

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”
Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design (FAAC)
Programa de Pós-Graduação em Comunicação

CASSIANA ANUNCIATA CAGLIONI

**A HISTÓRIA ÚNICA SOBRE MATERNIDADE E
TRABALHO: RELAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO E VIOLÊNCIA NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Bauru
2024

CASSIANA ANUNCIATA CAGLIONI

**A HISTÓRIA ÚNICA SOBRE MATERNIDADE E
TRABALHO: RELAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO E VIOLÊNCIA NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

Tese apresentada ao Programa de Pós- Graduação em Comunicação da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design (FAAC) da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, campus de Bauru, como requisito para obtenção do título de Doutora em Comunicação, sob a orientação da Profa. Dra. Raquel Cabral.

Bauru
2024

Caglioni, Cassiana Anunciata.

A história única sobre maternidade e trabalho:
relação entre comunicação e violência no contexto
organizacional / Cassiana Anunciata Caglioni. -
Bauru, 2024

231 f. : il.

Tese (Doutorado)-Universidade Estadual
Paulista (Unesp), Faculdade de Arquitetura, Artes
e Comunicação e Design, Bauru
Orientador: Raquel Cabral

1. Comunicação. 2. Violência Organizacional.
3. Maternidade. 4. Trabalho. I. Universidade
Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes
e Comunicação. II. Título.

IMPACTO POTENCIAL DESTA PESQUISA DE DOUTORADO

Conforme estabelece a Portaria Unesp 117/2022, de 21 de dezembro de 2022 e ainda pela Instrução AT/PROPG nº 02, de 22 de dezembro de 2022, apresenta-se aqui o Impacto esperado desta TESE DE DOUTORADO.

O impacto esperado desta tese de doutorado, conforme descrito, é relevante tanto no campo acadêmico quanto no contexto organizacional e social. A pesquisa propõe uma abordagem inovadora ao tratar da percepção de violências organizacionais vivenciadas por mães trabalhadoras, explorando a comunicação no contexto organizacional como objeto de estudo central. A originalidade deste trabalho reside na sua capacidade de evidenciar como mães são afetadas por ciclos de violência — direta, cultural e estrutural — no ambiente corporativo, ressaltando a perpetuação de estruturas históricas e sociais que geram desigualdade de gênero.

Ao focar no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 da ONU, que visa a promoção da igualdade de gênero, e especificamente na meta 5.C, a tese se alinha com o compromisso de adotar políticas sólidas e legislação que promovam a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres. A ampliação da discussão sobre a maternidade e a violência organizacional oferece uma contribuição importante para a construção de práticas mais justas e inclusivas no ambiente de trabalho, não apenas no nível das empresas, mas também em termos de influência em políticas públicas e institucionais.

As implicações práticas desta pesquisa podem reverberar em diferentes esferas. Primeiramente, os profissionais da área de comunicação poderão utilizar os resultados e conclusões para repensar suas práticas de mediação dentro das organizações, promovendo uma cultura de diálogo e respeito mútuo que considere as experiências das mães trabalhadoras. Além disso, os gestores organizacionais poderão incorporar as reflexões levantadas para criar ambientes mais inclusivos e livres de violência estrutural, o que, por sua vez, poderá impactar diretamente a retenção e o bem-estar dessas trabalhadoras.

No campo das políticas públicas, os relatos e análises proporcionados por esta pesquisa poderão servir de base para o desenvolvimento de novas normas e legislações que visem a proteção das mães no ambiente corporativo, indo ao encontro das metas globais de igualdade de gênero.

POTENTIAL IMPACT OF THIS DOCTORAL RESEARCH

As established by Unesp Ordinance 117/2022, dated December 21, 2022, and Instruction AT/PROPG No. 02, dated December 22, 2022, the Expected Impact of this DOCTORAL THESIS is presented here.

The expected impact of this doctoral thesis, as described, is relevant both in the academic field and within the organizational and social context. The research proposes an innovative approach by addressing the perception of organizational violence experienced by working mothers, exploring communication in the organizational context as the central object of study. The originality of this work lies in its ability to highlight how mothers are affected by cycles of violence—direct, cultural, and structural—in the corporate environment, emphasizing the perpetuation of historical and social structures that generate gender inequality.

By focusing on the United Nations' Sustainable Development Goal (SDG) 5, which aims to promote gender equality, and specifically target 5.C, the thesis aligns with the commitment to adopt strong policies and legislation that promote gender equality and women's empowerment. Expanding the discussion on motherhood and organizational violence offers an important contribution to the development of fairer and more inclusive practices in the workplace, not only at the corporate level but also in terms of influencing public and institutional policies.

The practical implications of this research may resonate across different spheres. First, communication professionals can use the results and conclusions to rethink their mediation practices within organizations, promoting a culture of dialogue and mutual respect that considers the experiences of working mothers. Furthermore, organizational managers can incorporate the insights raised to create more inclusive environments free from structural violence, which in turn could directly impact the retention and well-being of these workers.

In terms of public policy, the reports and analyses provided by this research may serve as a foundation for the development of new regulations and legislation aimed at protecting mothers in the corporate environment, aligning with global gender equality goals.

ATA DA DEFESA PÚBLICA DA TESE DE DOUTORADO DE CASSIANA ANUNCIATA CAGLIONI, DISCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO, DA FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN - CÂMPUS DE BAURU.

Aos 22 dias do mês de agosto do ano de 2024, às 09:00 horas, no(a) Auditório STPG, realizou-se a defesa de TESE DE DOUTORADO de CASSIANA ANUNCIATA CAGLIONI, intitulada **A HISTÓRIA ÚNICA SOBRE MATERNIDADE E TRABALHO: RELAÇÃO ENTRE COMUNICAÇÃO E VIOLÊNCIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL**. A Comissão Examinadora foi constituída pelos seguintes membros: Professora Doutora RAQUEL CABRAL (Orientador(a) - Participação Presencial) do(a) Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design / Universidade Estadual Paulista, Professora Doutora MARIA APARECIDA FERRARI (Participação Presencial) do(a) Departamento de Ciências da Comunicação / UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, Directora del Centro de Investigación para la Comu REBECA ILLIANA ARÉVALO MARTÍNEZ (Participação Presencial) do(a) Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada / Universidad Anáhuac México, Professora Doutora ROSEANE ANDRELO (Participação Presencial) do(a) Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design / Universidade Estadual Paulista, Professor Assistente Doutor MARIA EUGENIA POREM (Participação Presencial) do(a) Departamento de Comunicação Social da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design / Universidade Estadual Paulista. Após a exposição pela doutoranda e arguição pelos membros da Comissão Examinadora que participaram do ato, de forma presencial e/ou virtual, a discente recebeu o conceito final: aprovada. Nada mais havendo, foi lavrada a presente ata, que após lida e aprovada, foi assinada pelo(a) Presidente(a) da Comissão Examinadora.

Professora Doutora RAQUEL CABRAL

[Handwritten signatures of the exam committee members]

[Handwritten signature]

DEDICATÓRIA

Ao Joaquim,

Por ser Luz em nossas vidas!

Chegamos até aqui já! E é só o começo!

Brilhe cada dia mais!

AGRADECIMENTOS

Além de fazer essa pesquisa, eu a vivi – e intensamente!

Enquanto aqui escrevo, também cuido do meu filho, falo com a escola, partilho atividades com meu marido, marco médico, faço comida, me cobro sobre aspectos do trabalho, respondo mensagem, volto a lembrar da pesquisa, dos prazos, penso em desistir... lembro de tanto apoio que tenho, lembro da falta de tempo... também das contas pra pagar, vejo um vídeo sobre educação de crianças, me cobro novamente, sou cobrada e cobro as pessoas, choro e depois rio... Lembro do Jojo, do legado... respiro e sigo, na certeza que preciso continuar, por mim, por todas e todos! Que este trabalho consiga ampliar o diálogo sobre maternidade e trabalho – essa é a missão!

Aos poucos, durante a escrita da tese, fui anotando esses agradecimentos como uma forma de me motivar e de me lembrar de cada etapa construída, assim como uma nova visão de vida acadêmica, pessoal e profissional...

Com muita emoção e gratidão, reconheço que nessa trajetória tem muitas pessoas e instituições que me apoiaram, confiaram e acreditaram/acreditam em mim!

Começo aqui agradecendo à espiritualidade amiga, à minha mãe Claudete e ao meu pai Pedro (*in memoriam*) pela vida e por fazerem o melhor do melhor dentro das condições que tiveram!

Ao Joaquim Luz, filho amado, só posso agradecer por ter trazido um novo sentido à minha vida! Esta frase é curtinha, mas seu significado é imenso!

Ao Emílio, agradeço nossa parceria e transformação por nossa família! O seu apoio e o do Joaquim são parte desta pesquisa!

Às demais pessoas queridas da minha família: Juliana, Flavio, Adriano, Maira, Duda, Lili, Pedro, Laura e Elvio minha gratidão por todo carinho, ensinamentos e apoio!

À Professora Raquel, muito mais que orientadora, uma inspiração para minha vida como pesquisadora, mãe e mulher! Seu acreditar e a sua compreensão foram e são essenciais!

Às Professoras Maria Eugênia Porém, Tamara Guaraldo, Roseane Andrelo, Célia Retz e Maria Aparecida Ferrari por me acolherem, acreditarem em mim e me inspirarem à pesquisa!

À banca de qualificação e à banca de defesa, toda minha gratidão pela compreensão e sugestões!

À Unesp por contribuir com a minha formação acadêmica e por apoiar em momentos tão importantes da minha vida para além dos estudos e emancipação! Também me olhou (assim como olha os/as demais discentes) com dignidade e garantia de direitos, oportunizando auxílio maternidade, bolsa docente, além de cuidar do Joaquim no CCI (Centro de Convivência Infantil) tão bem!

Ao CCI e toda equipe eu não tenho palavras para agradecer, pois tudo o que fizeram pelo Jojo, é para mim, para minha família, para esta pesquisa e para a toda sociedade!

Sou eternamente grata a tudo o que a UNESP proporcionou!

À Escola Ceisa da Plasútil, que atualmente ensina ao Joaquim, à nossa família e à sociedade sobre o que é acolhimento, amor, educação e emancipação!

Às equipes do DAE, que tenho a honra de integrar e superar cada desafio, que sempre me incentivaram a continuar essa pesquisa e me incentivaram a retomar muito de mim, após meses de licença-maternidade.

À ITE que, por 12 anos, acredita e incentiva a ser uma docente melhor.

À Evelin, Carol e Mariana, que em muitos momentos foram a minha rede de apoio cuidando do Joaquim para que eu pudesse estudar e trabalhar.

Às mães trabalhadoras e gestoras participantes desta pesquisa, só posso agradecer por confiarem em meu trabalho e dedicarem tempo de vida e qualidade das informações para a realização das entrevistas. Cada uma de vocês tem uma história comigo que admiro, respeito e levo como uma inspiração!

A cada pessoa que vier a ler essa tese, agradeço pelo interesse e que cada um(a) possa se encontrar e se sensibilizar pela pauta trazida por cada mãe que ajudou a construir este trabalho.

Como mães, sejam trabalhadoras ou gestoras, temos muito a dialogar e contribuir com as organizações e sociedade!

