

Mulher no mercado de trabalho: desafios enfrentados após o retorno da licença maternidade pelas colaboradoras de uma cooperativa de crédito do Sudoeste do Paraná

Jenifer Anhaia de Souza¹
Jucelia Appio Frizon²

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo analisar os desafios enfrentados pelas mulheres que retornam ao trabalho após a licença maternidade em uma cooperativa de crédito localizada no sudoeste do Paraná. A pesquisa busca compreender as dificuldades emocionais, familiares e profissionais vivenciadas pelas colaboradoras nesse processo. Os resultados indicam que, embora as colaboradoras reconheçam os benefícios oferecidos pela cooperativa, como auxílio babá e flexibilidade de horários, elas ainda enfrentam desafios relacionados à conciliação entre responsabilidades familiares e profissionais, bem como limitações em suas oportunidades de crescimento dentro da organização. Este estudo contribui para a compreensão das complexas questões relacionadas à maternidade no mercado de trabalho e propõe sugestões para melhorar as políticas de apoio, visando promover uma maior equidade de gênero no ambiente corporativo.

Palavras-Chave: Carreira; Maternidade; Mulher no mercado de trabalho.

Women in the labor market: challenges faced after returning from maternity leave by employees of a credit cooperative in the Southwest of Paraná, Brazil.

Abstract: This study aims to analyze the challenges faced by women returning to work after maternity leave at a credit union located in the South west of Paraná. The research seeks to understand the emotional, family and professional difficulties experienced by employees in this process. The methodology used was qualitative research, semi-structured interviews with six women who had returned to work after maternity leave. The results indicate that although the employees recognize the benefits offered by the cooperative, such as babysitting assistance and flexible working hours, they still face challenges related to reconciling family and professional responsibilities, as well as limitations on their opportunities for growth within the organization. This study contributes to understanding the complex issues related to maternity in the labor market and proposes suggestions for improving support policies, intending to promote greater gender equity in the corporate environment.

Keywords: Career; Maternity; Women in the labor market.

¹ Acadêmica de Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Campus de Francisco Beltrão. Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-7692-9593>. E-mail: jenifer.anhaisouza2019@gmail.com

² PHD em Gestão. Docente da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Campus Francisco Beltrão e Cascavel. Programa de Graduação em Administração e Programa de Pós-Graduação em Administração. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2721-4418>. E-mail: juceliaappio@yahoo.com.br

Mujer en el mercado laboral: desafíos enfrentados tras el regreso de la licencia de maternidad por las colaboradoras de una cooperativa de crédito del Sudoeste de Paraná, Brasil.

Resumen: Este estudio tiene como objetivo analizar los desafíos enfrentados por las mujeres que se reincorporan al trabajo después de la licencia de maternidad en una cooperativa de crédito ubicada en el Sudoeste de Paraná. La investigación busca comprender las dificultades emocionales, familiares y profesionales experimentadas por las empleadas en este proceso. La metodología utilizada fue la investigación cualitativa, con entrevistas semiestructuradas a seis mujeres que se habían reincorporado al trabajo tras la baja por maternidad. Los resultados indican que, aunque las empleadas reconocen los beneficios ofrecidos por la cooperativa, como la ayuda para el cuidado de los niños y la flexibilidad horaria, siguen enfrentándose a retos relacionados con la conciliación de las responsabilidades familiares y profesionales, así como a limitaciones en sus oportunidades de crecimiento dentro de la organización. Este estudio contribuye a la comprensión de las complejas cuestiones relacionadas con la maternidad en el mercado laboral y propone sugerencias para mejorar las políticas de apoyo con vistas a promover una mayor equidad de género en el entorno empresarial.

Palabras clave: Carrera profesional; Maternidad; Mujeres en el mercado de Trabajo.

Introdução

A participação das mulheres no mercado de trabalho começou a se consolidar durante a Revolução Industrial, quando as indústrias passaram a absorver a mão de obra feminina para reduzir custos salariais e pela percepção de maior facilidade em disciplinar esse grupo de trabalhadoras. Segundo Perrot (2005), nesta época, as mulheres representavam 30% da força de trabalho, e essa participação aumentou para 37,7% em 1906. No final do século XIX, especificamente em 1896, as mulheres já formavam a maioria na indústria têxtil, representando 51% do total de trabalhadores.

No Brasil, em 2021, as mulheres representavam 43% da força de trabalho ocupada, com a maioria em empregos informais. Entre os 48,7 milhões de empregadas formais, 21,5 milhões eram mulheres, que recebiam, em média, 12% menos que os homens em empregos típicos e 15% menos em empregos atípicos. As mulheres recebiam, em média, R\$ 3.892,05 em empregos típicos, enquanto os homens recebiam R\$ 4.573,04 em empregos atípicos. Esses dados refletem a persistente desigualdade de gênero no mercado de trabalho, onde, apesar do maior número de mulheres nos empregos atípicos, ainda há uma disparidade significativa nos rendimentos (Brasil, 2023).

De acordo com o IBGE, em 2022, a taxa de participação das mulheres com 15 anos ou mais no mercado de trabalho, que inclui aquelas empregadas, em busca de emprego ou

disponíveis para trabalhar, foi de 53,3%. Em contraste, a taxa entre os homens alcançou 73,2%. A análise da série histórica de 2012 a 2022 revela um crescimento constante na participação das mulheres até 2019, seguido por uma queda em 2020 devido aos impactos da pandemia de COVID-19. Em 2022, a taxa feminina recuperou-se, atingindo 53,3%, mas ainda se mantém abaixo dos níveis observados entre os homens.

Apesar das conquistas, as mulheres ocupam apenas 38% dos cargos de liderança e, mesmo com maior escolaridade, recebem, em média, 20,5% menos que os homens. A desigualdade de gênero também se reflete na jornada de trabalho, exacerbada pela sobrecarga de responsabilidades domésticas (Brasil, 2023). Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) as mulheres dedicam o dobro do tempo ao cuidado de pessoas e afazeres domésticos em comparação aos homens, evidenciando como a sobrecarga doméstica contribui para a desigualdade no mercado de trabalho (IBGE, 2019).

Uma pesquisa publicada na revista Exame em novembro de 2019 revelou que oito em cada dez mulheres consideraram deixar seus empregos após a maternidade, sendo que 87% citaram a situação financeira como uma das principais razões para permanecer empregada (Filippe, 2019). Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar os desafios enfrentados por mulheres ao retornarem da licença maternidade e buscarem o sucesso profissional em uma cooperativa de crédito do sudoeste do Paraná e os apoios familiares para facilitar a conciliação entre as responsabilidades de maternidade e carreira.

A relação entre trabalho e maternidade frequentemente resulta no adiamento da maternidade para priorizar o desenvolvimento profissional ou, em alguns casos, na renúncia da carreira devido às responsabilidades maternas. Ambas as situações podem impactar negativamente a saúde mental das mulheres, que se veem em um dilema entre o relógio biológico e as exigências de um mercado de trabalho competitivo. Problemas relacionados à desigualdade de gênero e à falta de apoio para mães trabalhadoras ainda persistem, e as mudanças práticas que conciliam maternidade e trabalho avançam lentamente, uma vez que envolvem transformações profundas nas normas sociais brasileiras, ainda marcadas pelo patriarcado e pela desigualdade de gênero (Aguiar; Andrade; Lopes Rodrigues, 2023).

Este trabalho está estruturado em introdução, referencial teórico e empírico, metodologia, resultados e discussões e, por fim, as considerações finais.

Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho

A inserção da mulher no mercado de trabalho é marcada por uma histórica divisão sexual do trabalho, na qual as funções ocupadas por mulheres tendem a ser desvalorizadas e menos qualificadas. A divisão sexual do trabalho se reflete na desigualdade salarial e na segregação ocupacional, com as mulheres sendo sistematicamente alocadas em posições de menor prestígio e remuneração. Além disso, as estratégias ocupacionais das mulheres são muitas vezes moldadas por barreiras estruturais no mercado de trabalho, como a hierarquia de gênero e a segregação ocupacional. A subordinação de gênero no mercado de trabalho impõe obstáculos que limitam as oportunidades de ascensão profissional das mulheres, reforçando a perpetuação de papéis tradicionais. É fundamental reconhecer que as funções femininas (como atividades domésticas), além de receberem salários inferiores, são frequentemente associadas a habilidades percebidas como 'naturais' das mulheres, o que justifica a desvalorização dessas ocupações (Souza-Lobo, 2021).

