

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

FERNANDA MARQUES DOS SANTOS

AS PENALIDADES DA MATERNIDADE NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS
EMPRESAS
UM PANORAMA QUE VISA APRESENTAR ESTRATÉGIAS PARA A INCLUSÃO DE MÃES
NO MERCADO DE TRABALHO

CURITIBA

2022

FERNANDA MARQUES DOS SANTOS

AS PENALIDADES DA MATERNIDADE NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS
EMPRESAS
UM PANORAMA QUE VISA APRESENTAR ESTRATÉGIAS PARA A INCLUSÃO DE MÃES
NO MERCADO DE TRABALHO

Artigo apresentado ao curso de especialização
MBA em Gestão de Talentos e Comportamento
Humano, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da
Universidade Federal do Paraná, como requisito
parcial à obtenção do título de especialista em
Gestão de Talentos e Comportamento Humano.

Orientador: Carolina Valentini Toscani

CURITIBA

2022

As penalidades da maternidade no recrutamento, seleção e retenção nas empresas

Um panorama que visa apresentar estratégias para a inclusão de mães no mercado de trabalho

Fernanda Marques

RESUMO

O presente estudo tem como foco realizar uma revisão da leitura de artigos relacionados à dinâmica de inclusão de mães no mercado de trabalho. Para atingir o objetivo deste trabalho foi realizada uma busca nas bases de dados de bibliotecas virtuais de universidades do Brasil, além de buscas através de questionários, a fim de analisar dados quantitativos. Como resultado, foram analisados artigos que tratavam diretamente a temática ou que traziam contribuição à compreensão do tema. A partir dos artigos selecionados foi possível constatar a predominância de estudos que afirmam as penalidades da maternidade nesse cenário, dando ênfase ao recrutamento e seleção e retenção das mães, a qual poderá servir de base para novos estudos que venham a discutir as dificuldades que essas trabalhadoras enfrentam.

Palavras-chave: Maternidade. Diversidade. Inclusão. Preconceito.

ABSTRACT

This study seeks to build a literature review of papers related to the dynamics regarding the inclusion of mothers in the labor market. A research through virtual library databases from Brazilian universities was done in order to achieve the goal, as well as public surveys which intended to analyze quantitative data. As a result, papers which related directly to the subject or brought light to the comprehension of the subject were analyzed. Through the selected papers, it was possible to verify the predominance of researches that affirm the losses due to maternity in this scenario, with emphasis to recruiting, selection and retention of the mothers, which can be used as the foundation to new studies aiming to discuss the difficulties faced by those workers.

Keywords: Maternity. Diversity. Inclusion. Prejudice.

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento econômico de um país depende da capacidade produtiva de sua população, que envolve, entre outros fatores, a oferta de mão de obra, a qual por muitos séculos foi dominada por homens e veio evoluindo ao passar dos anos através de muitas lutas. Hoje, felizmente, os cuidados do lar e dos filhos já não são as únicas atividades que as mulheres exercem no âmbito econômico e social,

O século XIX é, conseqüentemente, um importante marco na origem de uma 'nova mulher': educadora, mãe, criadora da sociedade futura. Passou a esperar-se uma quase onipotência por parte da mulher (CORREIA, 1998, p.4).

Tendo em vista que a mulher não se atém mais apenas aos cuidados da casa, tornando-se provedora do lar, ela tende a ter a necessidade de buscar meios para melhorar sua condição de vida, principalmente quando se é mãe solo e envolve dar o melhor aos seus filhos.

Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), o percentual de domicílios brasileiros comandados por mulheres aumentou significativamente, em 1995 era de 22,9%, em 2005 30,5% e em 2015 40,5%. Esse levantamento prova que as mulheres não só expandiram significativamente o espaço no mercado de trabalho como também participam ativamente da renda familiar.

Não o bastante, uma pesquisa do IBGE mostrou que as mulheres possuem mais escolarização do que os homens.

Ela está chegando mais escolarizada, então por que o rendimento ainda não está similar? Muito provavelmente ela está escolhendo ocupações que precisam de uma jornada de trabalho mais flexível porque ainda tem a carga de afazeres domésticos extremamente pesada. (IBGE, 2018, não paginado).

Contudo, mesmo com uma evolução histórica satisfatória, a sociedade ainda possui uma cultura de desigualdade e discriminação perante esse sexo, principalmente, quando se fala em maternidade juntamente com mercado de trabalho. Uma pesquisa realizada pela FGV relata que:

Após 24 meses, quase metade das mulheres que tiram licença-maternidade está fora do mercado de trabalho, um padrão que se perpetua inclusive 47 meses após a licença. A maior parte das saídas do mercado de trabalho se

dá sem justa causa e por iniciativa do empregador. (NETO; MACHADO, 2016, p. 2).

Considera-se dessa forma que “dar à luz” traz prejuízos na vida das genitoras. Em primeira instância, a carreira profissional é afetada, perde-se o emprego, a autonomia financeira e, conseqüentemente, os prazeres que a renda pode trazer no dia a dia.

O tema maternidade x mercado de trabalho também tem impactado negativamente na esfera global no que tange à taxa de fecundidade. As mulheres passaram a postergar e até mesmo adiar a maternidade devido à certeza de que filhos são sinônimos de privações profissionais, já que a maioria das organizações tendem a diminuir as oportunidades para mulheres mães. Segundo as Estatísticas do Registro Civil divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a taxa de fecundidade com mulheres menores de 30 anos diminuiu significativamente nas últimas duas décadas.

Em 1999, os registros de nascimentos com mães deste grupo etário eram 76,3% do total, e em 2019, a taxa caiu para 62,5%. Enquanto isso, a média nacional de nascidos vivos de mães maiores de 30 anos chegou à porcentagem atual de 37,4%, quase o dobro se comparada ao resultado de 1999.

Essa mudança tem se dado pela postergação ou até mesmo adiamento da maternidade para priorização da carreira.

A crença predominante passou a ser de que ter filhos dificulta imensamente as chances de conseguir um emprego ou progredir no âmbito profissional, diminuindo a possibilidade de as mulheres terem reconhecimento, independência financeira e serem protagonistas de suas vidas. Dentre os fatores que levam ao adiamento da maternidade, estão a disponibilidade dos métodos contraceptivos, postergação do matrimônio, níveis educacionais e profissionais elevados e conquista de estabilidade e independência financeira (LIMA, 2010; GOMES et al., 2008).