RESUMO: Falar de maternidade e de mundo do trabalho parece ser uma conta que nunca fecha, já que as demandas de cuidados foram culturalmente impostas pelo patriarcado às mulheres e o sistema capitalista, que avalia o rendimento pelo tempo de dedicação exclusiva ao trabalho, deixa um abismo para muitas mulheres, principalmente às mães. Acrescenta-se a essa conta um discurso antigo e atual/neoliberal de organizações que, na necessidade de mão (mãe) de obra, buscam tornar socialmente mais palatável a exploração dessas mães. Nesse sentido, a comunicação no contexto das organizações (Ferrari; Cabral, 2019) pode se tornar validadora de práticas discursivas/socioculturais violentas com relação à maternidade no mundo do trabalho e ainda dar continuidade outros a tipos de violências (Galtung, 1969) naturalizando uma violência organizacional (Cabral; Gonçalves; Salhani, 2018). A partir das reflexões de Adichie (2019) sobre “os perigos da história única”, pesquisamos sobre a percepção de sete mães trabalhadoras e duas mães gestoras da cidade de Bauru/SP em relação ao discurso que organizações produz a respeito da maternidade e trabalho: como elas se percebem como seres de direitos diante destes discursos? Partimos da **hipótese** de que as histórias únicas reproduzidas e naturalizadas pelas narrativas organizacionais seduzem, padronizam, silenciam e invisibilizam as violências que mulheres mães trabalhadoras sofrem no mundo do trabalho em relação à maternidade. Desse modo, o **objetivo geral** é analisar a percepção de mulheres mães trabalhadoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade/trabalho. Para atender este objetivo, o percurso metodológico adotou uma combinação de metodologias para abordar a complexidade do fenômeno. Por meio de questionário *online* e entrevistas semiestruturadas, buscamos analisar a percepção dessas nove mães sobre as narrativas organizacionais sobre maternidade/trabalho, identificando a produção de sentidos e práticas de violências que reproduzem e naturalizam histórias únicas que as simplificam e as estigmatizam. Como resultados, ainda que com uma amostra reduzida de participantes, a abordagem qualitativa das entrevistas em profundidade permitiu explorar aspectos em detalhes que ofereceram amplitude na análise, o que corrobora para compreender distintos aspectos e fatores que incidem na complexidade do fenômeno. Desse modo, por meio de análise de conteúdo (Bardin, 2011), compreendemos que a comunicação nas organizações reforça determinadas narrativas que naturalizam tais histórias a tal ponto que, mesmo que as mães percebam e reconheçam violências no mundo do trabalho, ainda existe um discurso potencialmente capaz de seduzir sobre a lógica do neoliberalismo e patriarcado, padronizando práticas de violência, exigindo o 100% dessas mães, sobrecarregando-as nos cuidados domésticos, familiares e no trabalho ao mesmo tempo, assim como silenciando e invisibilizando suas histórias, que são singulares e repletas de desafios, inclusive nas organizações.

Palavras-chave: Comunicação; Violência organizacional; Organizações; Trabalho; Maternidade.

ABSTRACT: Talking about motherhood and the world of work seems like a problem that never adds up, since caregiving demands have been culturally imposed on women by patriarchy, and the capitalist system, which measures productivity by the amount of exclusive time dedicated to work, creates a gap for many women, especially mothers. To this equation, we must add an old and current/neoliberal discourse from organizations that, in their need for labor (mother labor), seek to make the exploitation of these mothers more socially palatable. In this sense, communication within the organizational context (Ferrari; Cabral, 2019) can become a validator of violent discursive/sociocultural practices regarding motherhood in the workplace, while also perpetuating other types of violence (Galtung, 1969), thereby naturalizing organizational violence (Cabral; Gonçalves; Salhani, 2018). Drawing from Adichie's (2019) reflections on "the dangers of a single story," we conducted research on the perception of seven working mothers and two mother-managers in the city of Bauru/SP regarding the discourse organizations produce about motherhood and work: how do they perceive themselves as rights-bearing individuals in the face of these discourses? We start from the hypothesis that the single stories reproduced and naturalized by organizational narratives seduce, standardize, silence, and make invisible the violence that working mothers experience in the workplace related to motherhood. Thus, the general objective is to analyze the perception of working mothers regarding organizational narratives related to motherhood/work issues. To achieve this objective, the methodological path adopted a combination of methodologies to address the complexity of the phenomenon. Through an online questionnaire and semi-structured interviews, we aimed to analyze the perception of these nine mothers regarding organizational narratives about motherhood/work, identifying the production of meanings and violent practices that reproduce and naturalize single stories, which simplify and stigmatize them. Although with a small sample of participants, the qualitative approach of in-depth interviews allowed us to explore aspects in detail, providing depth to the analysis, which helps to understand different aspects and factors that contribute to the complexity of the phenomenon. Thus, through content analysis (Bardin, 2011), we understood that communication in organizations reinforces certain narratives that naturalize these stories to such an extent that, even though mothers perceive and recognize violence in the workplace, there is still a discourse capable of seducing them with the logic of neoliberalism and patriarchy, standardizing violent practices, demanding 100% from these mothers, overburdening them with domestic, family, and work-related care simultaneously, and silencing and rendering their stories invisible, stories that are singular and filled with challenges, even within organizations.

Keywords: Communication; Organizational violence; Organizations; Work; Maternity.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - percentual de mulheres que afirmam ter realizado atividades de cuidado na semana da pesquisa	36
Figura 2 -Trabalho e estudo de pais e mães, por trimestre referenciado ao nascimento do(a) bebê	41
Figura 3 - Distribuição das mães relativamente a trabalho, previdência e afastamentos.....	42
Figura 4 - Distribuição dos pais relativamente a trabalho, previdência e afastamentos.....	42
Figura 5 - A História única sobre a maternidade e trabalho: relação entre comunicação e violência no contexto organizacional	197

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estruturação das seções da pesquisa bibliográfica	75
Quadro 2 - Categorias de análise	77
Quadro 3 - Síntese de como os dados serão apresentados nas próximas páginas ..	80
Quadro 4 - CATEGORIA 1 - Perfil das respondentes.....	81
Quadro 5 - CATEGORIA 1 - Perfil e impacto da rotina de trabalho após a chegada da criança	84
Quadro 6 - CATEGORIA 1 - Impacto da rotina de cuidados, do trabalho, do estudo e de sobrecarga	87
Quadro 7 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando questões da vida pessoal com as pesquisadas	167
Quadro 8 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando vida pessoal e profissional com as pesquisadas	169
Quadro 9 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando vida profissional com as pesquisadas	171
Quadro 10 - CATEGORIA 2 - Como as mães se reconhecem diante da maternidade	174
Quadro 11 - CATEGORIA 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência pelo relato das mães: 1, 2, 3 e 4	179
Quadro 12 - CATEGORIA 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência pelo relato das mães: 4, 5, 6, 7, 8 e 9	180
Quadro 13 - Mídias que as mães trabalhadoras costumam acessar	190

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Média de horas trabalhadas e rendimento médio habitual do trabalho principal da população de 25 a 49 anos no Brasil, 4º trimestre de 2018	43
---	-----------

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	FEMINISMOS E MATERNIDADE	24
2.1	As ondas feministas e a relação com a maternidade	24
2.2	As dúvidas da maternidade e uma certeza: de quem é a responsabilidade do cuidado.....	34
2.3	Maternidade e mundo do trabalho	38
2.3.1	Mundo do trabalho – qual o lugar da mãe trabalhadora?	39
3	REFLEXÕES SOBRE COMUNICAÇÃO E VIOLÊNCIA: ORGANIZAÇÕES VERSUS A MATERNIDADE	49
3.1	A comunicação e o contexto organizacional.....	50
3.2	Comunicação, violência organizacional e o (não) olhar para a maternidade.....	61
4	PROPOSTA DO PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA.....	70
4.1	Caracterização da pesquisa	70
4.2	Objetivos.....	71
4.3	Amostra e universo da pesquisa	71
4.4	Metodologia	71
4.5	Análise e interpretação dos dados.....	76
4.6	Como as entrevistas foram conduzidas	77
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS CATEGORIAS (MÃES TRABALHADORAS)	79
5.1	Apresentação da Categoria 1 - Perfil social e racial das pesquisadas e levantamento de situações de violência nas organizações	80
5.2	Análises que descrevem cada entrevista com as mães trabalhadoras	88
5.2.1	Mãe 1	88
5.2.2	Mãe 2	97
5.2.3	Mãe 3.....	103
5.2.4	Mãe 4	113
5.2.5	Mãe 5	123
5.2.6	Mãe 6	135

5.2.7 Mãe 7	143
5.3 Análise das entrevistas com as mães gestoras	151
5.3.1 Mãe 8	151
5.3.2 Mãe 9	159
5.4 Apresentação da Categoria 2 - Como as mães se reconhecem diante da maternidade (patriarcal, neoliberal ou matricêntrica)	173
5.5 Apresentação da Categoria 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência	178
5.6 Apresentação da Categoria 4 - Comunicação no contexto organizacional e a relação com a violência	183
5.6.1 Mãe 1	184
5.6.2 Mãe 2	184
5.6.3 Mãe 3	185
5.6.4 Mãe 4	185
5.6.5 Mãe 5	186
5.6.6 Mãe 6	186
5.6.7 Mãe 7	186
6 PARA ALÉM DO SINAL DE ALERTA: REFLEXÕES SOBRE A (NÃO) UTILIZAÇÃO DE ALGUMAS MÍDIAS PELAS MÃES TRABALHADORAS E O OLHAR DAS MÃES GESTORAS	190
6.1 Acesso das mães às mídias	190
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	198
REFERÊNCIAS	203
APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ENTREVISTA.....	216
APÊNDICE B – LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES	217
APÊNDICE C – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA A ENTREVISTA COM MÃES TRABALHADORAS E MÃES GESTORAS	222
APÊNDICE D- MATERIAL ENVIADO ÀS PESQUISADAS APÓS O PREENCHIMENTO DE QUESTIONÁRIO E ANTES DA ENTREVISTA.....	224

1 INTRODUÇÃO

Aproximação e gestação do tema

Este trabalho adquiriu contornos durante toda a experiência do doutorado. Contornos que moldaram corpo e alma de pesquisadora e mãe.

Iniciei o doutorado em 2020 com uma temática de pesquisa em mente, além do sonho de me tornar mãe em algum momento breve, pois a vida acadêmica e profissional, até então, tinha se tornado prioridade.

Além disso, logo no começo de 2020, com poucas aulas presenciais, nos deparamos com a pandemia da COVID-19 e, com isso, a tão sonhada apresentação de parte da dissertação do mestrado na Espanha, acabou sendo adiada. Já os planos da gestação foram se tornando mais reais.

Meados de 2020 e a primeira gestação nos encheu o coração de alegria, porém poucas semanas depois, passamos pela perda desta gestação e um processo dolorido no corpo e na alma se fez por meses. Viver essa fase iniciou o amadurecimento desta pesquisa, tendo em vista que o silenciamento da mãe e da perda de um filho que não chegou a nascer, ainda é um assunto importante a ser tratado pela sociedade.

2021 chegou com uma dupla esperança: a primeira foi em fevereiro com a notícia tão esperada e amada da gestação do nosso filho Joaquim Luz. Já a segunda era de a população mundial ser vacinada contra a COVID-19, embora a vacinação disponível para toda a população brasileira tenha ocorrido apenas ao final do ano.

Lembro que no decorrer da gestação do Joaquim e em meio à pandemia, algumas experiências dentro e fora das organizações foram sendo amadurecidas para chegar nesta pesquisa. Também, logo após o nascimento do Jóca, e até os dias atuais, a temática/vivência tem se tornado cada vez mais latente e necessária de ser discutida, compreendendo estruturas sociais e históricas que podem limitar a maternidade e o trabalho em uma história única (Adichie, 2019) de que “a criança é responsabilidade da mãe”; ou a de que “pesquisa e maternidade não combinam” ou que “mulher deve ganhar menos porque engravida” e ainda, mais neoliberal, de que “ser mãe pode agregar à empresa, já que a maternidade aprimora diversas competências importantes à liderança”.

O que se quer dizer, a partir dessas vivências de pesquisadora e mãe, é que essa história única sobre trabalho e maternidade pode naturalizar situações culturalmente impostas, assim como a violência organizacional, por meio de uma abordagem simplificada sobre o tema, reduzindo-o à autogestão da trabalhadora, à conciliação do

tempo, aos benefícios da maternidade para a empresa por meio da profissional recém-mãe ou ainda colocando a mãe como a única responsável pela criança em todas as necessidades.

Neste sentido, a perspectiva crítica da comunicação no contexto organizacional pode oferecer oportunidades de reflexões significativas à medida que consegue visibilizar tais violências, bem como contribuir com a mudança cultural ou então legitimar uma cultura de violência mediante práticas discursivas e socioculturais.

Desse modo, buscamos dialogar teoricamente por meio de autoras e autores que abordam a noção de violência, gênero, raça, classe, maternidade e comunicação no contexto organizacional, bem como exploramos dados estatísticos relacionados ao tema, além de exemplos de publicações que são compartilhadas por empresas ou consultorias da área.

A partir disso, esta pesquisa pretende estudar e analisar a conduta de organizações sobre participação feminina no mundo do trabalho¹, principalmente quando trazemos o foco para trabalhadoras gestantes e mães de crianças pequenas, tendo em vista que, culturalmente, estas mulheres encontram uma igualdade *capenga* na sociedade e mundo do trabalho, como discute Oliveira (2003, p. 19-21) e, além da vida laborativa, as mulheres podem dedicar um tempo à vida privada familiar que ninguém computa. Diante dessa situação, pensa-se o quanto culturalmente essa não consideração do tempo, culminando com as exigências do mundo do trabalho, desgasta física e emocionalmente mulheres gestantes e mães, vulnerabilizando e violentando-as de maneira direta e indireta.