Um ponto importante na inserção da mulher no mercado de trabalho ocorreu ainda na segunda metade do século XIX, com a Revolução Industrial, que absorveu de forma significativa a mão de obra feminina pelas indústrias, com o objetivo de baratear os salários e trazer definitivamente a inserção da mulher nas fábricas. Neste período, houve uma exploração significativa da mão de obra feminina. Os trabalhos das mulheres e das crianças foram muito importantes para as fábricas, pois diminuía os esforços e os custos dos proprietários com os salários. As mulheres eram submetidas a longas jornadas de trabalho e recebiam salários muito baixos (Baylão; Schettino, 2014).

O movimento feminista surgiu no século XIX com o foco na conquista de direitos políticos, como a igualdade de acesso à educação e o direito ao voto. A "Segunda Onda" do feminismo, que começou na década de 1960 no Brasil e em todo o mundo, ampliou suas reivindicações para incluir oportunidades iguais no mercado de trabalho, creches para a segurança dos filhos das mulheres trabalhadoras e a luta por salários iguais para empregos comparáveis. Ao longo desse período, surgiram também problemas como a desigualdade racial, a falta de representação política feminina e a necessidade de dividir o trabalho doméstico com os homens. Essas demandas levaram a mudanças legais, como a obrigatoriedade para empresas com pelo menos 30 mulheres de fornecer creches e espaços adequados para amamentação, e o

Estatuto das Mulheres Casadas de 1962, que alterou o status das esposas de "relativamente incapazes" para permitir que realizassem transações financeiras e definissem sua residência sem a autorização dos maridos (Gonçalves, 2019).

Outro marco histórico na inserção da mulher no mercado de trabalho é o Dia Internacional da Mulher, celebrado em 8 de março, que simboliza uma luta histórica pela igualdade e pelos direitos das mulheres, especialmente no contexto do mercado de trabalho. A escolha desta data reflete a mobilização contínua das mulheres em busca de reconhecimento e igualdade de condições profissionais. A proposta de Clara Zetkin, feita em 1910 durante o II Congresso Internacional de Mulheres Socialistas, visava dar visibilidade às demandas das mulheres trabalhadoras e integrar suas lutas ao movimento operário. Os movimentos que deram origem às celebrações do dia 8 de março têm suas raízes no início do século XX, quando um grupo de mulheres trabalhadoras em Nova York iniciaram uma greve exigindo melhores condições salariais, redução da carga horária e o reconhecimento de seus direitos (Gomes, 2024). Assim, o Dia Internacional da Mulher não apenas comemora a luta por direitos políticos e sociais, mas também destaca a contínua batalha das mulheres para garantir igualdade e condições justas no mercado de trabalho (BBC Brasil, 2021).

Em 2015, a ONU lançou os ODS como parte da Agenda Global 2030, com o objetivo de reduzir a pobreza, proteger o meio ambiente e garantir bem-estar e prosperidade para todos (Organização das Nações Unidas, 2024). Os 17 ODS foram estabelecidos para orientar as ações de governos, empresas e sociedade em geral em direção ao desenvolvimento sustentável.

De maior importância para este trabalho, com o ODS 5 – Igualdade de Gênero, busca-se alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Além disso, visa garantir a participação plena e efetiva das mulheres, promovendo a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública (Organização das Nações Unidas, 2024). Neste contexto, surge a questão da participação das mulheres no mercado de trabalho.

A Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres (ONU Mulheres) também foi estabelecida com o objetivo de acelerar o progresso no atendimento às necessidades de mulheres e meninas em todo o mundo. Como principal defensora dos direitos das mulheres e meninas, a ONU Mulheres apoia os Estados Membros da ONU na definição de padrões globais para a igualdade de gênero e trabalha em estreita colaboração com governos e a sociedade civil para desenvolver leis, políticas, programas e

serviços que assegurem a implementação efetiva desses padrões. A ONU Mulheres, foca na realização dos ODS, promovendo a participação igualitária das mulheres em todas as esferas da vida. Suas quatro prioridades estratégicas incluem garantir que as mulheres liderem, participem e se beneficiem igualmente dos sistemas de governança; assegurem segurança de renda, trabalho decente e autonomia econômica; vivam livres de todas as formas de violência; e tenham maior influência na construção de paz e resiliência sustentáveis. Além disso, a ONU Mulheres coordena e promove o trabalho do sistema das Nações Unidas em relação à igualdade de gênero e nas deliberações e acordos vinculados à Agenda 2030 (ONU Mulheres, 2022).

Legislação e Direitos das mulheres

Após diversas lutas por melhorias e igualdade, as mulheres conquistaram direitos garantidos por lei, abrangendo proteção e benefícios em várias áreas, incluindo o campo trabalhista. Dentre essas conquistas, a licença-maternidade se destaca como uma das mais significativas (Oliveira, 2021). Para reduzir essas desigualdades, é essencial garantir o acesso a direitos específicos que promovam a igualdade de oportunidades e condições no mundo do trabalho para todas as mulheres, respeitando sua diversidade. Além disso, a proteção à maternidade e à parentalidade é fundamental (Brasil, 2023).

A Constituição Federal (CF) do Brasil estabelece importantes direitos para garantir a equidade no ambiente de trabalho, destacando a igualdade de salários e benefícios para cargos e funções semelhantes no artigo 7º, inciso XXX. Esse dispositivo visa assegurar que homens e mulheres recebam remuneração igual pelo mesmo trabalho. Esses direitos são essenciais para promover um ambiente de trabalho mais justo e seguro para as mulheres (Brasil, 1943).

Além disso, proteger a vida e assegurar direitos à mãe trabalhadora é um aspecto fundamental para garantir um ambiente de trabalho justo e equilibrado. A CF e outras legislações brasileiras garantem uma série de direitos para as mulheres durante e após a gestação. Entre esses direitos, destaca-se a licença-maternidade de 120 dias, com a manutenção do emprego e salário. Esta licença pode ser prorrogada por mais 60 dias se a empresa fizer parte do Programa Empresa Cidadã, conforme o artigo 7º, inciso XVIII da CF e a Lei nº 11.770/2008 (Brasil, 1988; 2008). A legislação também garante a estabilidade no emprego desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto. Se a empregada gestante for demitida arbitrariamente ou sem justa causa durante este período, ela tem direito à reintegração ou, se

preferir, a uma indenização equivalente, conforme o artigo 10, II, b do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT) (Brasil, 1988). No que diz respeito à saúde e segurança da gestante e do bebê, a CLT assegura a mudança de função quando as atividades forem insalubres ou a saúde exigir, garantindo o retorno à função anterior. Se não for possível exercer atividades em um ambiente salubre, a gestante poderá ser considerada como estando em uma gravidez de risco, o que implicará o pagamento de salário-maternidade durante o afastamento (Lei nº 8.213/91).

A legislação também estabelece direitos adicionais para apoiar as mães trabalhadoras. Elas têm direito a dois descansos especiais de meia hora cada para amamentar o filho até seis meses de idade, podendo esse período ser estendido se a saúde do bebê exigir, de acordo com o artigo 396 da CLT (Brasil, 1943). Para garantir o cuidado das crianças durante o período de amamentação, a CLT prevê a disponibilização de local apropriado na empresa para a guarda dos filhos ou reembolso-creche, quando o estabelecimento empregar mais de 30 mulheres acima de 16 anos (art. 389, § 1º) (Brasil, 1943). A Lei nº 14.457/2022 concede prioridade em vagas para teletrabalho e jornada de trabalho diferenciada para mães com filhos menores de seis anos ou pessoas com deficiência sob guarda judicial (Brasil, 2022), além de prever a antecipação de férias e regime de tempo parcial até dois anos após o nascimento do filho ou adoção. Finalmente, a Lei nº 11.770/2008 permite a redução da jornada de trabalho em 50% por um período de 120 dias, como alternativa à prorrogação da licença-maternidade. Esses direitos visam criar condições mais favoráveis e equilibradas para a conciliação entre a vida profissional e as responsabilidades maternas (Brasil, 2008).