De acordo com Camargo e Montibeler (2018):

A mulher brasileira encontra-se numa encruzilhada: por um lado, as conquistas do feminismo e a igualdade de gênero colocam como meta a realização profissional. Por outro, valores tradicionais, o envelhecimento e queda da fecundidade hierarquizam o papel de mãe. Atualmente, maternidade e realização profissional não se apresentam como complementos, mas como forças antagônicas, uma tensão de exigências para a mulher que acaba frustrando tanto o seu progresso e plenitude pessoal

profissional quanto a maternidade saudável. (CAMARGO; MONTIBELER, 2018, p. 262)

A respeito das pesquisas brasileiras, os autores Fiorin et al. (2014), dissertam que:

Poucas pesquisas brasileiras têm investigado as tentativas de conciliar trabalho e família associadas à decisão de se ter um filho, embora as mulheres que trabalham fora de casa continuem responsáveis por 80% a 90% do trabalho doméstico (GYSBERS; HEPPNER & JOHNSTON, 2009, apud FIORIN et al., 2014, p. 26).

Diante os expostos acima, é possível refletirmos que as gerações passadas deixaram uma história na qual as mulheres não possuíam autonomia, não ajudavam no sustento do lar.

Embora se desdobrassem para o cuidado dos filhos, da casa e dos esposos, a própria existência poderia ficar em último plano, considerando que sem uma renda própria, sempre estariam à mercê da aprovação do provedor, deixando de possuírem sonhos e desejos individuais, tornando-se muito menos do que são capazes.

Atualmente, o público feminino tem buscado autossuficiência, e para isso, optam por não terem filhos ou postergam a gravidez. Quem engravida acaba tendo que lidar com o cenário que além de ser a esposa, mãe, cozinheira, realizar afazeres domésticos, trabalhar e ainda sair para buscar se desenvolver continuamente, o que é um salto de progresso na história das mulheres, mas que pode vir a ser maléfico inserido em uma sociedade em que dificulta os meios para conciliar todos esses papéis.

As empresas tendiam a contratar mulheres que não possuíam filhos, acreditando que teriam mais disponibilidade e priorizariam o emprego em primeiro lugar, independentemente de ser apenas um viés inconsciente ou não.

Diversos estudos realizados afirmam que as mulheres com filhos sofrem ainda penalizações nos processos de contratação, promoções e oportunidades de desenvolvimento. Mas em um mundo pós pandemia, as empresas estão caminhando para formatos de trabalhos mais flexíveis, os quais podem ser um ótimo sinal.

Face ao exposto, o presente estudo busca compreender como o mercado de trabalho, através dos empregadores e profissionais da área de recrutamento e seleção, visualizam a maternidade no recrutamento e seleção. Buscando entender quais são as medidas adotadas pelas empresas para contribuir na igualdade de

oportunidades laborais entre os gêneros, levando em consideração o direito das candidatas de serem avaliadas nos recrutamentos pelas suas habilidades e competências independente de terem filhos ou não.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Segundo Conceição et al. (2015, p. 3) “A gestão da diversidade surge como uma preocupação emergente de promover a inclusão social harmonizando as diferenças e sem desconsiderar o desigual, pertencente fundamentalmente ao RH”.

O preconceito ainda é uma barreira no mercado de trabalho, mesmo que a atualidade tenha trazido um novo discurso: o da diversidade.

A inclusão social: “está relacionada com a procura de estabilidade social através da cidadania social, ou seja, todos os cidadãos têm os mesmos direitos na sociedade” (SHEPPARD, 2006, p. 22 apud ALVINO-BORBA; MATA-LIMA, 2011, p. 222) e se mostra um conceito intimamente relacionado ao de gestão da diversidade quando compreendemos os elementos que a caracterizam, que para Wixey et al. (2005) apud (ALVINO-BORBA; MATA-LIMA, 2011) são:

Valorização das pessoas e grupos independentes de religião, etnia, gênero ou diferença de idade; estruturas que possibilite possibilidades de escolhas; envolvimento nas decisões que afetam a si em qualquer escala; disponibilidade de oportunidades e recursos necessários para que todos possam participar plenamente na sociedade (WIXEY et al., 2005, p. 17, apud ALVINO-BORBA; MATA-LIMA, 2011, p. 223).

Entre as pautas de diversidade mais discutidas nas empresas, pode-se citar a equidade de gênero, deficiência, orientação sexual, etnia, idade e nível socioeconômico. Destacando a primeira menção citada, podemos incluir nela a maternidade.

Em pesquisa realizada pelo site Vagas: “Mais de 70% das respondentes afirmam terem sido questionadas na entrevista se eram mães ou tinham planos de ser.” (SATO, ca 2022, não paginado). Ou seja, os recrutadores fazem perguntas para entenderem se a disponibilidade da profissional será afetada por eventos exteriores, nesse caso, filhos.

As desigualdades de gênero são observadas em diferentes esferas da sociedade. Mesmo com os avanços sociais, econômicos, políticos e culturais observados nas últimas décadas, as mulheres continuam em desvantagem em relação aos homens. Neste sentido, tanto o mercado de trabalho como o

ambiente familiar ainda podem ser vistos como espaços que reforçam estas desigualdades, principalmente para mulheres que desejam exercer seus direitos como trabalhadoras e mães (DIAS; VERONA, 2016, p. 1)

A discrepância entre gêneros no mercado de trabalho é relevante não só no Brasil como no mundo. O problema vivido pelas mulheres é global a ponto de o tema “Igualdade de Gênero” ser escolhido pela ONU, em 2015, como um dos 17 Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável que norteiam a “Agenda 2030” (ONU BRASIL, 2015) e direcionam políticas públicas e práticas empresariais.