Outro dado que corrobora com essa discussão, segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV)², em pesquisa realizada em 2016, aponta que metade das mulheres que se tornaram mães foram desligadas das empresas em até um ano e meio após o retorno da licença maternidade. Porém, vale destacar que a mão de obra feminina representa, em nosso país, cerca de 54,5% da força de trabalho, como aponta pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2021.

Também a pesquisa *online* “Mitos e Verdades do Universo Feminino no Mundo Corporativo” observou que 79% dos homens e 84% das mulheres, em sua maioria

¹ Aqui compreendido por meio das várias transformações societárias, sejam elas nas esferas tecnológicas, organizacionais, estruturais e/ou conjunturais.

² <https://portal.fgv.br/think-tank/mulheres-perdem-trabalho-apos-terem-filhos> Acesso: ago 2022

gerentes, diretores e presidentes de empresas, afirmaram que o universo feminino sofre preconceito no mundo corporativo quando engravida³.

Já na pesquisa de Gênero do IBGE (2021) verificou-se que 54,6% das mães de 25 a 49 anos que têm crianças de até três anos em casa estão empregadas. Já as mulheres da mesma faixa etária, mas, sem filhos, a taxa de ocupação é de 67,2%. Outro indicativo da desigualdade no mundo do trabalho é a taxa de ocupação entre pais com filhos de até três anos, que é de 89,2%. Números que além de superarem aos das mulheres com e sem filhos, superam até mesmo os de homens que não possuem filhos nesta faixa-etária, que é de 83,4%⁴.

Acrescenta-se o levantamento realizado pela Universidade de Chicago⁵ que reflete que os homens com filhos passam a ser vistos como mais competentes, comprometidos e, por isso, mais favorecidos na hora de buscar um lugar no mundo do trabalho. Já com as mulheres ocorre a situação inversa. Isso porque as cobranças em torno das mães de crianças pequenas em relação ao desempenho doméstico, familiar e profissional são maiores, conferindo-lhes uma sobrecarga física e mental. O que se quer dizer é que a jornada dupla ou, às vezes, tripla, faz com que muitas mulheres sejam vistas com desconfiança e, conseqüentemente, acabam preteridas pelas empresas. Leva-se a crer que nestes ambientes, ainda prevalece a mentalidade de que os cuidados com os filhos são de responsabilidade maior ou exclusivamente das mães.

Ao longo desta pesquisa outros indicadores sociais continuarão a ser discutidos, tendo como finalidade a reflexão das estruturas sociais, econômicas, políticas e comunicacionais que direcionam organizações para práticas que legitimam a violência com relação às mulheres gestantes ou mães de crianças pequenas.

Para abordagem conceitual de violência, utiliza-se da teoria de Galtung (1969), que destaca três tipologias, sendo: a direta aquela em que há uma violência perceptível entre agressor e vítima; a violência estrutural que presume desiguais estruturas da sociedade e relações de poder estabelecidas mediante a má distribuição de renda e pouca acessibilidade a direitos; e a violência cultural, compreendida como espaços que

³ Disponível em: <https://guiadafarmacia.com.br/mulheres-do-varejo-maternidade-e-tabu-no-trabalho/>
Acesso em ago.2022

⁴ <https://www.oliberal.com/estudio/carreiras-libshop/desafios-da-maternidade-no-mercado-de-trabalho-1.530389>. Acesso em ago.2022

⁵ <https://www.uol.com.br/universa/noticias/redacao/2022/05/27/na-contramao-da-estatistica-elas-foram-promovidas-apos-licenca-maternidade.htm>. Acesso em ago.2022

legitimam a violência direta e estrutural, seja por meio dos discursos sociais, da arte, religião, das ciências e da linguagem.

Diante disso, refletimos nesta pesquisa que as organizações podem ser espaços de violência perceptível ou também por um contexto subjetivo por meio de discursos formais ou informais com relação às mulheres mães.

O que se quer dizer é que práticas e discursos violentos podem estar relacionados à questão não só de gênero, mas complementarmente de raça e de classe (Davis, 2016), o que pode tirar “do trabalhador a possibilidade de controlar seu próprio destino” (Bendassoli, 2011, p. 90).

Perante a situação apresentada, busca-se compreender a comunicação neste contexto tendo em vista que esta “existe desde que os homens vivem em sociedade [...] eles produzem, trocam, sonham, combatem, organizam-se” (Wolton, 2006, p. 25).

Compreende-se, por essa perspectiva, que o processo comunicativo presume uma troca entre pessoas e o estabelecimento de relações, proximidade, conflito, diálogo, cooperação, entre outros, pois a “comunicação é sempre a busca da relação e do compartilhamento”, sendo “ao mesmo tempo símbolo de liberdade, de democracia, de emancipação e de consumo” (Wolton 2006, p.13), ou seja, a comunicação aproxima pessoas, assim como organizações, estabelece relações, mobiliza redes em busca da transformação social.

Neste sentido, a pesquisa busca compreender que as organizações exercem uma “influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura”, como apontam Chanlat e Berard (1996, p. 41). Também busca-se estabelecer uma relação de como a comunicação pode trazer contribuições para uma cultura menos violenta (seja direta, estrutural ou cultural), oportunizando um cotidiano mais igualitário e humano.

Por meio desse prisma, a pesquisa busca questionar uma história única sobre maternidade e trabalho como uma situação que pode impedir a carreira, exclusão do mundo do trabalho ou o avanço profissional. Procura-se, em sentido oposto, proporcionar diversas histórias e que estas possam estimular novas configurações de relacionamentos das e nas organizações com respeito e humanidade para mulheres/mães/trabalhadoras.

A **questão direcionadora da pesquisa** busca problematizar se a comunicação no contexto das organizações pode corroborar com um lugar de violência destinado às mulheres-mães trabalhadoras no ambiente de trabalho?

Partindo desse questionamento, nos deparamos com a reflexão que nos desafia a pensar a escritora nigeriana, Chimamanda Adichie. Em seu TEDTalk (2009)⁶ sobre “O perigo da história única”, a escritora dialoga sobre o que sabemos sobre outras pessoas? Como criamos a imagem que temos de cada povo e/ou de cada pessoa? A autora reflete que nosso conhecimento é construído pelas histórias que escutamos e, acrescenta, que quanto maior for o número de narrativas diversas sobre pessoas, povos e lugares, mais ampla será nossa compreensão sobre elas e propõe a ideia de diversificarmos as fontes de conhecimento e de sermos cautelosos ao nos apropriarmos de apenas uma versão da história como sendo a única verdade.

Assim, inspiradas em Chimamanda, passamos a refletir sobre o potencial dessa compreensão quando a escritora nos desafia a romper com as narrativas únicas sobre povos, lugares ou pessoas. A diversificação de narrativas é um pressuposto fundamental para a desnaturalização de violências contra grupos sociais estigmatizados ou que sofrem as marcas das variáveis interseccionais, como é o caso das mulheres mães trabalhadoras.

A história única de que a mulher mãe trabalhadora é uma “super mulher” ou que “mata um leão por dia” ou ainda que “ela dá conta de tudo: dos filhos, do trabalho, do lar, do companheiro...” vai sendo apropriada pelas próprias organizações empresariais, públicas e do terceiro setor, além das mídias corporativas, a tal ponto que impregna a cultura organizacional e, logo, passa a fazer parte dos seus valores e de sua comunicação, reverberando em diferentes tipos de violências contra essas mulheres.

Com isso, formulamos nossa **hipótese inicial** de que as histórias únicas reproduzidas e naturalizadas pelas narrativas organizacionais seduz, padroniza, silencia e invisibiliza as violências que mulheres mães trabalhadoras sofrem no mundo do trabalho em relação à maternidade.

Essas práticas podem acontecer por meio de discursos e até mesmo por meio de estruturas organizacionais que reforçam uma cultura de exploração e de exclusão, tais como a fala de que “uma mulher deve ganhar menos porque engravida” ou, durante um processo seletivo, “com quem você vai deixar seu filho se começar a trabalhar nesta empresa?” e até mesmo atitudes veladas, voltadas apenas à performance da empresa, explorando o utilitarismo da mulher, de que “uma mãe pode se tornar uma ótima líder porque tem sensibilidade e afeto”.

⁶ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=wQk17RPuhW8> – Acesso em maio de 2022.

Neste sentido, entende-se que a comunicação nas organizações pode se tornar validadoras de práticas discursivas/socioculturais violentas e excludentes e dar continuidade às violências e vulnerabilizações de gestantes e mães.

Entretanto, a percepção que as próprias mulheres mães trabalhadoras possuem em relação a essa comunicação pode ser influenciada pelo discurso corporativo a respeito da maternidade e trabalho? Como as mães se percebem como seres de direitos diante dos discursos?

Partindo desses questionamentos, damos passo aos objetivos da nossa pesquisa, sendo que o **objetivo geral** visa analisar a percepção de mulheres mães trabalhadoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade/trabalho.

Já como **objetivos específicos** busca-se a) discutir a partir de revisão de literatura sobre o lugar ocupado pela maternidade na perspectiva feminista e b) compreender se as organizações podem atuar como legitimadoras da violência direta, estrutural e cultural sobre a temática da maternidade.

Para tanto, a fundamentação teórica busca, no Capítulo II, reflete sobre momentos históricos dos feminismos e a relação com a maternidade, bem como abordagens conceituais sobre feminismo matricêntrico e a maternidade neoliberal a partir das autoras Andrea O'Reilly (2016), Rosiska Darcy Oliveira (2012), Mari Del Priori (2009), Vera Iaconelli (2023) e Esther Vivas (2021).

O Capítulo III aborda a perspectiva teórico-prática sobre o mundo do trabalho e a maternidade, tecendo interseccionalidades com relação à raça e classe social (Iaconelli, 2023) bem como a sobrecarga materna para o cuidado não remunerado e a naturalização de uma história única (Adichie, 2019) da maternidade e trabalho. Algumas(uns) das(os) autoras(es) estudadas vão afirmar que essa história é valorizada apenas para a exploração da mãe trabalhadora para o mundo do trabalho e que não reconhece desigualdades, violências e injustiças, fazendo desta história única apenas um discurso palatável ao mundo neoliberal.

No Capítulo IV, buscamos trazer um arcabouço de discussões e conceitos sobre cultura, comunicação no contexto organizacional e violência na tentativa de estabelecer relações com os desafios vivenciados pelas mães no mundo do trabalho contemporâneo.

Diante disso, aborda-se o fenômeno organizacional tendo como direcionadoras as reflexões de Spink (1996) e Tanure (1996) e entendendo a comunicação pela cultura, pela construção de sentidos (Hall, 1980; Williams, 1969) e pela perspectiva das relações e do diálogo (Freire, 1980; Wolton, 2006), compreendendo que o processo comunicativo nos

espaços organizacionais se dá por meio das pessoas em ação cultural e dialógica refletindo sobre a comunicação no contexto organizacional, pela igualdade de condições e das funções estabelecidas entre os sujeitos envolvidos.

Ademais, estabelece-se uma relação entre organização, comunicação e violência a partir de Galtung (1969) e com base nas autoras Ferrari e Cabral (2019) bem como discute-se a história única (ou o não olhar) sobre os desafios da maternidade *versus* trabalho, a normalização das desigualdades e como as subjetividades integram o ambiente organizacional em que cada um traz para a organização algo de si: sua cultura, suas características, suas histórias e, por isso, devem ser consideradas no cotidiano organizacional.

Assim sendo, analisamos a especificidade da comunicação em alcançar a interseção de três dinâmicas básicas: o quadro relacional (relação das pessoas); a produção de sentidos e a situação sociocultural (o contexto), inclusive pela perspectiva de Wolton (2006) ao destacar ser a obrigação de se levar em conta os campos culturais e da comunicação com vistas à redução das desigualdades econômicas e sociais, nas quais a comunicação necessita ser apreendida em sua “dimensão intrinsecamente social, comunitária e política para servir como ponte e permitir a interpretação dos significados dos relacionamentos entre as pessoas e o sistema social” (Ferrari, 2009, p. 79).

No Capítulo V traça-se o percurso metodológico da pesquisa que parte da seguinte questão direcionadora: a de que comunicação no contexto das organizações pode corroborar com um lugar de violência destinado às mulheres-mães trabalhadoras no ambiente de trabalho? Nessa direção, parte-se da observação da realidade de que mulheres-mães trabalhadoras encontram desafios diversos no mundo do trabalho, já que o próprio mercado é pensado a partir de uma única história contada sobre maternidade e trabalho. Essa história, muitas vezes, pode corroborar com situações de violência naturalizadas no cotidiano tanto corporativo quanto em sociedade.