Relação maternidade e trabalho: dupla jornada

O trabalho feminino sempre fez parte da história social das famílias no Brasil. No entanto, a partir dos anos 1960, houve uma valorização significativa desse trabalho. Com isso, as mães passaram a incorporar à sua identidade o papel de trabalhadora. Enquanto o papel de mãe, desde o século XVIII, está associado ao lar e aos cuidados com os filhos, o de trabalhadora exige, muitas vezes, o distanciamento do ambiente doméstico (Almeida, 2007).

A entrada das mulheres no mercado de trabalho trouxe à tona a questão da dupla jornada, onde elas atuam como profissionais e, simultaneamente, como mães, esposas e donas de casa (Araujo; Freitas; Souza, 2021). Mais de 40% das mulheres lideram as famílias no Brasil

atualmente. Muitas dessas mulheres enfrentam condições precárias e sobrecarregam-se com a carga de cuidar de seus filhos e, muitas vezes, netos (Gonçalves, 2019).

As mulheres apresentam uma probabilidade maior de desenvolver quadros graves de ansiedade em comparação com os homens. De acordo com o médico Meraldo Zisman, 20% das mulheres enfrentam episódios depressivos ao longo de suas vidas, enquanto essa taxa é de 12% entre os homens. Um dos principais motivos é a pressão enfrentada pela maioria das mulheres, que muitas vezes se manifesta no ambiente de trabalho. Ao deixar a casa e a família, elas enfrentam um cenário de constante insegurança quanto à continuidade no emprego (Gonçalves, 2019).

O número médio de horas semanais dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos é fundamental para evidenciar o trabalho não remunerado, predominantemente realizado pelas mulheres. Em 2022, de acordo com o IBGE, no Brasil, as mulheres dedicaram cerca de 21,3 horas por semana a essas atividades, quase o dobro do tempo dedicado pelos homens, que totalizaram 11,7 horas. A desigualdade é ainda mais pronunciada na Região Nordeste, onde as mulheres passaram, em média, 23,5 horas por semana em tarefas domésticas, marcando a maior diferença regional em relação aos homens (IBGE, 2022).

Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa se concentra em compreender e aprofundar os fenômenos a partir da perspectiva dos participantes, levando em conta o ambiente natural e o contexto em que estão inseridos. Esse método é ideal para entender como os indivíduos percebem subjetivamente sua realidade, explorando suas experiências, pontos de vista e significados (Sampieri; Collado; Lucio, 2013).

Quanto aos objetivos, é classificada como descritiva, que tem como principal objetivo, descrever as características de uma população ou fenômeno específico e identificar possíveis relações entre variáveis. Ela pode analisar aspectos como idade, sexo e nível de escolaridade de grupos, além de avaliar serviços públicos e examinar associações entre variáveis, como em pesquisas eleitorais (Gil, 2022).

Quanto às sujeitos sociais da pesquisa, de acordo com o setor de recursos humanos da cooperativa, em agosto de 2024 havia 166 colaboradoras, das quais 64 são mães, representando 38,6% do total de colaboradoras. Dentre essas mães, 26 colaboradoras gestaram e usufruíram

do período de licença-maternidade enquanto trabalhavam na cooperativa, o que corresponde a 16% do total de colaboradoras.

As participantes desta pesquisa são colaboradoras da cooperativa que vivenciaram a experiência de gestação, usufruíram do período de licença-maternidade e retornaram ao trabalho. O foco está nas mulheres que atuam na sede administrativa da cooperativa, localizada em Francisco Beltrão, que passaram pela licença-maternidade e, atualmente, possuem filhos com mais de 2 anos. Das 26 colaboradoras, 9 trabalham na sede administrativa, sendo que 6 delas têm filhos com mais de 2 anos. Destas, 4 aceitaram participar da pesquisa.

O foco da pesquisa foi direcionado exclusivamente para as mulheres que atuam na sede administrativa da cooperativa devido às características específicas do ambiente de trabalho. As vivências das colaboradoras das agências, que desempenham funções mais comerciais e com atendimento direto ao público, são distintas das da sede administrativa, onde o trabalho possui uma dinâmica diferente, mais voltada para as áreas administrativas e operacionais. Dessa forma, a escolha pela sede administrativa se justifica pela busca por um recorte mais homogêneo, permitindo uma análise mais aprofundada das experiências das mulheres em um contexto comum, evitando que as diferenças nas funções e rotinas de trabalho possam influenciar ou distorcer os resultados da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas. A entrevista é uma conversa entre o entrevistador e o entrevistado, onde o entrevistado, guiado pelas perguntas do entrevistador, compartilha informações sobre um tema específico. Esse método é comum em pesquisas sociais para coletar dados e ajudar na compreensão de problemas sociais (Lakatos, 2021).

Para fins de execução das entrevistas, procedeu-se de forma remota, por preferência das participantes, devido aos compromissos com o trabalho, filhos e cuidados domésticos. Foram entrevistadas colaboradoras da cooperativa que são mães e que retornaram ao trabalho após o período de licença-maternidade e que assinaram um termo de consentimento. As entrevistas foram realizadas nas seguintes durante os meses de novembro e dezembro de 2024 e para manter o sigilo das participantes estão identificadas como M1 a M4 (Mulheres participantes da pesquisa). Vale destacar que as entrevistas foram realizadas em ambiente externo a organização e o mais informal possível para que as participantes se sentissem a vontade para responder aos questionamentos.

O roteiro de entrevista contém perguntas abertas formuladas previamente, mas permitiram ajustes e novas perguntas conforme necessário. O roteiro de perguntas foi elaborado a partir dos estudos de Almeida (2007) e Oliveira (2021). Esse formato foi escolhido por sua flexibilidade, permitindo uma coleta mais rica e detalhada das informações.

Para a análise dos dados procedeu-se a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que inclui: (i) pré-análise, onde o material é revisado e ajustado; (ii) exploração do material, que organiza e categoriza os dados; e (iii) tratamento dos resultados, que envolve a análise e interpretação dos dados. Essa abordagem qualitativa ajuda a identificar padrões e significados nas respostas.

Resultados e Discussão

A seguir, são apresentados os resultados e as discussões sobre os dados obtidos por meio de entrevistas. A estrutura está organizada em cinco blocos principais. Primeiramente, descreve-se o perfil das participantes, abordando aspectos pessoais e profissionais. Em seguida, são analisados os desafios enfrentados por essas mulheres durante a gravidez e o período da licença maternidade, incluindo a adaptação ao retorno ao trabalho. Por fim, são apresentadas as reflexões das participantes sobre o impacto da maternidade na vida pessoal e profissional, bem como as estratégias adotadas para equilibrar os dois papéis.

Perfil das participantes da pesquisa

A análise dos dados obtidos mostra uma diversidade nas formações acadêmicas e cargos ocupados pelas participantes da pesquisa. Em relação à formação acadêmica, as participantes possuem perfis bastante variados. As participantes da pesquisa possuem formações diversas, todas relacionadas de alguma forma ao contexto da cooperativa. Há profissionais com graduação em áreas como Ciências Econômicas, Administração, Educação Física, e Psicologia, além de pós-graduação e especializações voltadas para Gestão de Pessoas e Terapia Cognitivo-Comportamental.

Em termos de cargos, as mulheres ocupam diferentes funções dentro da cooperativa, como assistente de negócios, atuando na parte comercial, mais em contato com os cooperados, assistente de atendimento, lida com a parte operacional, Analista de Gestão de Pessoas e

assistente de crédito. No que diz respeito ao estado civil, todas as participantes são casadas, variando de 5 a 14 anos de casamento.

Em relação à situação familiar das colaboradoras, as participantes apresentam diferentes experiências no contexto da maternidade durante seu período de trabalho na cooperativa. A M1 é mãe de dois filhos, o primeiro com quatro anos de idade e o segundo com dois anos, mas apenas a gestação de seu filho mais novo ocorreu enquanto ela estava em atividade na cooperativa. A M2 também tem dois filhos, um filho com cinco anos de idade e uma filha com três anos, e as gestações de ambos ocorreram enquanto ela trabalhava na cooperativa. A M3 é mãe de uma filha com dois anos de idade, e M4 tem um filho com três anos de idade e está atualmente gestante do seu segundo filho. Esses dados indicam que cada uma das colaboradoras vivenciou o processo de maternidade de maneira distinta, com diferentes períodos de gestação.