Quando adicionados os papéis de mãe e de trabalhadora, a realidade brasileira mostrava um cenário no qual 48% das mulheres eram demitidas ou pediam demissão, do período após a licença maternidade até dois anos após o nascimento (MACHADO; NETO, 2016). Isso significa que quase metade das mulheres que utilizaram a licença maternidade perdem suas fontes de renda, dependendo financeiramente de parceiros ou de familiares

É importante entender o papel das empresas como agentes de desenvolvimento e mudança. As organizações hoje são altamente capacitadas para influenciar a sociedade, podendo discutir e impulsionar assuntos de interesses global. Para Arruda, Santana e Santos (2017):

na era das redes sociais, a opinião dos consumidores se tornou cada vez mais dinâmica e o contato com eles possui velocidade superior ao que existia anteriormente pelos canais convencionais, sendo assim, possuir um posicionamento que possa representar as ideologias desses consumidores é um fator que traz vantagem competitiva para o negócio. Além de ter ganhos com fins lucrativos, surge a necessidade de a organização atuar em direção da preocupação com a responsabilidade social através da inclusão social. de modo que, passam a ser responsáveis a disseminar melhores práticas para uma sociedade mais inclusiva, operam em múltiplos territórios, mudam suas sedes e filiais de país em busca de benefícios econômicos, e gerenciam funcionários e fornecedores em um escopo global. (ARRUDA; SANTANA; SANTOS, 2017, p. 2)

Layla Bleasby Bendia relata em seu estudo sobre a percepção dos gestores de diversidade e inclusão que:

Segundo o Institute for Policy Studies (2000), números de faturamento contrastados com números de Produto Interno Bruto (PIB), no ano de 2000, podiam levar à conclusão de que algumas corporações já eram mais poderosas do que grande parte dos países. (BENDIA, 2020, p. 14)

Vale destacar que o interesse das organizações em se mobilizarem para práticas de responsabilidade social depende muito da cultura organizacional em qual essa instituição está inserida. Em vista que são os líderes que transmitem as crenças e valores do negócio, somente através da mentalidade deles, pelo exemplo, que é possível engajar todos os colaboradores em prol do tema.

A organização não governamental WILL (Women in Leadership in Latin America), em parceria com Valor Econômico, O Globo, Época Negócios e Marie Claire, e com o apoio do Instituto Ipsos, realiza anualmente a pesquisa do Prêmio Mulheres na Liderança. No levantamento de 2020, 54% das empresas participantes eram multinacionais, ou seja, tinham um poder aquisitivo e, até mesmo, de reconhecimento maior do que empresas menores. Possuindo maior facilidade e engajamento para atuar na linha de frente como protagonistas de temas relevantes para sociedade, mesmo sendo um processo lento e, ainda, insuficiente no que abrange a maternidade.

O estudo traz alguns números consideráveis quanto ao recrutamento e seleção. Cenário no qual apenas 33% das empresas possuem políticas de equidade de gênero e 43% proíbem expressamente a não contratação de mulheres baseada em estado civil ou condição reprodutiva.

Entre as iniciativas de conciliação trabalho família mais comuns nessas empresas estão as licenças maternidade e paternidade ampliadas, equiparação de salários, horários flexíveis e a quantidade de mulheres na liderança.

A História provavelmente irá julgar o progresso do século 21 a partir de uma questão principal: existe uma crescente igualdade de oportunidades entre as pessoas e entre as nações? (UNDP, 1995)

A reflexão acima abre o Relatório do Desenvolvimento Humano da ONU de 1995 trazendo a reflexão sobre a busca por igualdade de oportunidades. Ao definir o tema principal do relatório, como ocorre em cada edição, a ONU apresentou desta vez a defesa da equidade de gênero. O relatório de 1995 levantou a bandeira de que: “se o desenvolvimento se destina a ampliar as oportunidades para todas as pessoas, então a exclusão contínua das mulheres [...] deforma totalmente o processo de desenvolvimento” (UNDP, 1995, p. 3). Contudo, a realidade da época foi definida como um momento na história que “em nenhuma sociedade as mulheres desfrutam das mesmas oportunidades que os homens” (UNDP, 1995, p. 12).

Além da existência de um trabalho, outras questões também podem ser levantadas para entender tanto a sua qualidade quanto a sua contribuição para o desenvolvimento humano. Uma das questões enfrentada pelo ONU era “será que o emprego permite um equilíbrio flexível entre a vida profissional e privada?” (UNDP, 2015, p. 21).

A separação de quem faz o trabalho remunerado e o não remunerado é definida pelo relatório de 2015 (UNDP, 2015) como fator de grande representatividade entre os gêneros. As mulheres continuavam sendo responsáveis pelos trabalhos domésticos, que englobam da preparação das refeições à busca de água, resultando em pouco tempo disponível para educação ou mesmo para um trabalho remunerado. O tempo para vida social ou lazer caía de 4,5 horas por dia aos homens para 3,9 horas por dia para as mulheres. Um dos grandes riscos às mulheres era a vulnerabilidade do emprego, pelo alto número de mulheres em empregos não formais ou autônomas, sem proteção de serviços sociais e com remunerações inconsistentes.

Em uma análise de efeitos e consequências constantes do relatório de 2015, foram expostos efeitos adversos de políticas de apoio às mulheres gerados devido à lógica de mercado da época. O principal exemplo é o caso da licença maternidade. Em 2015, dos 185 países pesquisados pela ONU, apenas os Estados Unidos e a Papua Nova Guiné não tinham programas de licença maternidade remunerados pelo Estado e/ou pelo empregador. No geral, 85% dos países concediam ao menos 12 semanas de licença maternidade. Importante ressaltar que a recomendação da ONU é a garantia de 14 semanas de licença com remuneração de no mínimo 2/3 do salário, o que era cumprido por 1/3 dos países.

