões

## Implicações para a Engenharia de Software

### A PRODUTIVIDADE NÃO É NEUTRA

O sistema atual valoriza velocidade, visibilidade e individualismo. Isso exclui contribuições colaborativas e relacionais, muitas vezes feitas por mulheres.

### URGÊNCIA DE REDEFINIR O QUE É PRODUTIVIDADE

Métricas futuras devem incluir mentoria, mediação, regulação emocional e resiliência de equipe.

### INCLUSÃO REQUER MUDANÇAS

Não basta inserir mulheres em contextos dominados por homens. Avaliação e cultura precisam mudar para reconhecer outras formas de valor.

# Conclusões

## Implicações para a Engenharia de Software

### A PRODUTIVIDADE NÃO É NEUTRA

O sistema atual valoriza velocidade, visibilidade e individualismo. Isso exclui contribuições colaborativas e relacionais, muitas vezes feitas por mulheres.

### URGÊNCIA DE REDEFINIR O QUE É PRODUTIVIDADE

Métricas futuras devem incluir mentoria, mediação, regulação emocional e resiliência de equipe.

### INCLUSÃO REQUER MUDANÇAS

Não basta inserir mulheres em contextos dominados por homens. Avaliação e cultura precisam mudar para reconhecer outras formas de valor.



**ESSE ESTUDO COMO  
BASE PARA MUDANÇAS**

# Conclusões

## Limitações e Possíveis Avanços

### LIMITAÇÕES:

- Amostra concentrada na Região Nordeste
- Perfil majoritário branco e heterossexual
- Dados autorrelatados

# Conclusões

## Limitações e Possíveis Avanços

### LIMITAÇÕES:

- Amostra concentrada na Região Nordeste
- Perfil majoritário branco e heterossexual
- Dados autorrelatados

### AVANÇOS FUTUROS:

- Expandir a diversidade amostral (raça, região, sexualidade)
- Amostras maiores e de longo prazo
- Aprofundar a interseccionalidade (raça, parentalidade, público LGBTQIA+)

# Conclusões

## Limitações e Possíveis Avanços

### LIMITAÇÕES:

- Amostra concentrada na Região Nordeste
- Perfil majoritário branco e heterossexual
- Dados autorrelatados

### AVANÇOS FUTUROS:

- Expandir a diversidade amostral (raça, região, sexualidade)
- Amostras maiores e de longo prazo
- Aprofundar a interseccionalidade (raça, parentalidade, público LGBTQIA+)



### TRABALHOS FUTUROS:

- Co-criação de indicadores com base em mentoria, colaboração e sustentabilidade
- Validação das métricas em equipes reais via pesquisa-a-ação
- Submissão de novos artigos para ampliar o debate



*Redefinir produtividade não é um ajuste técnico, mas  
um movimento estratégico, feminista e cultural.*

Mulheres na engenharia de software merecem prosperar não apesar do sistema, mas  
porque estamos dispostas a transformá-lo.





**LORENA SEABRA**



lmvs@cesar.school



in/seabralorena