Experiências com a gravidez e a licença maternidade

M1 relatou que, ao comunicar sua gravidez, foi bem recebida pelos seus superiores. Ela disse: "Foi bem tranquilo", destacando que, por conta da pandemia, foi remanejada para a sede administrativa, o que a ajudou a se ajustar melhor à nova realidade. A M2 teve uma experiência um pouco diferente. Na primeira gestação, ela estava com pouco tempo de empresa e ficou com medo, mas, após comunicar a gestora, recebeu apoio: "Recebi todo o apoio necessário, foi bem bacana". No entanto, na segunda gestação, já se sentindo mais segura, ela procurou o setor de Gestão de Pessoas antes de comunicar ao seu gerente, e recebeu uma resposta positiva, onde o gerente comentou: "Aquilo era a benção do senhor", o que lhe trouxe alívio e segurança.

A M3 teve uma reação bastante acolhedora. Ela destacou que, ao contrário de seu trabalho anterior, onde havia preconceito com gestantes, na cooperativa foi tratada com respeito: "Fui muito acolhida. Foi muito tranquilo e os colegas me trataram super bem." Ela ressaltou também que, no momento de contar aos colegas, ela se sentiu confortável, pois foi ouvida e apoiada, mesmo antes de contar à sua própria família.

A M4 inicialmente sentiu medo ao comunicar sua gravidez, pois estava em período de experiência e temia perder a oportunidade de trabalho. Ela relatou: "Eu senti muito medo... eles não tinham obrigação nenhuma de ficar comigo, né [*sic*]?". No entanto, ela foi surpreendida positivamente pela compreensão do gestor, que teve uma experiência similar com sua esposa: "Ele foi um psicólogo, me acolheu de uma forma muito positiva".

A cooperativa forneceu total apoio às mulheres entrevistadas, porém todas as mulheres tiveram medo em comunicar a gravidez aos seus gestores, o que corrobora com o estudo de Mendes (2022), que revela que 1 em cada 5 mulheres temeu ser demitida ao comunicar a gravidez. Ao oferecer soluções de apoio à família, as empresas criam melhores condições para que pais e mães permaneçam no mercado de trabalho, especialmente durante a infância, quando esse suporte é essencial. Além disso, as empresas se beneficiam com a redução da rotatividade, já que os custos com novas contratações podem alcançar até um terço do salário anual de um novo contratado.

Todas as participantes usufruíram de 4 meses de licença-maternidade, além de 1 mês de férias. Esse foi o período concedido pela cooperativa, que parece ser um padrão dentro da instituição, proporcionando às colaboradoras um tempo maior para o cuidado pós-parto e adaptação ao novo momento familiar. Vale destacar que o Programa Empresa Cidadã, instituído pela Lei nº 11.770/2008 e regulamentado pelo Decreto nº 7.052/2009, permite a prorrogação da licença-maternidade por mais 60 dias. Embora a cooperativa não tenha adotado essa prorrogação, o benefício de 4 meses de licença, somado ao período de férias, ainda é considerado um apoio relevante para o bem-estar das colaboradoras, permitindo um período significativo de recuperação e adaptação. A discussão sobre a extensão da licença-maternidade, portanto, envolve um equilíbrio entre as políticas internas das empresas e as diretrizes legais, além de 1 mês de férias. Esse foi o período concedido pela cooperativa, que parece ser um padrão dentro da instituição, proporcionando às colaboradoras um tempo maior para o cuidado pós-parto e adaptação ao novo momento familiar.

Em relação ao retorno ao trabalho, no Brasil, segundo pesquisa publicada pela InfoMoney, 85% das empresas indicaram que menos da metade das mulheres retorna ao trabalho após o nascimento dos filhos (Mamona, 2013). M1 não cogitou desistir de sua carreira, apesar das dificuldades que enfrentou durante a licença, como a adaptação à rotina de cuidados com o filho pequeno. Ela apontou que a questão econômica e de realização pessoal foram fatores importante para que decidisse retornar ao trabalho: "Eu sabia que teria toda aquela turbulência..., mas era temporário, porque depois ele já ia para a creche". Além disso, ela teve o apoio de sua mãe, o que ajudou a manter sua decisão de continuar na cooperativa.

A M2, embora tenha tido o pensamento de desistir na primeira gestação, devido à sobrecarga com as responsabilidades domésticas e com o filho pequeno, considerou voltar ao trabalho principalmente pelo aspecto financeiro, mas também pela realização profissional. Ela

disse: "Na primeira gestação, sim. A gente fica, meu Deus, como é que eu vou deixar?". No entanto, ela ressaltou que o trabalho proporcionava uma sensação de realização e descanso que não encontrava em casa: "O meu descanso é no trabalho, porque, tipo [sic], é muita sobrecarga tu [sic] ficar em casa, cuidar da criança, cuidar da casa, entende?".

Apesar de ter que lidar com as tarefas domésticas, ela achava mais prazeroso estar no trabalho do que em casa: "Apesar de tu [sic] ir trabalhar e quando voltar, você ter isso pra fazer, é mais prazeroso do que tu [sic] ficar o dia inteiro nisso, sabe? Tu [sic] não se sente útil". M3, por sua vez, nunca cogitou abandonar sua carreira. Ela expressou que a profissão sempre foi uma grande prioridade para ela, e que, mesmo com o nascimento do filho, ela não considerou a possibilidade de desistir.

"Em nenhum momento eu cogitei desistir da minha carreira profissional. A questão da profissão é muito forte para mim. Então em momento algum passou pela minha cabeça desistir. Eu tenho uma rede de apoio muito grande, eu tenho mãe, eu tenho sogra que podem cuidar e isso me deixou muito segura para continuar com a minha carreira se fosse necessário, porque eu sempre valorizei muito o meu trabalho e minha carreira", relatou M3. Além disso, o fator renda também foi influente para a decisão de M3 de continuar no trabalho.

Já a M4 passou por uma situação diferente das outras mulheres, pois o nascimento de seu filho foi marcado por complicações de saúde. O filho precisou ficar na UTI, e ela imaginava que não ia conseguir conciliar o trabalho com os cuidados necessários. Ela relatou que muitas pessoas disseram que ela não conseguiria voltar ao trabalho, mas a possibilidade de home office durante a pandemia foi de grande valia: "O home office foi um alívio... consegui amamentar, fazer tudo o que precisava ser feito", explicou M4. Ela também ressaltou que a decisão de voltar ao trabalho foi influenciada pela necessidade financeira e pelo plano de saúde, que era essencial para o tratamento de seu filho: "A questão financeira pesou, principalmente pelo plano de saúde, por conta da condição do meu filho". O plano de saúde é oferecido a todos os colaboradores da cooperativa, segundo M3.

Todas as participantes possuem redes de apoio significativas que contribuíram para a continuidade de suas carreiras e para o enfrentamento dos desafios da maternidade. A M1 conta com o apoio de sua mãe, que a ajuda com o cuidado do filho mais velho e com as tarefas domésticas, além de seu marido, que possui flexibilidade no trabalho e contribui nos momentos em que ela precisa. Ela relatou: "Hoje meu filho mais velho já vai para a escola, e a parte da tarde é a minha mãe que cuida dele".

A M2 também tem o apoio de sua mãe, especialmente para ajudar com as crianças durante as férias escolares. Ela também divide as tarefas domésticas com o marido, o que facilita sua rotina e permite equilibrar o trabalho com os cuidados com a família: "Aqui é tudo dividido, eu e meu marido". M3 tem o apoio da mãe e da sogra, o que lhe dá segurança para manter sua carreira. Ela compartilhou: "Tenho uma rede de apoio muito grande, minha mãe e minha sogra, que podem cuidar quando preciso".

M4, embora tenha o apoio da sogra, também tem o apoio de uma cuidadora, que considera seu principal apoio. Ela relatou: "Eu tenho a minha sogra, mas também minha tata [sic], que é a minha rede de apoio número 1". M1 recebe ajuda de sua mãe tanto nos cuidados com as crianças quanto nas tarefas domésticas. Ela mencionou que paga um valor mensal à sua mãe para ajudar, o que proporciona mais equilíbrio em sua rotina: "A minha mãe me ajuda nos afazeres domésticos, além do cuidado com as crianças".