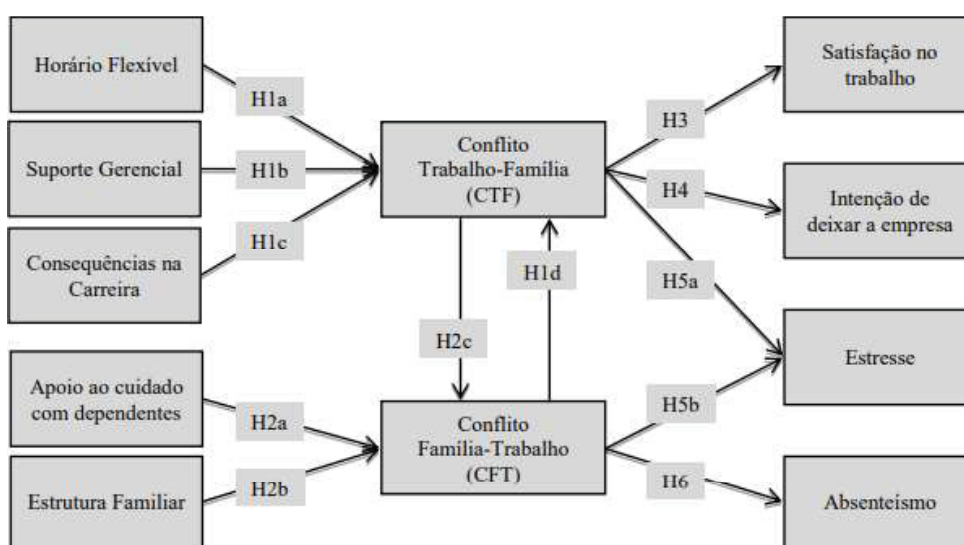
O efeito adverso reportado pela ONU era a diminuição da renda das mães após o retorno da licença. O tempo de afastamento levava a mulher a perder as promoções, oportunidades de emprego e até a migrar para formas de trabalho de maior vulnerabilidade e menor salário como os empregos part-time.

O relatório defende que, para que homens e mulheres tenham as mesmas oportunidades, é preciso pensar em políticas que enderecem as diferenças entre trabalho remunerado e não remunerado. Entre as políticas propostas estão: aumentar as capacitações de trabalho ao público feminino, principalmente voltado à tecnologia e à matemática; medidas que tragam maior representatividade feminina em cargos de liderança; intervenções para casos de assédio e discriminação no ambiente de trabalho; licença parental a ser usufruída pelo pai e pela mãe; aumento das opções

de prestadores de cuidados que substituam a necessidade da mulher como cuidadora (como creches, lares para idosos, programas para crianças e idosos); regimes de trabalho flexíveis; incentivos ao retorno das mulheres após o parto; valorização do trabalho não remunerado de prestação de cuidados; geração melhores dados sobre a disparidade entre trabalho remunerado e não remunerado e sua relação com os gêneros (UNDP, 2015).

Em uma pesquisa quantitativa publicada por Oliveira et al. (2013) com 296 empregados brasileiros com nível superior e cargo de gerência, foram testadas hipóteses sobre a influência de políticas de RH e apoio da liderança e seus impactos no conflito trabalho/família e família/trabalho. O modelo de teste seguiu modelos testados em outros países, por não terem sido encontrados resultados desse tema na literatura brasileira. O modelo seguiu o esquema abaixo:

FIGURA 1 - MODELO DE HIPÓTESES PARA IMPACTO DO CONFLITO TRABALHO FAMÍLIA



FONTE: OLIVEIRA et al. (2013).

Os resultados encontrados mostram que os fatores informais, como suporte do superior imediato, e a percepção de que buscar o equilíbrio traria atraso no desenvolvimento da carreira, têm maior impacto sobre os conflitos do que as práticas formais de recursos humanos por meio das políticas adotadas para flexibilidade e benefícios para cuidado com dependentes.

As organizações têm buscado desenvolver políticas e práticas que foquem na

sustentabilidade. Mesmo que o processo para alcançar êxitos significativos nesse tema seja muito lento, quando analisada a maternidade como alavanca da equidade de gênero, grande parte das organizações se comporta adotando apenas iniciativas que são obrigações por regulação, conforme dissertam Santos e Hilal (2018), como por exemplo, a licença maternidade. Alguns autores como Zadek (2004) vão mostrar o avanço das corporações em lidar com os temas de responsabilidade corporativa em cinco etapas que passam pela negação, pelo compliance até chegar na liderança do tema e sua promoção.

A iniciativa privada de Empresa Familiarmente Responsável, programa de certificação internacional, é um exemplo de medida que pode ser adotada por instituições para melhorar esse cenário, abordando assuntos relacionados à conciliação da vida familiar e laboral, além da busca pela igualdade de oportunidades. No Brasil, existe apenas uma empresa certificada, uma multinacional que possui certificação global.

Outro programa comprometido com o equilíbrio trabalho-família é o Selo Empresa Amiga da Família, o qual avalia os seguintes itens:

TABELA 1 - ITENS SELO EMPRESA AMIGA DA FAMÍLIA

Cultura e gestão da conciliação trabalho-família no valor de 12 pontos:
1. Capacitação/sensibilização sobre conciliação entre trabalho e família para o público interno da organização.
2. Capacitação/sensibilização sobre conciliação entre trabalho e família específica para os dirigentes da organização.
3. Material informativo específico sobre medidas e práticas de Edital 2 (0906019) SEI 00135.217239/2019-18 / pg. 12 conciliação entre trabalho e família para o público interno da organização (impresso ou virtual).
4. Política de cargos e salários com oportunidade igual de acesso e ascensão para funcionários, sem distinção de situação familiar

FONTE: Adaptado de BRASIL (2019).

TABELA 2 - ITENS SELO EMPRESA AMIGA DA FAMÍLIA

Condições de trabalho (tempo, local e organização) no valor de 21 pontos:

5. Redução da jornada de trabalho sem alteração salarial.
6. Trabalho em tempo parcial.
7. Horário de trabalho flexível.
8. Semana de trabalho comprimida.
9. Utilização de banco de horas.
10. Trabalho em domicílio (teletrabalho).

FONTE: Adaptado de BRASIL (2019).

TABELA 3 - ITENS SELO EMPRESA AMIGA DA FAMÍLIA

Benefícios e serviços (prazos e condições, além do mínimo estabelecido por lei) no valor de 42 pontos:

11. Licença maternidade superior a 120 dias.
12. Licença paternidade superior a 5 dias.
13. Licença adotante.
14. Licença (sem prejuízo no salário) para acompanhamento de familiar enfermo.
15. Assistência financeira ou serviço de apoio para o cuidado de crianças em idade pré-escolar.
16. Assistência financeira ou serviço de apoio para o cuidado de crianças em idade escolar.
17. Assistência financeira ou serviço de apoio para o cuidado de familiar com deficiência ou incapacidade temporária ou permanente.
18. Assistência financeira ou serviço de apoio para o cuidado de familiar idoso.
19. Sala de apoio ao aleitamento materno.
20. Incentivo à realização do pré-natal das funcionárias gestantes.