O que se quer dizer é que a violência organizacional pode ser observada no cotidiano de trabalhadoras gestantes e mães de crianças pequenas que são alocadas a situações de vulnerabilidade e práticas veladas em que não se fala sobre a maternidade, mas ela é um impeditivo para se conquistar a igualdade de oportunidades pré-estabelecidas por políticas e normas, focadas no capital e baseadas em um olhar conservador e explorador do maternalismo da gestão empresarial.

Neste sentido, entende-se que a comunicação das organizações pode se tornar validadora de práticas discursivas/socioculturais violentas e excludentes e dar continuidade às violências e vulnerabilizações de gestantes e mães.

Para tal, entre os meses de outubro de 2023 a fevereiro de 2024 foram desenvolvidas etapas da pesquisa como: definição dos perfis, convite para a pesquisa e preenchimento de questionário online; bem como entre os meses de março a abril de 2024 foram gravadas, via Google Meet, as entrevistas semiestruturadas com nove mães que atuam em organizações na cidade de Bauru/SP, sendo sete delas mães trabalhadoras e duas delas atuam em cargo de gestão (mães gestoras).

No Capítulo VI, ainda delimitamos os procedimentos metodológicos da pesquisa de campo e, em seguida, apresenta-se o perfil das pesquisadas, resumo das entrevistas, análise dos dados com as principais discussões e inferências.

Constata-se como principais resultados que, embora com uma amostra reduzida de entrevistadas, a pesquisa ofereceu aspectos qualitativos singulares em profundidade que puderam indicar e detalhar questões relacionadas à comunicação das organizações que atravessam as subjetividades e identidades dessas mães trabalhadoras e, conseqüentemente, suas realidades diversas que, embora convergentes, também são muito diversas e atravessadas por variáveis interseccionais. De fato, fica evidente que a história de cada mulher e sua jornada de vida e trabalho é distinta uma da outra e, portanto, merece ser narrada, visibilizada e conhecida em profundidade.

Esperamos que esta pesquisa possa revelar esses silenciamentos historicamente acometidos no contexto da comunicação das organizações contra as mães trabalhadoras a fim de oferecer subsídios para futuras investigações, que possam criar proposições comunicacionais fundamentadas no feminismo matricêntrico e antimaternalista.

2 FEMINISMOS⁷ E MATERNIDADE

Neste tópico pretende-se abordar de que maneira os movimentos feministas têm trabalhado para a igualdade de gênero ao longo da história e a relação estabelecida com questões de raça e classe social. O capítulo, além de discutir sobre os feminismos, também compreende a maneira como a maternidade está sendo abordada pelos movimentos feministas e traz reflexões contemporâneas sobre maternidade e trabalho.

2.1 As ondas feministas e a relação com a maternidade

Compreendido de uma maneira mais generalista, os feminismos podem ser considerados um movimento social e político que busca a igualdade de gênero em termos de direitos, oportunidades e representação, porém Alves e Pitanguy (1985, p. 7) acrescentam que:

é difícil estabelecer uma definição do que seja feminismo, pois este termo traduz todo um processo que tem raízes no passado, que se constrói no cotidiano, e que não tem um ponto predeterminado de chegada. Como todo processo de transformação, contém contradições, avanços, recuos, medos e alegrias.

Pinto (1992, p. 132) reflete que enquanto outros movimentos sociais costumam se constituir ao redor de uma exclusão específica e reivindicar seus direitos para determinada instituição, os movimentos feministas se constituem em torno de uma condição de exclusão dispersa e, ao mesmo tempo, onipresente, dada historicamente pela desigualdade nas relações em nível público e privado, da razão e do afeto, do trabalho e do prazer, da obrigação e do desejo.

Em outras palavras, os feminismos não compreendem apenas uma luta ou um objetivo tendo em vista a desigualdade e a discriminação sofridas pelas mulheres em diferentes níveis, em relações interpessoais e coletivas imbuídas por assimetrias de poder e hierarquia no cotidiano. Por isso,

os movimentos feministas rejeitam uma organização centralizada, que seja imposta às envolvidas. Eles se estruturam: ... pela auto-organização em suas múltiplas frentes, assim como em grupos pequenos, onde se expressam as vivências próprias de cada mulher e onde se fortalece a solidariedade. Os pontos de vista e as iniciativas são válidos não porque se originem de uma ordenação central, detentora de um “monopólio da verdade”, mas porque são fruto da prática, do conhecimento, e da

⁷ Neste trabalho, utilizaremos o termo feminismos, no plural, compreendendo as diversas expressões e momentos históricos dos movimentos feministas

experiência específica e comum das mulheres (Alvez; Pitanguí, 1985, p. 8-9).

Com relação à maternidade e os feminismos, Iaconelli (2023) discute o maternalismo⁸ pela perspectiva da desigualdade de classe e raça a partir do período da recém-abolição. Para a autora, o lugar de mães trabalhadoras negras, exploradas como mão de obra como lavadeiras, cozinheiras, faxineiras e no comércio ambulante, foi sempre diferente da mulher branca da elite, que vivia uma experiência maior no espaço doméstico.

A autora acrescenta que a industrialização no Brasil também contou com um sistema de incentivo à vinda de estrangeiros europeus para facilitar o “embranquecimento” das áreas industriais e mantivesse os negros afastados dos postos mais qualificados, sendo que o ideal “patriótico” incluía a formação de um povo de descendência branca, cujos filhos de traço fisionômico pudessem favorecer a aceitação do Brasil no mundo e distanciar o país de seu passado escravocrata. A ideia de conter a reprodução de pessoas negras estava embutida nas ações do Estado e da burguesia branca (Iaconelli, p. 68-69, 2023)

Acrescenta Iaconelli (2023) que a luta da classe trabalhadora, no começo do século XX, ocorreu por melhores condições de trabalho e moradia em decorrência deste processo de industrialização, e que embora haja pouca documentação, fica evidente a participação das mulheres nesta empreitada. Mulheres que, desde esta época, enfrentavam dupla jornada de trabalho e a animosidade masculina na disputa de vagas. Lembra a autora que a classe operária da época era constituída por mulheres e crianças, pois se tratava de mão de obra mais vulnerável e propensa à exploração.

Neste sentido, para evitar confrontos, a elite branca, que aspirava tornar-se uma nação moderna, competitiva e embranquecida, trouxe transformações radicais, e pelo “bem” da população. De maneira autoritária e truculenta, medidas foram aplicadas onde a reurbanização das cidades promovia a expulsão de famílias pobres e negras para as periferias, criando-se bolsões de pobreza, nas quais nas favelas e cortiços a vida só podia funcionar com base numa mentalidade comunitária, muito diferente do ideário burguês. (Iaconelli, p.70-71, 2023)

Iaconelli (2023) ainda retrata que o modelo do maternalismo começou a ser difundido nas cidades e periferias a partir de insatisfações sanitárias da época, e que o

⁸ discurso mediante o qual a sociedade justifica e reitera o lugar das mulheres — reduzidas à função de mães e trabalhadoras domésticas não remuneradas

Estado agia como um “pai benevolente” por meio do assistencialismo promovido pela elite, que impunha valores morais aos desafortunados.

A mulher, que assumia o papel de responsável pelo espaço doméstico, passa a ver no médico um aliado nos cuidados com crianças e enfermos, tendo em vista a época em que a mortalidade infantil e epidemias eram altas. A amamentação e puericultura se tornaram uma frente relevante e ponto de ancoragem para a persuasão do discurso maternalista, sendo que as mães eram culpabilizadas pelas mortes de crianças como se a função do cuidado só dependesse delas e como se elas se ausentassem para ir trabalhar fosse opcional.

Aqui se vê novamente a situação paradoxal na qual se apregoava a necessidade de manter as mulheres nos lares para que os bebês não fossem desmamados precocemente – grande fator de mortalidade infantil –, ao mesmo tempo que não existia opção real delas ficarem em casa, diante da penúria que viviam. A saída da mulher para o espaço público ainda era muito condenada e algumas soluções da ideologia maternalista passavam por oferecer auxílio financeiro aos trabalhadores chefes de família para as mulheres que ficassem em casa. Obviamente, essa medida não contemplava mães solteira, viúvas ou mulheres cujo marido estava desempregado. [...] O maternalismo propunha “ajuda” as mulheres na tarefa maternal que lhes cabe, mas sem correr o risco de emancipá-las do homem. O lugar da mulher pobre na sociedade brasileira se dividia então, entre a responsabilidade pelo cuidado dos filhos e da família e a busca por trabalho remunerado ou apoio assistencial. [...] O guarda-chuva do maternalismo, então, abrigava as mais diversas ideologias sobre a mulher e a maternidade: religiosa, moralista, progressista, feminina e científica. O que reuniria um grupo tão diverso? A resposta é a certeza de que a mulher deve ser “assistida na sua tarefa principal”: a reprodução. O termo “assistida” empregado aqui contempla tanto o sentido de ser ajudada como se der vigiada, a depender da classe social e da raça. (Iaconelli, 2023, p.71-73)

Iaconelli (2023) retrata o Brasil em um momento patriótico e filantrópico da elite branca e que o maternalismo vinha corroborar com esse ideário, exaltando as virtudes privadas da domesticidade da mulher. Oferecia-se condições para que ela trabalhasse, quando necessário, mas a prioridade do ideário evidenciava o papel da mulher nos cuidados da família, o que não escondia a sobrecarga feminina.

Esse ideário conservador, patriótico e filantrópico da elite branca, não deixou de ser questionado pelos movimentos feministas que, baseados em momentos históricos e especificidades culturais, delimitou quatro momentos, conhecidos como ondas dos feminismos.

Cada onda apresentou um foco específico, enfrentando desafios e conquistando avanços significativos na luta pela igualdade de gênero. Aqui será feita uma breve

abordagem sobre cada onda, enfocando o que este momento trouxe de discussão importante para os estudos maternalistas (ou antimaternalistas).

1. A primeira onda, que surgiu no século XIX, concentrou-se na obtenção do direito de voto e na busca por igualdade legal, sendo considerada como o Feminismo Sufragista que ocorreu nos séculos XIX e início do século XX com o principal objetivo de conquistar o direito ao voto para as mulheres. As feministas sufragistas lutaram pela igualdade legal e pelos direitos civis, reivindicando sua participação na esfera pública. Figuras importantes desse período incluem Susan B. Anthony, Elizabeth Cady Stanton e Emmeline Pankhurst. Graças aos esforços das sufragistas, o direito ao voto foi conquistado em várias nações, estabelecendo um marco importante na luta pela igualdade de gênero.

Iaconelli (2023, p. 76-77) destaca que, neste momento, pesquisas defendem que o contexto não permitia sustentar as pautas antimaternalistas, quer dizer, pautas que questionassem a reprodução como missão única da mulher, o grupo que contestava a maternidade compulsória naturalizada era o das anarcofeministas, que estava sensibilizado com as lutas proletárias e pouco afeitas ao discurso maternalista que predominava cada vez mais. Inclusive, a autora relata que o movimento feminista passou a ter a visão da bandeira, por vezes, antagônicas, abordando a invisibilidade acadêmica e denunciando questões racistas e classistas.

2. Já a segunda onda, que emergiu na década de 1960, abordou questões como a igualdade de direitos reprodutivos, igualdade salarial e a representação das mulheres na esfera pública, sendo chamado de Feminismo da Liberação, que emergiu na década de 1960 e continuou nas décadas de 1970 e 1980. Esta fase foi caracterizada pela busca por igualdade em várias esferas, incluindo direitos reprodutivos, igualdade salarial, acesso à educação e à carreira profissional. As feministas da segunda onda desafiaram os papéis tradicionais de gênero e lutaram contra a discriminação no local de trabalho. O movimento foi impulsionado por obras como "A Mística Feminina" de Betty Friedan, e "O Segundo Sexo", de Simone de Beauvoir.

Acrescenta Iaconelli (2023, p. 78-79) que além de pautas ligadas à liberação sexual, às mulheres negras foi necessário um longo processo de luta e conscientização para que o feminismo negro encontrasse seu lugar dentro do próprio movimento negro e dos feminismos. Também destaca que o tema do trabalho reprodutivo pareceu ser mais polêmico e mais postergável, revelando a hegemonia do discurso maternalista mesmo entre quem se dizia revolucionário.

A ideologia do “instinto materno”, criada no século XVIII e denunciada por Badinter, veio somar à ideologia da “maternidade científica”, um dos corolários do maternalismo. Essa ideologia parte do pressuposto de que a mulher é naturalmente mãe, mas precisa ser educada para a função. As demandas da mulher moderna, incluíam: cuidar do lar (casa, filhos, marido e a si mesma), de preferência sem ajuda profissional; estudar para ser boa dona de casa, esposa e mãe; ajudar financeiramente o marido, sem competir com o mesmo; ser obediente, fiel e sexualmente disponível para ele, uma vez que o desejo dela é questionável.