A M2 e seu marido dividem as responsabilidades domésticas, o que facilita a gestão do trabalho e das tarefas de casa: "Aqui é tudo dividido, eu e meu marido". M3 conta com a ajuda de uma diarista para os afazeres domésticos, o que lhe permite ter mais tempo para o trabalho e para a filha: "Tenho uma diarista que me ajuda com os cuidados domésticos". Já M4, enquanto seu filho está na escola, conta com a ajuda de sua cuidadora para os afazeres domésticos: "Durante o período da tarde, que meu filho está na escola, essa mesma tata [sic] cuida dos afazeres domésticos".

O retorno ao trabalho

M1, contou como o início de sua volta foi difícil, já que, apesar de estar afastada por um tempo, ao retornar, foi realocada para uma função diferente da que estava exercendo antes da licença, porém o nível continuou o mesmo: "Antes de sair de licença, eu exercia uma função, mas quando eu voltei, eu já voltei em outra". Além das dificuldades em lidar com as novas atividades, M1 também teve a preocupação com o filho, que estava sendo cuidado por outra pessoa. A sensação de estar fisicamente no trabalho, mas com a cabeça em casa, foi algo que a afetou: "Eu estava lá na cooperativa só com o corpo presente, mas a cabeça estava em casa", disse ela. A saudade e o desconforto de saber que o filho estava com outra pessoa, depois de meses de convivência somente com ela, tornaram os primeiros dias de retorno difíceis.

Outro ponto que M1 relatou foi o desafio da lactação. Ela precisou extrair leite para que tivesse disponível ao longo do dia para o bebê, o que não era fácil: "Quando se trata de questão de lactação, se a criança mama no peito, o leite sai, sabe? Mas agora, para você tirar não é a mesma coisa, então acaba ficando dolorido". Essa preocupação com o filho, somada ao desconforto físico, a deixou emocionalmente esgotada nos primeiros dias de retorno. Além disso, mesmo com o apoio do marido, ela fala que seu filho não se acalmava: "Mesmo assim, tendo contato com o pai, ele não conseguia acalmar o bebê".

M1 também mencionou como o retorno ao trabalho exigiu um grande esforço para se adaptar ao novo ritmo: "Eu vinha para casa e tentava ficar o máximo que eu conseguia com ele, pra depois voltar". Apesar de não ser comum para ela, nos primeiros dias, ela optava por voltar para casa durante o almoço para tentar ficar um tempo com o filho, o que a deixava mais tranquila. Porém, com o tempo, a situação foi melhorando, especialmente quando ela começou a trabalhar de casa. "Quando eu peguei o jeito da nova função, aí eu vim trabalhar em *home office*, e aí ficou mais calma as coisas", explicou. A possibilidade de trabalhar remotamente foi um alívio, já que ela podia estar mais perto do filho, o que trouxe mais tranquilidade para ela.

Por outro lado, a M2 se sentiu "completamente perdida" no retorno, como se estivesse começando tudo de novo. Ela explicou: "Eu costumava brincar até com a minha colega dizendo 'eu não lembro mais como faz'". A falta de contato com a rotina do trabalho por cinco meses fez ela se sentir desconectada, algo bem diferente de um período de férias, por exemplo. No entanto, ela destacou que, após uma ou duas semanas, conseguiu retomar o ritmo: "Você volta na rotina novamente e tudo certo".

O retorno ao trabalho também trouxe muitos desafios emocionais, principalmente em relação ao cuidado com os filhos. Deixar o filho na escola foi um momento doloroso. Ela descreveu a sensação que sentiu: "Eu chorei uns dias antes, tipo meu Deus, se eu pudesse ficar em casa". A saudade foi muito forte no começo, principalmente porque ela ainda amamentava e tinha que sair do trabalho durante o período de amamentação. "Ainda no primeiro mês tu [*sic*] tem aquelas 2 horinhas ali de amamentação", ela contou, lembrando das dificuldades iniciais.

Na segunda gestação, apesar dos desafios, M2 se sentiu mais preparada, embora a situação com sua filha tenha sido bem diferente, já que ela precisou ficar na UTI. "Com ela eu fiquei praticamente 1 mês no hospital", relatou, o que fez com que o tempo com a filha fosse ainda mais curto. Mesmo assim, ela se sentiu mais segura, pois já estava acostumada com a

escola do filho mais velho, a qual a segunda filha também foi: "Eu sabia quais eram os cuidados de lá, deu uma sensação de segurança".

O retorno de M3 ao trabalho após a licença maternidade também trouxe uma série de desafios, tanto emocionais quanto profissionais. Ela expressou como foi difícil: "No começo, fiquei com o coração apertado, acho que toda mãe fica um pouco com isso, né? [*sic*]". Mesmo sabendo que a filha estava bem cuidada, pois ela ficava com a avó, M3 sentia a ausência e a saudade, como ela mesma descreveu: "A gente fica com saudade, que a gente não vê a hora de voltar para casa, né? [*sic*] Para dar os cuidados e tudo mais".

Além disso, M3 enfrentou desafios no ambiente de trabalho, onde, ao retornar, percebeu que muitas mudanças aconteceram enquanto ela estava ausente. "Durante a minha licença maternidade muita coisa aconteceu na cooperativa", ela relatou, e com isso, houve uma reestruturação das atividades. Ela teve que assumir uma função que não era mais a mesma de antes da licença: "Eu saí para a licença com a minha colega desempenhando uma função e quando eu voltei da minha licença, me falaram assim, "tô [*sic*] agora essas atividades são suas"". Esse processo gerou um desconforto, principalmente pelo fato de M3 não ter sido consultada sobre as mudanças: "O desconforto maior que eu sinto é porque não me perguntaram se eu queria, se eu não queria, sabe? Foi 'É isso que tem e pronto"". Mas, de acordo com M3, o nível de complexidade da função continuou o mesmo, não sendo rebaixada de cargo.

O retorno ao trabalho de M4 foi bem diferente do que ela imaginava, especialmente porque, durante a licença maternidade, passou por uma experiência muito difícil com a saúde do filho. Ela contou que, por estar em casa, foi mais tranquilo para ela, já que podia acompanhar o filho de perto. "Eu acho que pra mim, por eu estar em casa, foi tranquilo", disse ela. O filho passou por um período muito complicado, com várias complicações de saúde e internações, e isso aumentou ainda mais a carga emocional e as preocupações durante o retorno ao trabalho. "Eu estava em casa, então eu estava acompanhando ele o tempo inteiro", relatou, destacando a importância de poder estar ao lado dele nesse momento.

Além disso, a situação médica do filho exigia que M4 estivesse constantemente lidando com consultas e exames. Ela mencionou o quanto esse processo foi desgastante: "A gente quase o perdeu [o bebê], né? [*sic*] Então assim, ele era muito pequenininho, pensa 5 meses, eu tinha ficado um mês com ele na UTI". Mesmo com toda a tensão por conta da saúde do filho, ela teve que voltar ao trabalho: "No trabalho a gente tem que render, tu [*sic*] tem que ir lá e não pode ficar pensando 'Hã [*sic*], o meu filho como está?"".

O trabalho remoto foi um alívio para M4, pois lhe deu a possibilidade de estar em casa e cuidar do filho ao mesmo tempo. Ela admitiu que, se tivesse que voltar ao trabalho presencial, seria muito mais difícil: "Se eu tivesse que ter voltado, trabalhar de uma forma presencial, teria sido muito difícil, não sei quanto tempo eu ia aguentar". Para ela, poder trabalhar de casa foi a melhor solução, especialmente porque a segurança de saber que o filho estava bem cuidado e ela poderia acompanhar o processo foi fundamental: "Eu sempre falo, foi muito bom para mim poder voltar a trabalhar. E por eu estar em casa, foi muito mais tranquilo".

O trabalho remoto, se mostrou uma grande ajuda para muitas mães que precisam conciliar trabalho e família. O *home office* oferece flexibilidade de horário, elimina o tempo de deslocamento e permite que as mães sejam mais presentes na vida dos filhos. Além disso, cria um ambiente mais confortável e menos estressante, facilitando a realização tanto das tarefas profissionais quanto das responsabilidades familiares (Umanni, 2023).