FONTE: Adaptado de BRASIL (2019).

Uma das empresas premiada pelo selo, oferece aos colaboradores licença maternidade e paternidade estendidas, licença adotante com os mesmos direitos da licença maternidade, auxílio-creche, auxílio filho com deficiência, horário de

trabalho flexível e utilização de banco de horas (SERPRO, 2020, s/p).

Em empresas que são aderentes a propor melhores ambientes de trabalho, há a tendência de flexibilizar horários, oferecer benefícios tangíveis e intangíveis, além do fornecimento de auxílios voltados aos familiares, como por exemplo, o plano de saúde para enteados.

Para implementação de práticas inclusivas, muitas empresas usam seus comitês para trazerem discussões para melhorias na empresa, envolvendo a participação da liderança, tornando as discussões e o desenvolvimento dos temas recorrente, naturalizando e trazendo a importância do assunto, fazendo com que a empresa como um todo tenha mais familiaridade com o assunto. Dessa forma, criando um espaço mais acolhedor e consciente.

Quando a alta cúpula está por dentro das conversas, os encontros tendem a ser mais eficientes, tendo em vista que os líderes são exemplos para seus subordinados e disseminam a cultura da empresa.

Ademais, outras ações podem ser tomadas para facilitar a entrada e permanência de mães nas organizações como: políticas de banco de horas (sendo para qualquer motivo pessoal), salas de apoio à amamentação, grupos de afinidade, indicadores de retenção de mães e programas de retenção de mães.

QUADRO 1 – INICIATIVAS E PRÁTICAS

Políticas
• Mentoring para talentos mães • Disponibilização de sessões com psicólogos • Promoção mesmo durante gestação ou licença maternidade • Guia de paternidade e maternidade com fácil acesso aos funcionários (melhores práticas e políticas de apoio da empresa) • Revisão das políticas de remuneração variável para inclusão dos casos de licença • Auxílio creche

FONTE: A autora (2021).

QUADRO 2 – INICIATIVAS E PRÁTICAS

Grupo de Discussão - mentorias e madrinhas

- Inclui mulheres que estão planejando ser mães, as gestantes e as novas mães
- Reuniões para trocas de ideias, experiências e soluções
- Madrinhas que acompanham o período de gestação
- Prática voluntária que acaba gerando laços entre as participantes

FONTE: A autora (2021).

QUADRO 3 – INICIATIVAS E PRÁTICAS

Participação masculina

- Palestras de homens contando decisões das esposas de não retornar ao trabalho e as consequências
- Curso de paternidade ativa
- Concurso interno de comportamentos voltados à equidade de gênero dos homens, relatados pelas mulheres, que serviram para orientar as políticas
- Treinamento de vieses inconscientes liderado por um homem (assédio, maternidade, inclusão)

FONTE: A autora (2021).

QUADRO 4 – INICIATIVAS E PRÁTICAS

Saúde

- Retirada de coparticipação de procedimentos do plano de saúde para pré natal e após nascimento por tempo determinado
- Reembolso de 75% do valor de remédios
- Programas de saúde do plano de saúde para gestantes
- Equipe ambulatorial focada para atender mães e pais: obstetra, fisioterapeuta, psicólogo, assistente social e enfermagem
- Grupos terapêuticos

FONTE: A autora (2021).

Araujo, Tureta e Araujo (2015) ressaltam a importância dos gerentes de Recursos Humanos desenvolverem programas de equilíbrio entre o trabalho e o lar que forneçam políticas que se adaptem às preferências de fronteira do lar de trabalho para aquelas mães que desejam integrar e segmentar esses domínios.

A organização e a coordenação de múltiplas atividades com apoio de várias fontes são fundamentais para encontrar o equilíbrio. Sendo ou não a primeira prioridade, a carreira tem grande importância, pois o trabalho proporciona estimulação, desafios, conquistas e enriquecimento. (GRADY; MCCARTHY, 2008). Para promover um ambiente não-discriminatório, onde homens e mulheres desfrutem de oportunidades iguais de desenvolvimento profissional, o primeiro passo para qualquer organização é compreender que existem desafios que exigem medidas específicas. A busca da meritocracia, por si só, não é capaz de gerar essa situação de igualdade de gênero nas empresas (ONU, 2016).

A cartilha Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU (2016) sugere ações para empresas do setor privado a fim de promover ou manter a equidade de gênero. O primeiro passo foi a autoavaliação e reconhecimento dos motivos que levaram a este estado, entendendo desníveis de oportunidades, atração, retenção e de desenvolvimento relacionados às questões de gênero. A fim de promover a igualdade de gênero na empresa particular, seus gestores podem criar políticas e práticas, a exemplo: flexibilidade de modelos de trabalho, projetos de cuidados à família, procedimentos que coíbam assédio moral e sexual.

Outras ações recomendadas são revisar e analisar a remuneração de todos os trabalhadores da empresa por gênero, área de atuação e nível hierárquico; e o percentual de mulheres e homens com alta performance e alto potencial em relação ao percentual de mulheres e homens de cada nível hierárquico; obter as opiniões de mulheres e homens quanto à sua percepção em relação às políticas e práticas da empresa na promoção de oportunidades iguais, inclusão e não-discriminação, por meio de pesquisas de clima, satisfação ou grupo focal. (ONU, 2016)

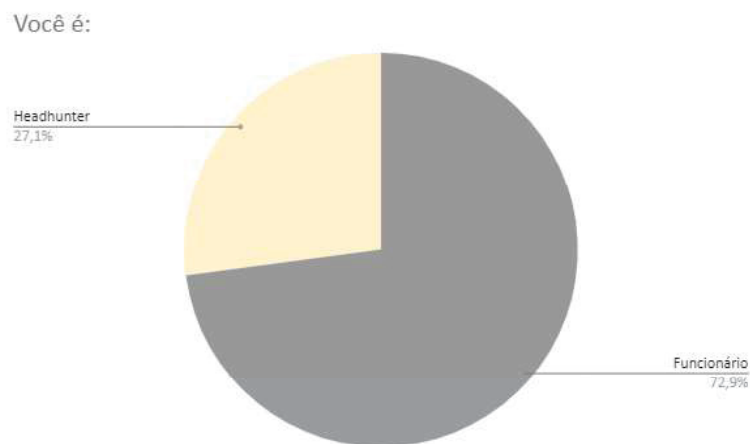
3 METODOLOGIA

O artigo visa dimensionar a escassez de oportunidades para mães no mercado de trabalho, com base em pesquisas bibliográficas pautadas na atualidade, enriquecidas pelos seus dados quantitativos advindos de fontes da ONU, IBGE, FGV e Ipea. O Estudo quantitativo foi realizado através de um questionário on-line, com profissionais da área de recursos humanos, atuantes em Curitiba.