Também o apoio às crianças, desde então, tem sido associado à mulher no papel de mãe, sem que haja questionamento sobre a lógica da responsabilização exclusiva da mulher na economia dos cuidados. [...] a maternidade vai ser tornando um tema cada vez mais polêmico, pois encerra um paradoxo: como exigir igualdade de gêneros diante da demanda por tratamento diferenciado? Eu acrescentaria: como ignorar que o ciclo reprodutivo cobra faturas distintas para sujeitos nascidos com útero e sem útero? Lutas por direitos sem levar isso em conta é amplificar injustiças. O maternalismo seria, então, o discurso que a sociedade adota para justificar e dar apoio às mulheres – mas não todas – historicamente reduzidas à função de mães e trabalhadoras domésticas não remuneradas no exercício de tarefas imprescindíveis para a consolidação e manutenção do capitalismo e da reprodução social. (Iaconelli, 2023, p.80-81)

Vivas (2021, p.93-94) corrobora com Iaconelli justificando que a segunda onda do feminismo mirou num ideal de santíssima maternidade e no modelo familiar patriarcal, reivindicando uma sexualidade fora da reprodução e o poder de decidir, como mulheres, sobre o corpo, mas resultou em uma relação mal resolvida e tensa de um discurso anti-reprodutivo.

Para Vivas essa situação não tem nada de surpresa, tendo em vista que a maternidade tem sido utilizada pelo patriarcado e pelo capitalismo como uma forma de controlar e subordinar as mulheres, na qual a maternidade representava um obstáculo à igualdade e autonomia, e na qual homens ficavam livres de responsabilidades e vínculos e ainda podiam intervir na política.

Acrescenta que a libertação das mulheres dependia da saída do lar, de deixar de lado a criação dos filhos e do ingresso no mundo do trabalho, acreditando que com independência financeira, o problema da maternidade desapareceria, negando uma reflexão profunda sobre o tema.

Outro ponto tratado por Vivas (2021, p.109) é a discussão da palavra imposta como “instinto materno”, em que as mulheres afirmam existir esse instinto, mas não consideram o caráter de um instinto biológico imposto pelo patriarcado, em que a

maternidade revela, ainda mais do que outras experiências humanas, o estreito vínculo entre biologia e cultura, no qual o comportamento é biossocial e isso incomoda, porque significa entrar num terreno inábil, que tem sido tradicionalmente dominado por um pensamento conservador.

3. No entanto, a terceira onda, que se desenvolveu nos anos 1990, buscou superar as limitações da segunda onda e abraçou a diversidade, a interseccionalidade e a desconstrução de estereótipos de gênero, o chamado Feminismo Interseccional, que se desenvolveu e continua até os dias atuais. Diferente das abordagens anteriores, a terceira onda enfatizou a diversidade e a interseccionalidade. As feministas reconheceram que as experiências das mulheres não são homogêneas, sendo moldadas por raça, classe social, orientação sexual e outras identidades. Essa abordagem ampliou a luta feminista para incluir questões como o direito ao aborto, a violência de gênero e o combate aos estereótipos prejudiciais.

4. Por fim, a quarta onda, que surge no século XXI, enfatiza a ação coletiva online, a conscientização sobre a violência de gênero e a luta contra o assédio sexual: o Feminismo Digital. Surge no século XXI e está intrinsecamente ligado ao desenvolvimento das tecnologias digitais. Com a ascensão das redes sociais e da comunicação online, a Internet é utilizada como uma ferramenta poderosa para conscientizar sobre a violência de gênero, combater o assédio sexual e mobilizar ações coletivas. O movimento #MeToo e outras campanhas online são exemplos dessa abordagem. A quarta onda também enfatiza a inclusão de vozes marginalizadas e a promoção da representação feminina em todas as áreas da sociedade.

Iaconelli (2023, p. 80-81) reforça que o tema requer uma discussão que leve em conta as condições de atenção e cuidado às mulheres e os riscos de reforçarmos estigmas que aprisionam alguns grupos na subalternidade, e defende que questões de raça e classe são onipresentes, uma vez que coube às mulheres pobres, em sua maioria, negras, cumprir a agenda de cuidados às crianças da elite branca, aquelas que os pais não podiam ou também não queriam dar conta delas.

A autora também aborda o lugar social materno pela perspectiva da desigualdade social e racial. O primeiro é o das “mães de primeira classe”, que ocupam uma função supostamente sagrada, atribuído às mães-brancas. Já às mães negras, o lugar materno é de “segunda classe”, ou seja, mães que, sem opção ou apoio, precisam deixar seus filhos para cuidar dos filhos dos outros, entretanto Iaconelli acrescenta e sugere:

Lembremos, no entanto, que esse assunto tem sido tratado erroneamente como se as mães de classe superiores deixassem seus filhos sob os cuidados das mães pobres, esquecendo que a solução não deve ser pensada como uma demanda entre mulheres, mas como uma demanda das famílias e da sociedade como um todo, que sobrecarregam as mães de formas diferentes. Acreditar que se trata de um problema entre mulheres – brancas e não brancas – é ignorar o problema social, e implica reproduzir o discurso maternalista que impetra ao gênero feminino a economia de cuidados. É comum que se diga que “a mãe contratou uma babá ou colocou o filho na creche”, esquecendo que essas soluções não dizem respeito às mulheres e seus filhos, mas a cada família e à sociedade como um todo. (Iaconelli, 2023, p. 81)

Neste sentido, pensar pelas perspectivas das quatro ondas dos feminismos e por questões sociais e culturais relacionadas ao papel da mulher no mundo do trabalho e na sociedade, auxilia na compreensão dos avanços e desafios ainda existentes para alcançar a igualdade de gênero, de raça e de classe, bem como refletir sobre outras temáticas ainda a serem discutidas pelos movimentos.

Andrea O'Reilly, uma das principais teóricas do feminismo matricêntrico, ajuda a dialogar que a maternidade deve ser reconhecida como uma dimensão importante na luta pela igualdade de gênero. Ela destaca a necessidade de uma abordagem feminista que valorize e respeite as experiências maternas, ao mesmo tempo em que busca transformar as estruturas sociais que limitam e marginalizam as mães, reconhecendo a interseção da opressão de gênero específica ao tratar da maternidade. Assim, “por esse motivo, as mães precisam de um feminismo próprio - que posicione as preocupações das mães como o ponto de partida para uma teoria e uma política de empoderamento” (O'reilly, 2016, p. 971).

As principais ideias de O'Reilly discutem os desafios e as oportunidades que a interseção entre maternidade e feminismo oferece para os movimentos feministas como um todo, sendo um tema complexo e multifacetado. Enquanto algumas correntes feministas focaram principalmente na esfera pública e nas conquistas fora do âmbito doméstico, outras teóricas, como Andrea O'Reilly, têm defendido a necessidade de uma análise feminista que valorize e inclua a maternidade como uma dimensão central da experiência feminina, ressaltando que a maternidade é a questão pendente dos feminismos. Por isso, é necessário criar um feminismo "para e sobre as mães" na teoria e na política, o qual a autora chama de feminismo matricêntrico.

Neste sentido, as bases teóricas do feminismo matricêntrico fomentam o debate sobre construção de gênero por meio da maternidade, para ser integrado às discussões do feminismo acadêmico, tendo em vista que “a maternidade importa e integra a

subjetividade das mães e suas experiências no mundo [...] a apreensão sobre a diferença de gênero é o elefante na sala do feminismo acadêmico” (O’Reilly 2016, p. 204).

Andrea O’Reilly (2016) discute, inclusive, que é necessário distinguir maternidade e maternagem, sendo estes conceitos inicialmente traduzidos ao português por Maria Collier de Mendonça (2014 p. 26),

(...) *motherhood* cunhada por Adrienne Rich⁹ (vinculada ao poder biológico e aos significados institucionais e simbólicos e culturais) [...] *mothering*, o qual resulta da fusão do verbo *to mother* em inglês com o sufixo *ing*, o que indica ação e processo contínuo [...] o sufixo *agem*, de origem latina, que expressa a ideia de ação ou resultado de ação em português.

O termo maternagem, neste sentido, vem sendo utilizado por áreas da psicologia e do serviço social para designar tarefas de cuidado com bebês e crianças realizadas por mães e pais biológicos ou adotivos, professores, babás e demais cuidadores¹⁰.

[...] a ideologia de *intensive mothering*/maternagem intensiva contribui para a manutenção da hierarquia de gênero, gera poucas compensações financeiras e sociais para as mães que a seguem e ainda mantém o capitalismo neoliberal. Ao situar a criação de filhos como um trabalho privado a ser desempenhado no território doméstico, esta ideologia desobriga os homens de colaborarem, assim como desobriga os políticos e o Estado de prestarem a devida assistência para estas atribuições. E, para finalizar, constrói relações familiares romantizadas, mascarando eventuais conflitos ou mesmo atos violentos que possam ocorrer no ambiente familiar e reforçando, consequentemente, a subordinação das mulheres (Hays, 1996, p. 178).

Hays (1996, p. 15) complementa que o contexto social norte-americano estimula a participação feminina no mundo do trabalho remunerado, concomitante à dedicação exclusiva das mães aos filhos: “entre as exigências da vida profissional e as demandas de vida familiar, entre as imagens historicamente construídas de acolhimento nutridas por mães de um lado e de mulheres em carreiras frias e competitivas do outro”. Isso gera um conflito entre a lógica competitiva e individualista do trabalho remunerado e a lógica altruísta da maternidade. Este conflito não é individual, pois reflete uma contradição cultural em que a rede de apoio entre mães se destaca em debates de movimentos feministas e pesquisas acadêmicas, inclusive no contexto brasileiro.

Andrea O’Reilly (2016) discute que a maternidade tem sido historicamente marginalizada dentro do movimento feminista, resultando na exclusão das experiências

⁹ Adrienne Rich é a autora do livro “*Of Woman Born: Motherhood as Experience and Institution*” (1976), que influenciou a maneira como toda uma geração de estudiosos pensa sobre a maternidade, segundo O’Reilly (2016).

¹⁰ <https://eventos.udesc.br/ocs/index.php/STPII/IVSIHTP/paper/view/1017/633> acesso em jul 2023

maternas e na invisibilidade das mães como sujeitos políticos. A autora busca trazer a maternidade para o centro da análise feminista, desafiando a visão de que as mães são passivas ou que suas escolhas são inerentemente opressivas.

Segundo a autora, o processo de libertação da sobrecarga social sobre as mães envolve a desconstrução da “maternidade patriarcal”, que se baseia em dez pressupostos ideológicos: essencialização, privatização, individualização, naturalização, normalização, idealização, biologização, especialização, intensificação e despolitização da maternidade (Mendonça, 2014, p. 27-28).

Os pressupostos maternos compõem as normas socialmente aceitas como experiência normal e natural: “a mãe de outra forma é anormal ou não natural. As mães que, por escolha ou circunstância, não cumprem o perfil da boa mãe, são muito jovens ou muito velhas, ou não seguem o roteiro de boa maternidade” (O’reilly, 2016, p. 371).

Reconhecer e valorizar a maternidade dentro do movimento feminista é fundamental para a busca pela igualdade de gênero. No entanto, é importante também reconhecer que as experiências maternas são diversas e podem ser influenciadas por outros aspectos como raça e classe social. Ao adotar uma abordagem interseccional, o feminismo e maternidade podem se tornar mais inclusivos e eficazes na luta por uma sociedade mais igualitária e justa para todas as mulheres.

Lemes (2021) destaca que para Andrea O’Reilly (2016), Maria Collier de Mendonça (2014) e Sharon Hays (1996), os meios de comunicação reproduzem a maternidade de maneira generalizada e romantizada, reforçando esse roteiro com modelos maternos exigentes e humanamente inalcançáveis, tornando as práticas de maternagem exaustivas para as mães. Acrescenta a importância de a maternidade ser entendida como teoria interseccional no feminismo, pois a opressão e a resistência das mulheres mães na sociedade são moldadas por suas identidades maternas, assim como a das mulheres negras moldam-se por suas identidades racializadas (O’reilly, 2016)

Corroborando com O’Reilly, Esther Vivas (2021) argumenta que a maternidade está intrinsecamente ligada às estruturas patriarcais e capitalistas, e que as mulheres muitas vezes enfrentam desafios significativos ao equilibrar a maternidade com outras esferas da vida, discutindo as questões críticas que surgem da intersecção entre feminismo e maternidade, bem como as formas pelas quais as feministas podem promover a igualdade e a autonomia para todas as mulheres, independentemente de suas escolhas reprodutivas.