Em relação ao preconceito, uma pesquisa realizada pela Ticket, marca de benefícios da empresa Edenred Brasil, revela que 52% das mulheres com filhos já sofreram algum tipo de preconceito no ambiente profissional, seja em processos seletivos ou nos locais em que trabalharam. Entre os homens, esse índice é de apenas 15% (Bezerra, 2023).

No relato de M1, ela descreve uma experiência em que, sim, sentiu um tipo de preconceito no trabalho por ser mãe, mas esse preconceito não vinha necessariamente dos colegas, e sim dos superiores. Ela compartilha como a decisão de sua mudança de função foi influenciada pela sua falta de mobilidade, uma consequência da maternidade. Ela foi inicialmente chamada para uma função de suporte ao negócio, na qual ela precisava prestar suporte para as agências, que envolvia regiões mais próximas, o que permitia que ela conciliasse o trabalho com as responsabilidades maternas, segundo M1, essa função lhe traria muitas oportunidades de desenvolvimento e promoções de cargo.

No entanto, depois que sua colega de trabalho saiu e ela assumiu as regiões mais distantes, as condições mudaram. Ela menciona: "De início, eu podia ficar sem problemas, por exemplo, uma noite fora, 2 no máximo. Aí depois já acharam isso muito difícil, falando assim, que não valeria a pena, que tinha que ficar mais tempo, então, assim, querendo ou não, foi dificultando, sabe?". M1 destaca a pressão que ela sentiu em relação à falta de mobilidade, mencionando: "E nos discursos a gente escuta o pessoal falando que quem quer crescimento, tem que ter mobilidade", e como isso a afetou pessoalmente, já que a maternidade é vista como um fator limitador para a sua ascensão na carreira.

A resposta de M2 revela que ela também percebe o preconceito no ambiente de trabalho devido à maternidade, especialmente vindo dos superiores. Ela expõe uma situação comum, que ocorre quando é considerada para promoções em cargos que exigem mobilidade, como viagens constantes. Ela afirma que os superiores, ao decidirem quem promover, pensam duas vezes sobre a mulher mãe, levando em conta fatores como a possibilidade de a criança ficar doente.

Nos relatos de M3 e M4, há duas perspectivas diferentes sobre a questão do preconceito relacionado à maternidade no ambiente de trabalho. M3, por exemplo, compartilha que nunca sentiu preconceito na cooperativa. Ela destaca que sempre se mostrou disponível para a empresa, inclusive participando de viagens, apesar de ser mãe. A cooperativa, segundo ela, sempre demonstrou preocupação e respeito ao perguntar se ela tinha a possibilidade de viajar, sem jamais impor. Isso sugere que, no contexto da cooperativa, a maternidade de M3 não foi vista como um obstáculo para suas responsabilidades profissionais, e ela sente que foi tratada de maneira inclusiva. Isso pode ser explicado devido as mulheres serem de setores diferentes na cooperativa.

Já M4 menciona que não sente preconceito no trabalho, mas reconhece que as oportunidades podem ser diferentes devido à sua escolha de trabalhar em casa para poder cuidar do filho. Ela esclarece que optou por essa dinâmica, o que não é necessariamente visto como uma falta de oportunidades, mas como uma decisão pessoal. Para M4, a escolha de estar em casa e manter o trabalho atual, ainda que isso limite certas possibilidades de mudança de área ou crescimento, é algo que ela aceitou. Ela observa que, se estivesse no ambiente presencial, poderia estar em uma posição diferente, já que, em sua visão, o fato de estar em casa pode ter algum impacto nas oportunidades de mudança de área ou promoção.

Quanto as estratégias para conciliar os papéis de mãe e profissional, os relatos de M1, M2, M3 e M4 são variadas, mas todas envolvem algum grau de apoio externo e organização pessoal. M1 destaca que a sua rede de apoio é fundamental para conseguir equilibrar o trabalho e a maternidade. Ela explica que pode contar com o marido e com a mãe para tarefas como pegar as crianças na escola ou cuidar delas quando estão doentes, o que permite que ela se envolva menos e, portanto, falte menos ao trabalho. Essa rede de apoio facilita muito sua rotina e, conseqüentemente, a conciliação entre os dois papéis.

M2 também reconhece a importância da rede de apoio e fala sobre a necessidade de ter uma rotina organizada. Ela complementa que é essencial manter um equilíbrio entre os papéis

de profissional, mãe e indivíduo, buscando momentos para se dedicar a si mesma. Dessa forma, M2 entende que a paciência e a organização são chaves para que ela consiga dar conta de tudo.

M3, por sua vez, enfatiza que a rotina é o aspecto principal da sua estratégia. Ela acredita que, tanto para a filha quanto para ela, é importante ter horários bem definidos para o trabalho e para os cuidados com a criança. Essa rotina, aliada ao foco no trabalho durante o horário destinado, ajuda a minimizar as dificuldades de conciliar os papéis de mãe e profissional.

Já M4 admite que não tem uma estratégia fixa, mas que tenta aproveitar ao máximo o tempo de qualidade com o filho. Ela também conta com o apoio da sua rede, principalmente com a ajuda do marido, que tem uma rotina flexível devido à sua profissão. Para M4, a conciliação é uma tarefa constante de adaptação, onde as expectativas nem sempre se concretizam como planejado, e a flexibilidade é essencial para lidar com os imprevistos.

De acordo com Quednau (2007), existem muitos livros e revistas que orientam as mães a conciliarem esses papéis, mas cada mulher sabe melhor o que funciona ou não para sua realidade. Ou seja, cada mãe possui uma rotina diferente e diante disso, cria suas próprias estratégias para minimizar os desafios entre a vida profissional e a maternidade.

Reflexões sobre maternidade e trabalho

A análise das entrevistas revela que, para as quatro mulheres, o trabalho desempenha um papel significativo em suas vidas, tanto do ponto de vista financeiro quanto pessoal. Para M1, por exemplo, o trabalho representa uma fonte de desenvolvimento pessoal e empoderamento, pois ela consegue superar desafios e se sentir realizada ao desempenhar bem suas funções. M2 também destaca a importância do trabalho, não apenas como uma necessidade financeira, mas como uma forma de se sentir útil e respeitada pela sociedade, especialmente no contexto de julgamento de mães que optam por trabalhar fora.

M3, por sua vez, vê o trabalho como uma maneira de se sentir viva e útil: “É difícil para te contar isso hein [*sic*], porque hoje a minha opção de estudo é as relações de trabalho e a psicologia, eu acho que o trabalho é extremamente significativo na vida da pessoa. Eu costumo dizer que aquela frase que ela parece senso comum, né? [*sic*] que o trabalho dignifica o homem. Sim, para mim é isso. Trabalho tem uma importância muito grande na vida da pessoa, então não tinha como ser diferente para mim. Para mim, o trabalho é muito importante. É o que me

faz me sentir viva, vamos dizer assim, me sentir útil para uma sociedade, para uma comunidade, então eu acho que é extremamente importante, mas não que a maternidade seja ruim, tá?”.

Enquanto M4 destaca a importância do trabalho para realização de sonhos e estabilidade financeira, afirmando que não se imagina sem ele. Essas respostas indicam que, além das questões econômicas, o trabalho tem um forte impacto no bem-estar psicológico e no empoderamento dessas mulheres. Essa análise corrobora com o estudo de Fiorin, Oliveira e Dias (2014), para as mulheres o trabalho fora de casa assume diferentes, indo além do aspecto financeiro. A pesquisa enfatiza que as atividades que as mulheres realizam não só proporcionam satisfação, mas também geram uma sensação de crescimento pessoal, à medida que se percebem como contribuintes no ambiente de trabalho e na sociedade.

Quando questionadas sobre a pressão social que sentem para equilibrar os papéis de mãe e profissional, as respostas variam, mas a cobrança da sociedade é uma constante. M1 relata que, após ter filhos, deixou de se cobrar tanto e se libertou do peso do julgamento alheio. Ela reconhece as dificuldades da maternidade, mas não permite que as expectativas externas a afetem.