4 ANÁLISE

Através da análise quantitativa, contando com 204 respondentes atuantes no recrutamento e seleção de Curitiba, podemos analisar melhor a realidade nos processos admissionais das empresas. A pesquisa contou com headhunters e trabalhadores CLT.

GRÁFICO 1 - PERFIL DO RESPONDENTE

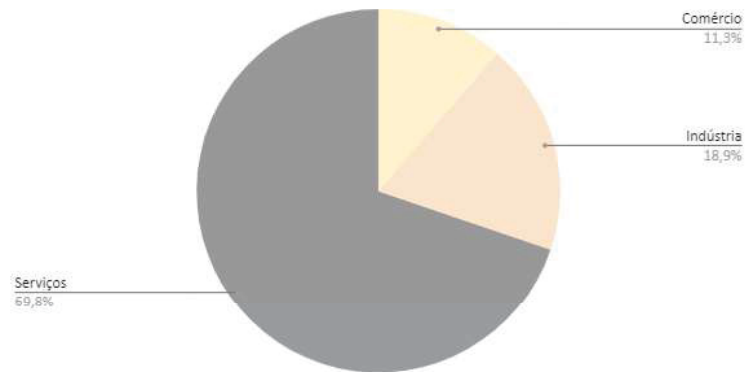


FONTE: A autora (2021).

Sendo:

GRÁFICO 2 - RAMO EMPRESARIAL

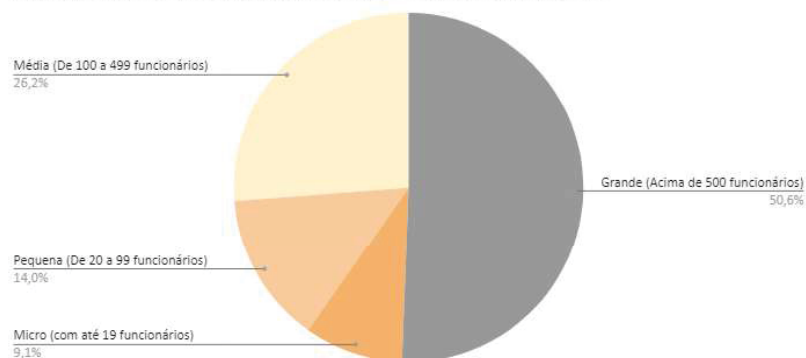
Apenas em caso de ser funcionário: Qual é o ramo da empresa em que você atua?



FONTE: A autora (2021).

GRÁFICO 3 - PORTE DA EMPRESA

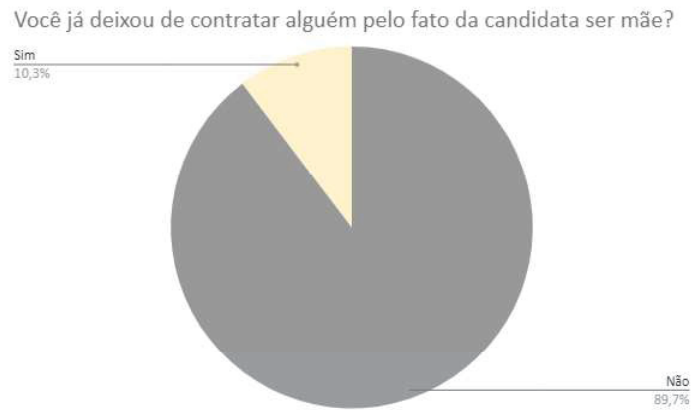
Apenas em caso de ser funcionário: Qual é o porte da empresa?



FONTE: A autora (2021).

Dos participantes, 89% relataram que não nunca deixaram de contratar alguém pelo fato de ser mãe, contra 11%.

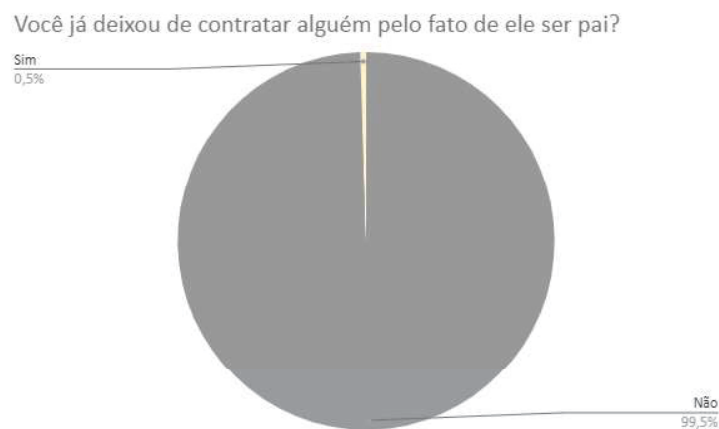
GRÁFICO 4 - CONTRATAÇÃO DE MÃES



FONTE: A autora (2021).

Já em relação à contratação de pais, apenas 0,5% contra 99,5% menciona que deixaram de admitir pelo fato de ser pai, concluindo-se que o gênero pode também ser um fator discriminatório nas contratações em vista que quando questionado sobre ter excluído mulheres em processos seletivos por elas serem mães, a porcentagem de respostas afirmativas foi maior (10,3%).