Conforme Vivas (2021), a maternidade é uma experiência profundamente moldada pelas estruturas patriarcais e capitalistas, sendo determinada pelas estruturas sociais, especialmente o sistema capitalista, destacando como as mulheres enfrentam desigualdades significativas na maternidade, incluindo a pressão para equilibrar as responsabilidades familiares com o trabalho remunerado, a falta de apoio social e políticas inadequadas de conciliação entre trabalho e família.

Também enfatiza a exploração do trabalho reprodutivo e de cuidado não remunerado, que recai desproporcionalmente sobre as mulheres, já que, “além de assumir uma carga maior de trabalho, as mulheres são responsáveis pelo gerenciamento da vida doméstica, algo que torna mais complexo quando há pessoas dependentes”, sendo um outro fator o de que “quando nem a mulher nem seu parceiro podem fazer o serviço doméstico, eles acabam contratando terceiros, em geral mulheres, muitas imigrantes a baixo custo” (Vivas, 2021, p. 39). Em complemento, percebe-se que o problema da maternidade e dos cuidados é transferido para outras mulheres menos privilegiadas socialmente, em um processo óbvio que relaciona raça e classe.

Além disso, Vivas (2021) aponta que outro serviço de terceirização dos cuidados fica a cargo de creches, nas quais, além do debate pedagógico, salarial, número de educadores etc., em geral, os cuidados ficam reduzidos às atividades executadas por mulheres, que em algumas situações podem estar sujeitas a condições precárias de salário e de trabalho.

A interseção entre feminismos e maternidade apresenta uma série de desafios e possibilidades, destacando que os feminismos devem abordar a maternidade de forma crítica, reconhecendo as desigualdades e opressões que muitas mulheres enfrentam nessa esfera, “por que temos de escolher entre uma “maternidade patriarcal” sacrificada ou uma “maternidade neoliberal”, subordinada ao mercado?” (Vivas, 2021, p. 13).

Para Vivas (2021, p. 19-21) isso implica em questionar a ideia de que a maternidade é uma escolha individual totalmente livre de influências sociais e econômicas e o “mito da perfeição”, apontado pela autora, como um ideal da boa mãe construído ao longo da história e caracterizado pela abnegação e sacrifício, em que a mãe está a serviço de filhos e marido.

Trata-se de uma ideologia criada pelo sistema patriarcal e capitalista, relegando a mãe à esfera privada e invisível do lar, desvalorizando o trabalho e consolidando a desigualdade de gênero, bem como a culpa de não conciliar as atividades da vida pessoal e profissional, além do corpo perfeito. Dito de outro modo, na visão da autora a

maternidade, por essa perspectiva é inatingível, pois desvaloriza o que as mães fazem de fato, gerando frustração e ansiedade, misturando uma cultura consumista e o imaginário da classe média num mantra patriarcal com tarefas específicas esperadas da mãe que deve triunfar em uma carreira bem sucedida e por outro lado serem o anjo do lar (Vivas, 2021, p. 19-21).

A autora (2021, p.110-111) aborda que a mesma forma que é reducionista limitar a feminilidade à maternidade, o contrário também é verdadeiro. Ser mulher e ser mãe não tem por que coincidir, mas tampouco são dissociáveis já que a maternidade não está reduzida à transmissão de patrimônio genético, mas esteja reduzida no nível de transmissão simbólica da cultura, no qual o exercício da maternidade significa a articulação de um corpo na cultura. Não é puramente natural nem apenas cultural, compromete ambos.

Desta maneira a autora também enfatiza a importância de políticas e práticas que promovam a igualdade e a autonomia das mulheres, incluindo licenças parentais remuneradas, creches acessíveis e políticas de conciliação entre trabalho e família.

As contribuições de Esther Vivas no campo da maternidade e dos feminismos nos convidam a uma reflexão crítica sobre as estruturas sociais e econômicas que moldam a experiência materna. Ao reconhecer as desigualdades e opressões associadas à maternidade, os feminismos podem se tornar mais inclusivo e efetivo na luta pela igualdade de gênero. É fundamental questionar as práticas discursivas/socioculturais dominantes em torno da maternidade, reconhecendo que as escolhas reprodutivas das mulheres são influenciadas por fatores sociais, econômicos e políticos.

E com base em Leitzke e Ferrari (2022), finalizamos este tópico reiterando que falar em feminismos e maternidade representa um desafio político e emancipatório. Por isso, trata-se de reconhecer o valor social das mulheres mães, além de seus valores políticos e econômicos, que têm sido historicamente negados a elas.

2.2 As dúvidas da maternidade e uma certeza: de quem é a responsabilidade do cuidado

Uma mãe deve ser considerada como uma “guerreira”? Uma mãe deve aguentar tudo? O amor de mãe supera tudo? As mulheres foram educadas somente para serem mães? Será que a atividade de cuidado tem raça, gênero e classe social? Quem cuida de

quem cuida? As cargas mentais e físicas da maternagem¹¹ são contabilizadas pela sociedade? Como o conceito da maternidade foi construído culturalmente? O que esse senso comum traz de sobrecarga e violências às mulheres mães? As empresas estão preparadas para a discussão da relação maternidade e trabalho ou apenas para a discussão maternidade *versus* trabalho?

Inicia-se a reflexão neste tópico a partir do provérbio africano¹² que diz que “é preciso uma aldeia para se educar uma criança”. Esta citação nos leva à reflexão de que os cuidados com as mais jovens pessoas de nossa sociedade, as crianças, são complexos e necessitam envolver diversas pessoas e instituições.

Esses cuidados podem iniciar desde o planejamento familiar e cuidados de saúde pré-natal dos genitores, bem como com os cuidados após nascimento como: amamentação, estímulos, cuidados de saúde do bebê, organização da nova rotina familiar, ajustes das atividades domésticas, entre outras (pre)ocupações de cada família, considerando sua condição social e econômica.

Independente da situação familiar, busca-se direcionar o estudo da maternidade por um viés histórico, entendendo como culturalmente o cuidado da maternidade é atribuído à mulher de uma maneira naturalizada e pouco questionada. Vale refletir que a figura materna acaba tendo que, muitas vezes, sozinha, desenvolver a atividade de uma aldeia inteira para atender às necessidades de seus filhos e filhas, o que pode fazer com que esta mulher esteja com atividades empilhadas e em constante preocupação.

Nessa linha de reflexão, nossa pesquisa acrescenta à discussão questões que relacionam classe social e raça, o que pode visibilizar ainda mais a precarização e a exploração desta “mão/mãe” de obra.

A partir disso, reflete-se também como as brincadeiras das meninas foram sendo construídas ao longo dos tempos em nossa sociedade? É comum vermos meninas brincando de “mamãe bebê”, de panelinha, vassourinha, entre outras atividades que remetam à legitimação do cuidado doméstico e com familiares, sendo considerada uma atribuição feminina. De fato, a indústria do brinquedo se apropriou historicamente dessa construção patriarcal de sentido, reproduzindo e naturalizando determinadas práticas socioculturais. Esses questionamentos são trazidos neste momento para refletirmos sobre

¹¹ Práticas referentes ao cuidado e orientação dos filhos

¹² <https://www.geledes.org.br/a-educacao-antirracista-como-forca-transformadora/> Acesso em: mar 2023

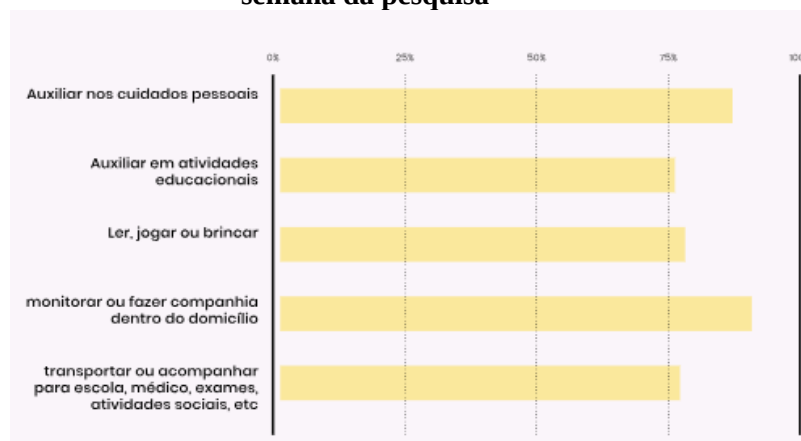
a economia do cuidado¹³, um conceito que discute a contribuição das mulheres para a geração e manutenção da vida, sendo feita de maneira gratuita ou com baixa remuneração.

Compreende-se que, apesar de conquistas de direitos trabalhistas e reprodutivos, a maternidade ainda apareça constantemente como parte constitutiva (muitas vezes, indissociável) da identidade feminina, como reforça Tomaz (2015, p. 160):

independente, inserida na política ou consumidora dos serviços que oferecem novas tecnologias de reprodução, ainda é naturalizada na condição de mãe, por meio de ideias como sua maior responsabilidade em cuidar dos filhos ou uma suposta habilidade inata para o exercício da maternagem e [...], resistem à “redução da identidade feminina ao exercício da maternidade” (Escosteguy; Barbosa, 2011, p. 459)

Neste sentido busca-se trazer alguns dados estatísticos para compor a reflexão acerca do tema, conforme nos mostra a figura 1, publicada pelo Think Olga, sobre o percentual de mulheres que afirmam ter realizado as atividades relacionadas ao cuidado não remunerado destinado a auxiliar familiares, principalmente, nas atividades diárias dos filhos e filhas mediante cuidados pessoais, atividades educacionais, leituras e brincadeiras, fazer companhia e ou acompanhar em escola, médicos e outras atividades.

Figura 1 - percentual de mulheres que afirmam ter realizado atividades de cuidado na semana da pesquisa



Fonte: Site Think Olga, 2020 ¹⁴

Este gráfico nos faz refletir que, para pelo menos 75% das pesquisadas, as atividades delimitadas como “cuidado” fizeram parte do seu cotidiano na última semana.

¹³Link de acesso: <https://lab.thinkolga.com/economia-do-cuidado/> Acesso em: mar 2023

¹⁴ Link de acesso: <https://lab.thinkolga.com/economia-do-cuidado/>

Isto quer dizer que mulheres e meninas ao redor do mundo dedicam cerca de 12,5 bilhões de horas, todos os dias, ao trabalho de cuidado não remunerado¹⁵.

Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT), toda essa Economia do Cuidado corresponderia a 10,8 trilhões de dólares. Nesta simulação, somente quatro economias do mundo ficariam acima desse valor (China, Estados Unidos, União Europeia e Índia) e, considerando apenas uma das regiões mais importantes na atualidade, o trabalho de cuidado não-pago representaria uma economia 24 vezes maior do que a do Vale do Silício¹⁶.

O tema economia do cuidado é resultado de muito trabalho realizado pelas mulheres ainda de forma não reconhecida e valorizada pela economia, a maneira como podemos valorizar esse desafio ainda é um tema complexo para os feminismos e que encontra muitas resistências por parte do próprio mercado.

Cabe reforçar que as mulheres que trabalham, dedicam mais horas do que os homens aos cuidados e/ou afazeres domésticos, de acordo com a estatística de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil (IBGE, 2018).

Este papel não reconhecido e pouco valorizado que as mulheres vêm ocupando em nossa sociedade não é por acaso e muito menos coincidência. Inclusive necessitamos refletir o quanto de questões relacionadas à raça e classe social são trazidas desde o período escravocrata e que se conectam diretamente com a forma como a economia do cuidado está organizada.

Um dado representativo é o de que 75% do trabalho do cuidado é feito por mulheres, conforme publicação feita pela OXFAM¹⁷ em 2020. Quando se fala em questões raciais e de classe social, reflete-se que no Brasil, 63% das casas chefiadas por mulheres negras estão abaixo da linha da pobreza, além de que 47,8% das mulheres negras têm trabalho informal, conforme revista Carta Capital em 2019¹⁸.