“Uma vez me cobrava mais, quando eu tinha só um filho, eu dava mais bola para esse tipo de coisa. Muitas coisas são rotuladas, né? Porque tem que ser assim e assado [*sic*], né? [*sic*] E depois que eu tive meu segundo filho, a gente nem tem mais tempo para isso, a gente pensa assim, eu vou educar meu filho, vou fazer da melhor forma que eu acho que seja e vida que segue, sabe? Sem querer ficar levando em consideração a opinião dos outros, porque se não fica doido. Não é fácil, o sonho é ter uma criança que tu [*sic*] fala, obedece, uma criança que entende, que não chore, que não faz birra, mas isso não existe, isso é um desafio de todas as mães. Então, às vezes é muito fácil para as pessoas julgarem, né? [*sic*] mas é muito difícil quando você está passando por essa situação e cada criança é diferente uma da outra, eu tenho dois filhos quase da mesma idade, eles são o totalmente oposto. Por exemplo, a forma que eu conduzo com um, tem que conduzir totalmente diferente com o outro, e são desafios diários, por isso que eu não levo tanto em consideração o julgamento das pessoas, sabe? São meus filhos e eu vou educar do jeito que eu quero. Claro, que eu tento educar da melhor forma, mas não é a sociedade que vai me dizer o que é certo e o que é errado”. Relatou M1.

M2 também percebe essa pressão, especialmente em relação à divisão das responsabilidades entre os pais, destacando que, embora o marido também compartilhe a carga, a sociedade ainda recai mais pesadamente sobre as mães: “Não me sinto pressionada, mas eu

sei que existe, porque a gente vê direto “há [*sic*] mas, larga os filhos, eu não largaria porque se fez, tem que cuidar” e isso não tem quando se trata de um homem, né? [*sic*] Há um tempo atrás eu me sentia meu Deus, não posso ir à academia porque eu já passo o dia longe dos meus filhos, aí de noite tem que ficar com eles, não procurava um tempo pra mim, e o meu marido, por exemplo, não se sente pressionado de nada. Ele vai jogar bola durante a semana, numa boa. Eu acho que essa responsabilidade é tanto da mãe quanto do pai, mas mesmo que seja dividido e tudo mais a carga maior sempre é da mãe”.

M3 compartilha uma perspectiva semelhante, afirmando que a pressão existe, mas que, com o tempo, aprendeu a lidar com ela e a não se cobrar excessivamente. M4, por outro lado, não sente essa pressão, mas reconhece as dificuldades enfrentadas por outras mães que não têm opções financeiras para escolher a rotina que gostariam de ter.

As respostas das mulheres corroboram o estudo de Quednau (2007), que aponta que, ao desempenharem os múltiplos papéis atribuídos à mulher contemporânea — como mãe, profissional, esposa, filha, entre outros — elas acabam se impondo uma autocobrança. No entanto, também foi observado que, com o tempo, essas mulheres passaram a reduzir essas cobranças, reconhecendo que é impossível desempenhar todos esses papéis com excelência.

O impacto da maternidade na vida pessoal e profissional das mulheres entrevistadas é significativo e variado, refletindo os desafios de conciliar as responsabilidades familiares com as demandas do trabalho. M1, por exemplo, destaca que a maternidade foi uma mudança drástica em sua vida, tanto pessoal quanto profissional. Ela sentiu dificuldades para conciliar seu trabalho com a rotina de cuidados com os filhos, principalmente porque, com dois filhos pequenos, suas atividades, como cursos e outras obrigações profissionais, se tornaram mais complicadas de serem realizadas.

“A maternidade é uma coisa muito boa, sabe? Traz várias coisas diferentes que a gente não tem contato quando não tem filho. Mas a vida da gente acaba, não é nem uma leve mudança, é um tombo [*sic*] mesmo e eu sempre escutava isso e parece que eu escutava, mas eu não processava, sabe? Aí depois, quando a gente tem, que começa a sentir na pele, aí a gente vê o quanto era verdade o que as pessoas falavam. Então eu senti bastante isso na questão de tudo assim, sabe? Principalmente o pessoal, eu sempre me dediquei bastante para os estudos, sempre gostava de fazer alguma coisa. E aí agora eu não consigo. Então, às vezes eu preciso fazer algum curso do trabalho, eu tenho que me programar muito para conseguir fazer, sabe? Coisas básicas, que deveriam ser mais fáceis. Então acabou mudando tudo”. Relatou M1.

M2, por sua vez, acredita que a maternidade trouxe um impacto grande em sua disponibilidade e em sua rotina de trabalho. Ela mencionou como se sentiu sobrecarregada e incapaz de realizar algumas tarefas da cooperativa devido às responsabilidades com os filhos, especialmente quando estão doentes: “Muda tudo, mais na questão do cansaço, sabe? Nem sempre eu vou estar disponível para fazer algo ali da cooperativa na hora que eles me pedem, por exemplo, algum curso que tem que fazer até amanhã, eu não consigo. Eu cheguei em casa, eu tenho outras prioridades, às vezes o filho está doente, eu tenho que levar consultar”.

Já M3 fala que a maternidade lhe trouxe maturidade e força para lidar com os desafios do trabalho, inclusive ajudando-a a crescer profissionalmente, já que, após o retorno da licença maternidade, ela foi promovida. Isso corrobora com o estudo de Torres (2024), que destaca que a experiência da maternidade é multifacetada e pode promover o desenvolvimento de novas habilidades nas mulheres. O estudo revelou que, após a maternidade, muitas mulheres perceberam melhorias nas relações de trabalho, com maior reconhecimento por parte dos colegas, além de uma gestão de tempo mais eficiente e aprimoramento nas técnicas de resolução de problemas.

M4, por outro lado, compartilhou que sua experiência foi marcada por imprevistos, como a necessidade de cuidados médicos para seu filho, o que alterou sua rotina de trabalho, exigindo que ela se reinventasse: “Mudou muito. Eu tive que dar essa parada, né? [*sic*]. Na verdade, nada estava nos planos, porque a ideia é a gente ter um filho, ficar cinco meses, voltar, trabalhar e está tudo certo, mas no fim, eu nem sabia se eu ia conseguir voltar a trabalhar, então, mudou tudo. E assim, estar em casa, é uma opção minha, mas se não tivesse acontecido tudo o que aconteceu, eu ia estar lá e teria sido diferente”.

Os relatos de M1 e M2 confirmam o estudo de Torres (2024), que aponta a falta de tempo como uma das principais barreiras para as mães. As responsabilidades com o cuidado dos filhos limitam a disponibilidade das mulheres, especialmente quando comparadas aos pais, dificultando a participação em eventos fora do horário de trabalho ou viagens a trabalho.

As orientações dadas pelas mulheres para outras mães que retornam ao trabalho após a licença maternidade refletem um reconhecimento das dificuldades, mas também oferecem conselhos sobre como lidar com essas adversidades. M1 destaca a importância de dar valor à família e não se perder nas comparações com outras pessoas, enquanto M2 sugere que as mães busquem equilibrar a rotina e não se esqueçam de se reencontrar, ou seja, de manter um espaço para seu próprio bem-estar. O conceito de "mulher contemporânea" segundo Nunes (2011),

refere-se à habilidade de equilibrar as aspirações pessoais com as demandas sociais. Nesse modelo, a mulher busca o sucesso profissional e financeiro, sem renunciar a seus papéis de mãe, esposa e de sua identidade individual.

M3, por sua vez, enfatiza a importância de ser flexível e lembrar que, apesar das dificuldades, a criança estará bem, e a mãe também encontrará seu equilíbrio com o tempo. M4, com sua vivência mais desafiadora, aconselha viver um dia de cada vez e valorizar cada momento, pois o tempo passa rapidamente.

Considerações Finais

Atualmente, as organizações reconhecem cada vez mais o impacto da conduta humana nos resultados e investem no desenvolvimento de competências para melhorar o desempenho (Mandelli, 2015).