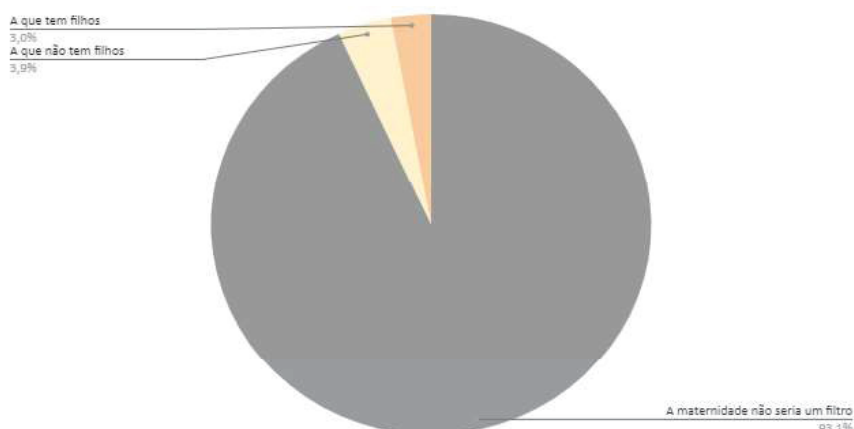
GRÁFICO 5 - CONTRATAÇÃO DE PAIS



FONTE: A autora (2021).

Em uma questão que coloca como hipótese “Se houvesse 2 finalistas em um processo de recrutamento, ambas com o perfil que procura, mas uma sendo mãe e outra não. Você optaria por qual candidata?”

GRÁFICO 6 - PREFERÊNCIAS POR CANDIDATAS



FONTE: A autora (2021).

Dos participantes, 93,1% responderam que a maternidade não seria um filtro, 3,9% a que não tem filhos, 3% a que tem filhos. Embora muitos mencionem não terem deixado de contratar, quando se pergunta se existe preconceito no mercado de trabalho quanto às mães, 89% respondem que sim. Quando questionado se o preconceito vem do RH ou dos gestores, 77,8% disseram ser dos gestores, 18,7% de outros e 3% do RH.

GRÁFICO 7 - ORIGEM DO PRECONCEITO NAS EMPRESAS

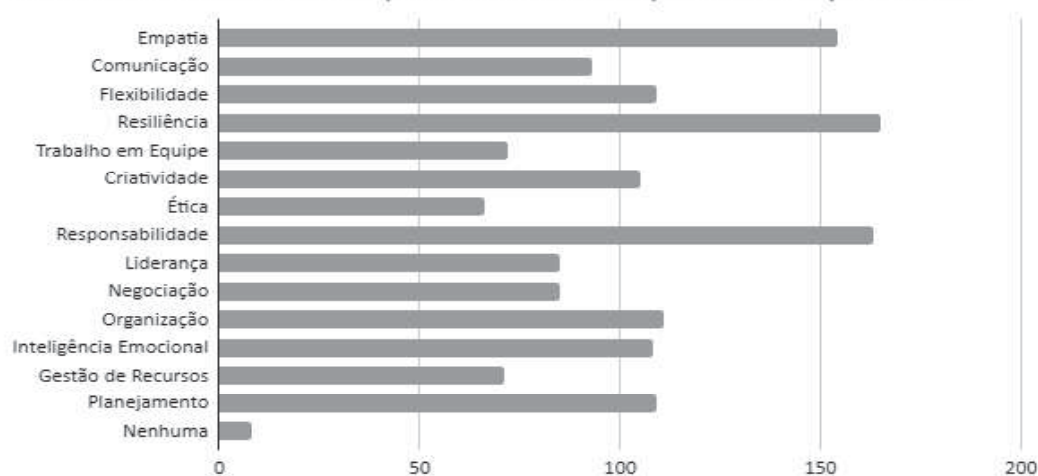


FONTE: A autora (2021).

Na contramão aos dados expostos, que evidenciam a discriminação contra mães em processos seletivos, as respostas que contemplam o gráfico a seguir, mostram uma série de softskills adquirida pelas mulheres, justamente, com a maternidade. Sendo estas, em sua maioria, de extrema valia no ambiente organizacional. Os desafios enfrentados pelas genitoras, durante a gravidez e criação de seus filhos, contribuem para um desenvolvimento pessoal significativo que, por sua vez, pode agregar no perfil profissional e, conseqüentemente, trazer benefícios às empresas. Dessa forma, é possível mostrar que mulheres com filhos podem ser um grande diferencial nas empresas, contrariando gestores/recrutadores que, por vezes, deixam-se levar por vieses inconscientes.

GRÁFICO 8 - HABILIDADES ADQUIRIDAS NA MATERNIDADE

Selecione as habilidades que você acredita que as mães possam:



FONTE: A autora (2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pergunta de pesquisa a ser respondida pelo presente estudo foi: Como as empresas podem ser agentes de mudanças no que tange à inclusão de mães no mercado de trabalho? Foi possível responder à pergunta através dos materiais estudados, os quais levantaram diferentes iniciativas adotadas. As iniciativas de maior destaque foram agrupadas em cinco categorias:

- **licenças maternidade e paternidade;**
- **benefícios tangíveis voltados às necessidades maternas;**
- **flexibilidade;**
- **estrutura de apoio;**
- **saúde mental.**

No entanto, não se deve limitar a apenas esses grupos, mas sim buscar outros meios que possam colaborar para essas mudanças. É devido estar atento às atualidades, às notícias, a prática de concorrentes e até empresas de outros ramos. O setor de recursos humanos deve estar atento aos vieses inconscientes nas contratações, mas de nada vale uma equipe voltada para inclusão, se os gestores não tiverem o mesmo propósito. As estratégias mencionadas neste trabalho só foram possíveis tendo a liderança como parceira.

Embora não exposto no texto até então, o papel e a vivência da paternidade influenciam a realidade das mães no contexto empregatício. Ter pais responsáveis de igual modo pela criação dos filhos facilitaria no equilíbrio trabalho-família. A presença de materiais que promovam o incentivo à paternidade também é um caminho a ser seguido.