Pensando mais especificamente na maternidade, conforme a Organização Mundial de Saúde (OMS), apenas o tempo de mamada investido em 6 meses é de 650

¹⁵ FONTE: OXFAM: TEMPO DE CUIDAR - <https://www.oxfam.org.br/publicacao/tempo-de-cuidar-o-trabalho-de-cuidado-nao-remunerado-e-mal-pago-e-a-crise-global-da-desigualdade/> Acesso jun.2023

¹⁶ <https://exame.com/colunistas/sofia-esteves/dia-das-maes-a-economia-do-cuidado-e-o-mundo-do-trabalho/> Acesso jun 2023

¹⁷ <https://www.oxfam.org.br/publicacao/tempo-de-cuidar-o-trabalho-de-cuidado-nao-remunerado-e-mal-pago-e-a-crise-global-da-desigualdade/> Acesso jun.2023

¹⁸ <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/no-brasil-63-das-casas-chefiadas-por-mulheres-negras-estao-abaxio-da-linha-da-pobreza/> Acesso jan 2023

horas¹⁹. Um trabalho não computado e que pode refletir em diversas áreas, como no mundo do trabalho e pesquisa científica, como exemplifica a pesquisa realizada pelo Parent In Science²⁰ em 2017, mostra que enquanto as cientistas sem filhos têm uma curva ascendente em sua produção científica, as que se tornam mães têm uma queda drástica nas publicações até o quarto ano após o nascimento ou adoção do primeiro filho, para só depois disso começar a ascender novamente.

2.3 Maternidade e mundo do trabalho

Um desafio inicial, ao falar de maternidade e mundo do trabalho, é exposto por Tanure de Barros e Prates (1996, p. 39-41) ao abordarem que, no Brasil, a concentração de poder e o personalismo nas organizações têm como síntese o paternalismo, com sua base firmada no conceito de família tradicional brasileira - célula formadora desde o período colonial até os dias atuais, com corpo de funcionários dedicados e fundados nos interesses paternalistas. Neste sentido, nossa sociedade, e cultura organizacional, carregam o valor do patriarca e cabe aos demais membros da família (casa ou empresa) a obediência, caso contrário a pessoa pode ser premiada com a exclusão no âmbito das relações, sejam familiares ou de trabalho.

Para Carvalho Neto, Tanure de Barros e Andrade (2010), em países de tradição cultural machista como o Brasil, o avanço da participação da mulher no mundo do trabalho ainda não foi capaz de se traduzir em significativa divisão de responsabilidades em relação às crianças e sugerem, por meio de pesquisas, que as mulheres, na média, enfrentam mais estresse no desempenho do seu papel familiar do que os homens. Para os autores, a cultura não é o único fenômeno que explica as diferenças, ocorrendo também disputas sociais, inclusive os conflitos para definir os lugares por eles/as ocupados na sociedade.

Bruschini (200) ao trabalhar a perspectiva do trabalho e mulheres no Brasil, aponta uma mudança no perfil etário da população economicamente ativa feminina, sugerindo que as responsabilidades financeiras familiares estão sendo mais divididas, um movimento que se iniciou com uma necessidade de complementação de renda, além da elevação da escolaridade, diminuição do número de filhos, mudança da identidade

¹⁹ <https://exame.com/colunistas/sofia-esteves/dia-das-maes-a-economia-do-cuidado-e-o-mundo-do-trabalho/> Acesso jun 2023

²⁰ <https://www.abc.org.br/2021/05/03/na-linha-de-frente-da-luta-pela-igualdade-de-oportunidades-no-ambiente-cientifico-parent-in-science-promove-a-criacao-de-novas-politicas-de-suporte-para-maes-cientistas/> Acesso em mai 2023

feminina e nas relações familiares, as mulheres, casadas ou não, procuram disputar mais o seu lugar no mundo do trabalho.

Segundo o autor, no Brasil, pela forma como se desenvolveu nossa cultura, as barreiras à população feminina são há muito tempo, intransponíveis, tendo em vista que a força de trabalho feminina é empregada no mundo do trabalho conforme as necessidades da sociedade de classes: quando é necessário reduzir custos de produção, quando você precisa aumentar sua taxa de crescimento econômico.

Por esta perspectiva desafiadora às mulheres brasileiras, busca-se aprofundar a compreensão do mundo do trabalho, para mães trabalhadoras, trazendo perspectivas e subsídios para esta pesquisa.

2.3.1 Mundo do trabalho – qual o lugar da mãe trabalhadora?

As mulheres sempre estiveram presentes nas organizações desde o período da industrialização; seu trabalho menos qualificado, mal pago e raramente onde se exercia algum tipo de poder, sempre ficando na posição de secundária, subordinada ao papel de mãe, esposa que era seu único papel legítimo (Belle 1993, p. 196) e esse papel de mãe, é que tece as próximas páginas, para podermos compreender qual o lugar destas mães no mundo do trabalho.

Pesquisadores da Fundação Getúlio Vargas, em 2016²¹, analisaram o impacto do nascimento de um filho na participação de homens e mulheres casados no mundo do trabalho. Pela pesquisa, observa-se que quando ainda não têm filhos, sete em cada 10 homens em idade ativa estão no mundo do trabalho contra menos da metade das mulheres nessa mesma situação. Isso representa uma diferença de 21 pontos percentuais. Já quando nasce um bebê, essa desigualdade mais que dobra: passa a ser de quase 50 pontos.

A pesquisa ainda aponta que quando estabelecemos uma relação das mães no mundo do trabalho, encontramos outros problemas. Após 24 meses, quase metade das mulheres que tiram licença-maternidade não está mais presente no mundo do trabalho, padrão que se repete até mesmo 47 meses depois. No levantamento, foi constatado que, dentre 247 mil mães, 50% foram demitidas após, aproximadamente, dois anos da licença maternidade. Vale destacar que, de acordo com a Lei 14.020, as mulheres devem ter estabilidade de emprego desde a confirmação da gravidez até 5 meses após o parto.

²¹ <https://portal.fgv.br/think-tank/mulheres-perdem-trabalho-apos-terem-filhos> Acesso em ago.2022

Um levantamento feito pela plataforma Vagas.com [s.d.] mostra que, durante algumas etapas de processos seletivos, mais de 70% das mulheres já foram perguntadas se são ou pretendem ser mães. E, em muitos momentos, também aparecem perguntas como “quem cuidará do seu filho se ele ficar doente?”²². No estudo, foi identificado que 47% das pessoas analisadas renunciaram a oportunidades de promoção em sua própria empresa ou em outras organizações, uma vez que teriam dificuldades para conciliar a rotina de casa com as demandas que a oportunidade exigia.²³

O principal deles está especialmente na volta destas mulheres para o trabalho. Falando sobre a maternidade de forma geral, segundo um levantamento feito pela Catho²⁴ em 2018, cerca de 30% das mulheres deixam o mundo do trabalho para cuidar dos filhos. Em contrapartida, apenas 7% dos homens tomam a mesma decisão. Já um estudo, feito pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)²⁵, mostra que a cada duas mulheres que engravidam, uma não consegue se manter no emprego um ano após a maternidade.

A pesquisa, realizada *online* e denominada “Mitos e Verdades do Universo Feminino no Mundo Corporativo”, constatou, por exemplo, que 79% dos homens e 84% das mulheres, em sua maioria gerentes, diretores e presidentes de empresas, afirmaram que o universo feminino sofre preconceito no mundo corporativo quando engravida.²⁶

Aspectos sociais, culturais e históricos podem justificar a grande disparidade de gênero que existe no ambiente de trabalho quando se trata da parentalidade, termo designado nos “processos envolvidos na vivência de ser mãe ou pai, sendo considerado um termo neutro em relação a gênero” (Souza, 2022), como podemos identificar nas figuras 1, 2 e 3.

²² <https://www.culture.rocks/blog/maternidade-e-mercado-de-trabalho> Acesso em ago.2022

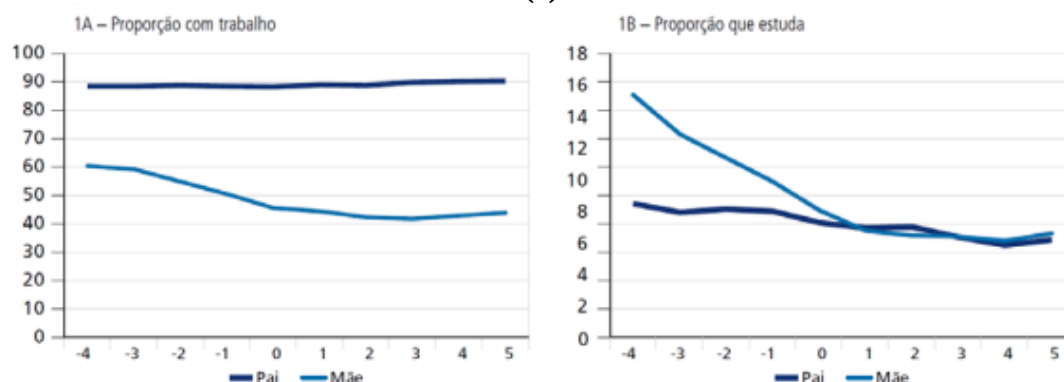
²³ <https://www.culture.rocks/blog/maternidade-e-mercado-de-trabalho> Acesso em ago.2022

²⁴ <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/mulheres-no-mercado-de-trabalho-panorama-da-decada/> Acesso em ago.2022

²⁵ <https://portal.fgv.br/think-tank/mulheres-perdem-trabalho-apos-terem-filhos> Acesso em ago.2022

²⁶ Disponível em: <https://guiadafarmacia.com.br/mulheres-do-varejo-maternidade-e-tabu-no-trabalho/> Acesso em ago.2022

Figura 2 -Trabalho e estudo de pais e mães, por trimestre referenciado ao nascimento do(a) bebê



Fonte: Hecksher, Barbosa e Costa (2020) ²⁷

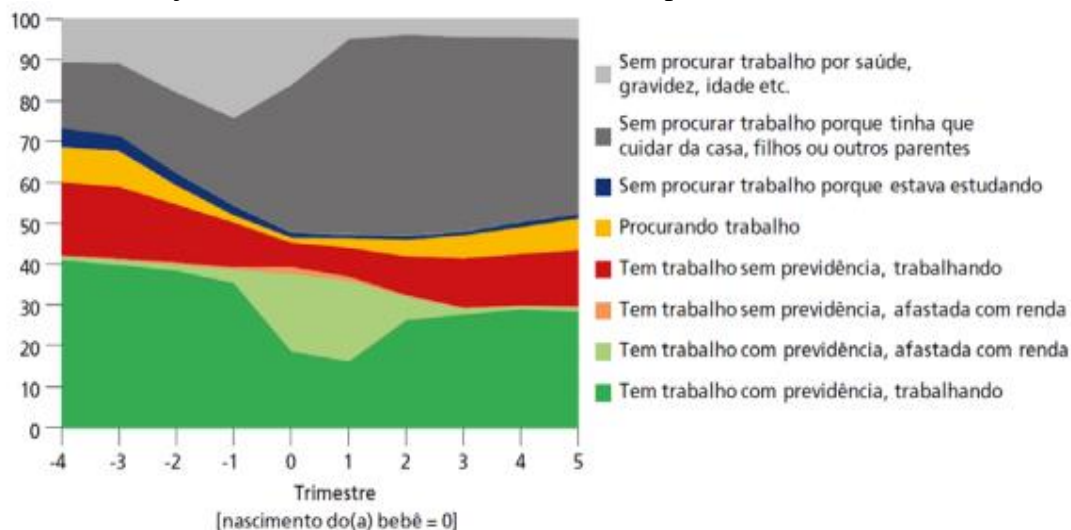
É possível relacionar, a partir da figura 1, sobre o maior vínculo de homens no mundo do trabalho e a continuidade da empregabilidade mesmo após o nascimento dos filhos, como complementam este raciocínio Ferrari e Saraiva (2023, p. 11) que:

O mercado de trabalho e o espaço organizacional são ainda estruturados por e para homens e a maioria das decisões são tomadas a partir de uma concepção masculina de mundo. Os limites para as mulheres são impostos não pela falta de capacidade ou de vagas, mas por condições estruturais e culturais.

Isso não acontece com as mulheres nem antes de se tornarem mães, o que aumenta a desproporção após o nascimento dos filhos. Também é possível notar o maior envolvimento das mães no estudo antes do nascimento dos filhos e a queda dos estudos após a chegada do bebê. Já em relação aos estudos dos pais, já menores do que das mulheres, também continua a permanecer mais baixo. Pode-se inferir que tais dados estão relacionados aos cuidados não remunerados exercidos, na grande maioria pelas mulheres, e legitimados socialmente como atribuição materna.