Em resposta ao objetivo deste estudo, com base nas entrevistas realizadas, as mulheres que retornam ao trabalho após a licença maternidade enfrentam desafios tanto emocionais e familiares quanto profissionais. Um dos principais obstáculos é a dificuldade de conciliar o cuidado com os filhos e as responsabilidades no trabalho, o que gera sentimento de culpa e ansiedade, especialmente nos primeiros dias. Além disso, a adaptação a novas funções e mudanças no trabalho, junto à pressão por mobilidade, frequentemente associada ao crescimento profissional, são questões que muitas dessas mulheres enfrentam. Esse cenário é ainda mais complicado pela percepção de que a maternidade pode ser vista como um obstáculo para o avanço na carreira, o que influencia decisões sobre promoções e mobilidade dentro da empresa.

A construção de uma rede de apoio, seja familiar, entre colegas de trabalho ou da organização, é essencial para equilibrar as demandas de ser mãe e profissional. Estratégias como organização pessoal e flexibilidade no trabalho, como o *home office* oferecido pela cooperativa, ajudaram a suavizar os impactos da dupla jornada. Apesar do preconceito relacionado à maternidade ainda ser presente, a compreensão e a flexibilidade da organização podem ser determinantes para superar essas dificuldades e alcançar o sucesso profissional. Embora o tema não tenha sido completamente explorado, espera-se que os resultados deste estudo contribuam para futuras pesquisas sobre maternidade e trabalho.

Durante a realização deste estudo, algumas limitações foram observadas. Primeiramente, duas das seis participantes da pesquisa não demonstraram interesse em participar, o que restringiu a amostra e, conseqüentemente, a amplitude dos resultados. Além disso, a obtenção de respostas das participantes levou mais tempo do que o esperado, principalmente devido às suas agendas sobrecarregadas com responsabilidades profissionais e familiares. Esse fator de tempo dificultou o cronograma de entrevistas da pesquisa.

Uma sugestão para pesquisas futuras seria ampliar a amostra de mulheres entrevistadas, incluindo participantes de diferentes setores empresariais, além do contexto específico da cooperativa de crédito. Isso permitiria uma melhor comparação entre as experiências de retorno ao trabalho após a licença maternidade em diversas áreas.

Referências

AGUIAR, Stefany Arruda; ANDRADE, Polyanna Peres; LOPES RODRIGUES, Carlos Manoel. Maternidade e trabalho: revisão integrativa da produção nacional entre 2010 e 2020. **Trabalho (En)Cena**, v. 8, p. e023005, 2023. DOI: 10.20873/2526-1487e023005.

ALMEIDA, Leila Sanches De. Mãe, cuidadora e trabalhadora: as múltiplas identidades de mães que trabalham. **Revista do Departamento de Psicologia**, Uff, [S.L.], v. 19, n. 2, p. 411-422, dez. 2007. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-80232007000200011>.

ARAÚJO, Gizelda Rodrigues de; FREITAS, Josiane Machado Fagundes. SOUZA, Nayara Aryan Melo. **O papel histórico da inserção da mulher no mercado de trabalho e sua dupla jornada**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 06, Ed. 11, Vol. 04, pp. 76-97. Nov. de 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/historia/insercao-da-mulher>.

BAYLÃO, ANDRÉ LUIS DA SILVA; SCHETTINO, ELISA MARA OLIVEIRA. **A Inserção da Mulher no Mercado de Trabalho brasileiro**. 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320175.pdf>. Acesso em: 03 ago. 2024.

BBC BRASIL. O que é o feminismo e por que ele é importante. **BBC News Brasil**, 08 abr. 2021. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cjmx1z4k797o>. Acesso em: 11 ago. 2024.

BEZERRA, Sabrina. Preconceito com mães no mercado de trabalho. **InícioSe**, 22 jan. 2023. Disponível em: <https://www.startse.com/artigos/preconceito-com-maes-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 1 fev. 2025.

BRASIL. **Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT)**. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)**. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília: Planalto, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1943/5452.htm. Acesso em: 17 ago. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 17 ago. 2024.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 17 ago. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.770, de 9 de setembro de 2008**. Altera a Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, para dispor sobre a prorrogação da licença-maternidade. *Diário Oficial da União*, Brasília, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/111770.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Altera a legislação para conceder prioridade em vagas para teletrabalho e jornada diferenciada para mães. *Diário Oficial da União*, Brasília, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2019-2022/2022/Lei/L14457.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Cartilha dos direitos da mulher trabalhadora**. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2023/junho/mte-lanca-cartilha-com-orientacoes-sobre-direitos-da-mulher-trabalhadora/cartilha.direitosdamulhertrabalhadora.mte.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2024.

FILIPPE, Marina. Licença para escolher. **Revista Exame**, 13 abr. 2019. Disponível em: <https://exame.com/revista-exame/licenca-para-escolher/>. Acesso em: 11 ago. 2024.

FIORIN, Pascale Chechi; OLIVEIRA, Clarissa Tochetto de; DIAS, Ana Cristina Garcia. Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 15, n. 1, p. 25-35, jan.-jun. 2014. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902014000100005. Acesso em: 07 set. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 31 ago. 2024.

GOMES, Goodanderson. **Dia internacional da mulher: as origens e a importância do dia 8 de março**. *Escola Educação*, 8 mar. 2024. Disponível em: <https://escolaeducacao.com.br/dia-internacional-da-mulher-as-origens-e-a-importancia-do-dia-8-de-marco/>. Acesso em: 1 mar. 2025.

GONÇALVES, Marli. **Feminismo no Cotidiano: Bom para mulheres. E para homens também**. São Paulo: Editora Contexto, 2019. E-book. ISBN 9788552001515. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788552001515/>. Acesso em: 11 ago. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Informativo: Mulheres no Mercado de Trabalho. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf. Acesso em: 11 ago. 2024.

LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/>. Acesso em: 31 ago. 2024.

MAMONA, Karla Santana. **Maioria das brasileiras não volta ao trabalho após a licença maternidade**, 2013. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/maioria-das-brasileiras-nao-volta-ao-trabalho-apos-a-licenca-maternidade/>. Acesso em: 1 fev. 2025.

MANDELLI, Livia. **Liderança nua e crua**: decifrando o lado masculino e feminino de liderar. Petrópolis: Vozes, 2015.

MENDES, Gabriella Da Siva. **Maternidade e carreira: desafios e impactos para as mulheres mães**. Anais VIII CONEDU... Campina Grande: Realize Editora, 2022. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/88031>. Acesso em: 02 de fev. 2025.

NUNES, Silvia Alexim. Afinal, o que querem as mulheres? Maternidade e mal-estar. **Psicologia Clínica**, v. 23, n. 2, p. 101-115, 2011. DOI: 10.1590/S0103-56652011000200007.

OLIVEIRA, Arianne de. Maternidade e carreira: desafios da mulher no mercado de trabalho após a licença-maternidade. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, n. 000215, 15 dez. 2021. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/maternidade-e-carreira-desafios-da-mulher-no-mercado-de-trabalho-apos-licenca-maternidade>. Acesso em: 27 jul. 2024.

ONU BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 27 jul. 2024.

ONU MULHERES. **Relatório: Mulheres na Confeção**. Setembro 2022. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2022/09/2022-09-relatorio-mulheres-confeccao.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2024.

PERROT, Michelle. **As mulheres ou o silêncio da história**. Bauru: EDUSC, 2005.

QUEDNAU, Fernanda Sutoff. **O conflito entre a maternidade e o trabalho na mulher pós-moderna**. 2007. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Psicologia) – Faculdade de Ciências da Saúde – FACS, 2007. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2678/2/20434780.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2025.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María Del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. E-book. ISBN 9788565848367. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848367/>. Acesso em: 31 ago. 2024.

SOUZA-LOBO, Elisabeth. **A classe operária tem dois sexos: trabalho, dominação e resistência**. 3. ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, Editora Expressão Popular, 2021.

TORRES, Ana Júlia Calegari. **O impacto da maternidade na progressão da carreira das mulheres: uma revisão abrangente de orientações baseadas em evidências**. 2024.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2024.

UMANNI. **Mães nas empresas: apoio ao equilíbrio entre maternidade e trabalho**. Blog Umanni, 21 nov. 2023. Disponível em: <https://blog.umanni.com.br/maes-nas-empresas-apoio-ao-equilibrio-entre-maternidade-e-trabalho/>. Acesso em: 1 fev. 2025.

Recebido em 15/12/24 aprovado em 28/03/25