Independente de movimentos governamentais, as empresas devem continuar realizando melhorias necessárias para melhorar a inclusão nas empresas, principalmente, o das mães, as quais têm um papel fundamental na sociedade, pois são as genitoras das próximas gerações.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, V. C. de, & MOTA-SANTOS. **Trabalho, Carreira e Maternidade: Perspectivas e Dilemas de Mulheres Profissionais Contemporâneas**. Raep, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n3.1119>>. Acesso em: 30 jun. 2021.
- ALVINO-BORBA, A.; MATA-LIMA, H. **Exclusão e inclusão social nas sociedades modernas: um olhar sobre a situação em Portugal e na União Europeia**. São Paulo: Serv. Soc. Soc., n. 106, 2011, p. 219-240.
- ARAUJO, B.F.V.B.D.; TURETA, C.A.; ARAUJO, D.A.V.B.D. **"How do working mothers negotiate the work-home interface?"**, Journal of Managerial Psychology, Vol. 30 No. 5, pp. 565-581. <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2013-0375>, (2015).
- AVILA, L. K. M. **Como é ser mulher, trabalhadora e mãe? Um estudo sobre a identidade da mulher trabalha no setor privado**. UFPR, acervo digital, 2019. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/59696/R%20-%20D%20%20LARA%20KESSIA%20MARTINS%20AVILA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 07 set. 2021.
- BELTRAME, G. R. **Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis**. Pepsic, 2012. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902014000100005>. Acesso em: 30 jun. 2021.
- BENDI, L.B. **Grandes empresas, equidade de gênero e maternidade: um estudo a partir da percepção dos gestores de diversidade e inclusão**. FGV, biblioteca digital, 2020. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/29517>>. Acesso em: 30 jun. 2021.

BRASIL. **Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos**. Portaria Nº 1.468, de 19 de julho de 2019. Institui o Selo Empresa Amiga da Família (SEAF), destinado a fomentar e reconhecer empresas que adotam práticas organizacionais de equilíbrio entre trabalho e família. Brasília, DF, 22 jul. 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2019/julho/PORTARIAN1.468DE19DEJULHODE2019ImprensaNacional.pdf>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

CAMARGO, A.B, MONTIBELER, D.P. **Carreira versus maternidade**. Revista pmkt, 2019. Disponível em: <<http://revistapmkt.com.br/Portals/9/Revistas/v11n3/2-Carreira%20versus%20Maternidade%20-%20Regulando%20a%20desigualdade%20no%20mercado%20de%20trabalho.pdf>>. Acesso em: 07 set. 2021.

CONCEIÇÃO, L. A.; RIBEIRO, D.; NOVAES, E. D. **Diversidade Organizacional e Inclusão de Minorias no Mercado de Trabalho**. Rev. Científica Eletrônica UNISEB, Ribeirão Preto, 2015, p.1-22. Disponível em: <<http://estacioribeirao.com.br/revistacientifica/arquivos/revista5/1-ADM.pdf>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

DIAS, C.S; VERONA, A.P. Maternidade e trabalho: algumas reflexões sobre mulheres em ocupações de nível superior. **Revista Brasileira de Sociologia**, vol. 4, núm. 07, pp. 111-134, 2016. Sociedade Brasileira de Sociologia. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5957/595762287005/html/>. Acesso em: 26 fev. 2022.

FIORIN, P. C.; OLIVEIRA, C.T.; DIAS, A.C.G.; **Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade**. Pepsic, 2014. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902014000100005>. Acesso em: 30 jun. 2021.

GARCIA, V. R. **A profissional de secretariado conciliando maternidade e carreira**. Conic-semesp, 2020. Disponível em: <<http://conic-semesp.org.br/anais/files/2020/trabalho-1000005391.pdf>>. Acesso em: 30 de jun. 2021.

GRADY, G.; MCCARTHY, A.M. Work-life integration: experiences of mid-career professional working mothers. **Journal of Managerial Psychology**, Vol. 23 No. 5, pp. 599-622, 2008. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/02683940810884559>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <<https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/materias->

[especiais/20453-estatisticas-de-genero-indicadores-sociais-das-mulheres-no-brasil.html](#)>. Acesso em: 26 fev. 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **PNAD 2009 - Primeiras análises**: Investigando a chefia feminina de família. Brasília, 2010. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/comunicado/101111_comunica_doipea65.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2022.

KUNDE, S. **Motherhood penalty e cultura organizacional**: um estudo com docentes em instituições de ensino superior. UFPR, acervo digital, 2021. Disponível em: http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=Mjg0Mzc=>. Acesso em: 07 set. de 2021.

NETO, P.; MACHADO, C. **The Labor Market Consequences of Maternity Leave Policies**: Evidence from Brazil. Portal FGV, 2016. Disponível em: https://portal.fgv.br/sites/portal.fgv.br/files/the_labor_market_consequences_of_maternity_leave_policies_evidence_from_brazil.pdf>. Acesso em: 07 de set. de 2021.

OLIVEIRA, B.L.; CAVAZOTTE, F.S.C.N.; PACIELLO, R.R. **Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família**. (2013) Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/nWTv5vVw3fPzX7jGn93xN9P/?lang=pt>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Diplomacia Civil**. São Paulo, 2014. Disponível em: http://diplomaciacivil.org.br/?gclid=CjwKCAiAvOeQBhBkEiwAxutUVGfD47yjsBKZo4FmyalMR8IK0GmYclvp6Wwm7MUuwsF7cIltL61qAhoCyyCQAvD_BwE>. Acesso em: 26 fev. 2022.

RELATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO 1995. Disponível em: <https://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1995>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

RELATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO 2015. Disponível em: https://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr15_overview_pt.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2022.

SANTOS, J.; SANTANA, A. **Diversidade nas organizações**: inclusão social ou estratégia competitiva? Psicologia. pt, 2017. Disponível em: <https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1170.pdf>>. Acesso: 07 set. 2021.

SANTOS, C.; HILAL, A. V. G. **Same, same but different?** Women's experiences with gender inequality in Brazil. *Employee Relations*, v. 40, n. 3, p. 486–499, 2018.

SERPRO. Ministra Damares Alves concede Selo Empresa Amiga da Família ao Serpro. **SERPRO Notícias**. 19 dez. 2019. Disponível em: <<https://www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2019/selo-empresa-amiga-da-familia-e-entregue-ao-serpro-pela-ministra-damares-alves>>. Acesso em: 26 fev. 2022.

WILL, **Woman in Leadership in Latin America**. Mulheres na liderança Relatório, 2020. Disponível em: <<https://www.latamwill.org/mulheres-na-lideranca/relatorio-2020/>>. Acesso em: 30 de set. 2021.