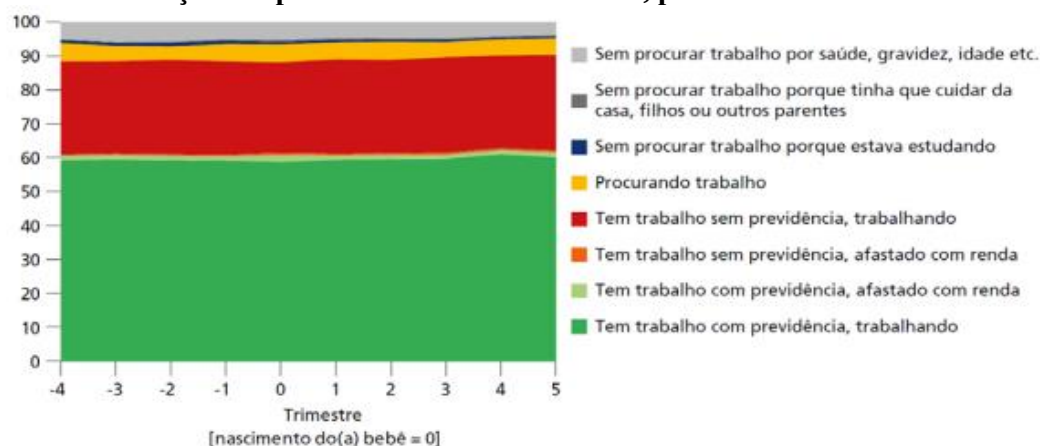
²⁷ <https://congresosalap.com/alap2020/resumos/0001/PPT-eposter-trab-aceito-0590-1.PDF> Acesso em ago.2022

Figura 3 - Distribuição das mães relativamente a trabalho, previdência e afastamentos



Fonte: Hecksher, Barbosa e Costa (2020) ²⁸

Figura 4 - Distribuição dos pais relativamente a trabalho, previdência e afastamentos



Fonte: Hecksher, Barbosa e Costa (2020) ²⁹

A partir das figuras 2 e 3 é possível também perceber o nível de desproteção social, falta de renda e precarização do trabalho quando se trata das mulheres/mães e reflete-se aqui que no mundo do trabalho relegam à mãe a “responsabilidade ou culpa” de ter tido filho e sua vulnerabilização por conta disso, dado corroborado, também pelo IBGE, ao analisar que homens com carteira assinada são 46,5%, e mulheres ficam em 39,8%.

²⁸ <https://congresosalap.com/alap2020/resumos/0001/PPT-e-poster-trab-aceito-0590-1.PDF> Acesso em ago.2022

²⁹ <https://congresosalap.com/alap2020/resumos/0001/PPT-e-poster-trab-aceito-0590-1.PDF> Acesso em ago.2022

Tabela 1 - Média de horas trabalhadas e rendimento médio habitual do trabalho principal da população de 25 a 49 anos no Brasil, 4º trimestre de 2018

Famílias ocupacionais	Média de horas trabalhadas (h)			Rendimento médio habitual (R\$)			Participação da mulher no contingente da ocupação (%)	Percentual de horas trabalhadas pela mulheres em relação a de homens (%)	Percentual do valor do rendimento médio habitual recebido pelas mulheres em relação a de homens (%)
	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher			
Total	39,8	42,0	37,1	2.260	2.491	1.978	45,6	88,4	79,4
Gerentes de comércio atacistas e varejistas	46,4	47,9	44,8	3.390	4.045	2.668	47,7	93,5	66,0
Professores de universidades e do ensino superior	34,4	36,0	32,9	6.525	7.145	5.901	49,8	91,5	82,6
Professores do ensino fundamental	31,3	31,5	31,2	2.506	2.723	2.465	84,0	99,0	90,5
Médicos especialistas	41,6	43,2	40,2	14.929	17.572	12.618	53,2	93,0	71,8
Advogados e juristas	39,5	40,6	38,4	5.978	6.931	5.033	50,1	94,6	72,6
Escriturários gerais	40,0	40,1	40,0	2.062	2.264	1.966	67,9	99,7	86,9
Trabalhadores de centrais de atendimento	38,8	39,2	38,7	1.275	1.405	1.225	72,2	98,7	87,1
Balconistas e vendedores de lojas	43,3	44,0	42,9	1.471	1.791	1.279	62,9	97,4	71,4
Agricultores e trabalhadores qualificados em atividades da agricultura (exclusive hortas, viveiros e jardins)	39,2	40,7	34,4	1.298	1.373	882	23,8	84,6	64,2
Trabalhadores dos serviços domésticos em geral	31,1	41,8	30,5	855	1.041	845	95,0	72,9	81,2
Trabalhadores de limpeza de interior de edifícios, escritórios, hotéis e outros estabelecimentos	39,6	41,7	38,9	1.153	1.270	1.113	74,9	93,1	87,6

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua.

Importante marca do mundo do trabalho brasileiro, na primeira década do século XXI, a formalização do trabalho ocorreu em diferentes graus para homens e mulheres. Enquanto para os homens foi de 50% em 2000, a 59,2% em 2010, um salto de 9,2 pontos percentuais, entre as mulheres variou de 51,3% para 57,9%, 6,6 pontos percentuais.

No geral, a variação foi de 50,5% para 58,6%. Os números são da pesquisa “Estatísticas de Gênero”, divulgada pelo IBGE com base em dados do Censo 2010, e dizem respeito à proporção de ocupados que contribuem para a Previdência Social. Se considerados apenas os ocupados com carteira assinada, o crescimento entre as trabalhadoras também foi inferior aos dos trabalhadores: de 32,7% para 39,8% (7,1 pontos percentuais) e de 36,5% para 46,5% (10 pontos percentuais), respectivamente. Assim, as brasileiras estão em desvantagem em relação a benefícios que acompanham a formalização do trabalho, como férias, 13º salário, licença-maternidade e aposentadoria.

No que diz respeito aos rendimentos médios, embora mais escolarizadas, as trabalhadoras continuam ganhando quase 30% menos que os trabalhadores. Em 2000, elas recebiam o equivalente a 65% do rendimento dos homens e em 2010, 68%³⁰

A mulher estruturou-se, em suas origens, como uma extensão do trabalho doméstico. Foram então privilegiadas áreas como saúde, educação e assistência social. Essa última caracterizada por atividade filantrópica e não-remunerada durante muito tempo (Beltrão et al., 2022, p.3). As autoras Ferrari, Conrad e Restrepo (2023, p. 95) corroboram nesta reflexão destacando que:

A maternidade como um papel exclusivamente das mulheres se avoluma no discurso hegemônico de tal forma que a função de matinar é incorporada pela cultura ocidental como algo dado, capaz de naturalizar as desigualdades provenientes da divisão sexual do trabalho. Percebe-se, assim, que o conceito de trabalho está “diretamente ligado às relações de poder e desigualdade entre classes, na sociedade capitalista” (Oliveira-Cruz, 2018, p. 51), gerando exclusão, preconceito e discriminação, especialmente para as mulheres de classes mais baixa.

Além de uma questão relacionada a gênero, classe e raça, a entrada da mulher no mundo do trabalho, que começou a se dar de forma mais massiva nos anos 1970, era vista como uma estratégia para a sua emancipação e para a transformação das relações familiares. Como consequência, análises sobre o trabalho da mulher consideravam exclusivamente sua atuação produtiva.

Na década de 1980, porém, os estudos sobre a condição social da mulher passaram a considerar, como elemento fundamental de análise, a articulação entre o mundo do trabalho e a família. Isso porque, para muitas mulheres, a inserção no mundo do trabalho não levou a uma liberação das atribuições familiares, mas à acumulação dessas duas esferas. Hoje, é pressuposto dos estudos sobre a mulher que se deve considerar a articulação entre as atividades produtivas e as funções reprodutivas, bem como as relações sociais entre os gêneros, a qual acaba por determinar a estrutura familiar, até mesmo no que diz respeito à divisão do trabalho doméstico.

Na reportagem de 2014³¹ destaca-se que a formalização no mundo do trabalho mais lenta das mulheres está relacionada à necessidade de adaptar a vida profissional à maternidade, avaliam especialistas. Hildete Pereira de Melo, economista da Universidade

³⁰ <https://www.mulheressocialistas.org.br/para-especialistas-conciliar-maternidade-e-trabalho-leva-mulheres-a-informalidade/> Acesso em ago.2022

³¹ <https://oglobo.globo.com/brasil/para-especialistas-conciliar-maternidade-trabalho-leva-mulheres-informalidade-14432389>

Federal Fluminense (UFF), explica que o trabalho formal é menos flexível em relação às jornadas.

As mulheres têm de conciliar a jornada de trabalho com filhos e, no trabalho informal, estão mais sujeitas a jornadas menores – diz Hildete Pereira de Melo, acrescentando que a expansão da rede de creches públicas é uma medida importante para contornar disparidades.

A visão é compartilhada também na entrevista concedida em 2014³² por Masra Abreu, socióloga e assessora do Centro Feminista de Estudos e Assessoria (Cfemea)³³ que destaca que não existem serviços públicos que ajudem a mulher a continuar no mundo do trabalho quando elas têm de cuidar dos filhos. Para Masra, além das creches, há a questão da mobilidade pública, já que as mães precisam levar e buscar os filhos na escola, além de trabalhar. Na visão da socióloga, as mães acabam recorrendo ao setor informal que não oferece seguridade social, mas tem mais flexibilidade. Nele, elas podem trabalhar menos horas e até de casa.

Conforme reportagem de 2014³⁴ observa-se o fato de que entre as mulheres também há disparidades. Enquanto o percentual de trabalhadoras brancas com carteira assinada chegou a 58,4%, em 2010, entre as negras, a proporção foi de 40,2%. Pela primeira vez, fez uma comparação entre os grupos nos extremos das tabelas, os homens brancos e as mulheres pardas. Verificou-se que o rendimento médio das mulheres pretas ou pardas (R\$ 727,00) correspondia a 35% do rendimento médio dos homens brancos (R\$ 2.086,00).

A desigualdade fica mais aguda quando entra a questão racial e de classe, além de questões relacionadas à gênero, já que o estudo mostra ainda que das 50 milhões de famílias que residiam em domicílios particulares em 2010, 37,3% tinham a mulher como responsável. Em 2000, esse percentual era 22,2%. Essa situação acontecia mais nas áreas urbanas (39,3%) do que no meio rural (24,8%). Outro dado do levantamento é que aumentou a proporção de mulheres trabalhadoras com 16 anos ou mais que atuam por conta própria. Esse índice era de 16,7% em 2000 e 17,3% em 2010. No caso do homem,

³² <https://oglobo.globo.com/brasil/para-especialistas-conciliar-maternidade-trabalho-leva-mulheres-informalidade-14432389>

³³ Centro Feminista de Estudos e Assessoria (CFEMEA) é uma organização não governamental, sem fins lucrativos, fundada em 1989, com sede em Brasília-DF que aborda o feminismo, os direitos humanos, a democracia, a igualdade racial, o autocuidado e o cuidado entre ativistas são nossos marcos políticos e teóricos. <https://www.cfemea.org.br/index.php/pt/cfemea/quem-somos>

³⁴ <https://oglobo.globo.com/brasil/para-especialistas-conciliar-maternidade-trabalho-leva-mulheres-informalidade-14432389>

houve redução, de 28,2% para 24,7%. O IBGE também mostrou que ainda é alto o percentual de mulheres de 16 anos ou mais sem qualquer tipo de rendimento. Em 2010, a taxa era de 30,4%, contra 45,3% em 2000³⁵.

Os resultados obtidos foram que a probabilidade de emprego das mães no mundo do trabalho formal aumenta gradualmente até o momento da licença, e decai depois. Além disso, a queda no emprego se inicia imediatamente após o período de proteção ao emprego garantido pela licença (quatro meses).

No entanto, os efeitos são bastante heterogêneos e dependem da educação da mãe: trabalhadoras com maior escolaridade apresentam queda de emprego de 35% nos 12 meses após o início da licença, enquanto a queda é de 51% para as mulheres com nível educacional mais baixo.

Algumas empresas vêm possibilitando às funcionárias estenderem a licença-maternidade por dois meses. Para as que tiram seis meses de licença há uma maior probabilidade de continuarem empregadas seis meses após a licença (uma diferença de 7,5 pontos percentuais), mas esta vantagem é reduzida a zero nos 12 meses após a licença.

O estudo indica que no Brasil a licença-maternidade de 120 dias não é capaz de reter as mães no mundo do trabalho, mostrando que outras políticas (como expansão de creches e pré-escola) podem ser mais eficazes para atingir tal objetivo, especialmente para proteger as mulheres com menor nível educacional. A pesquisa mostra aos formuladores de política que a extensão da licença-maternidade (no Brasil, para seis meses) tem protegido as trabalhadoras que se tornam mães, ao menos por algum período após seu retorno ao emprego.³⁶

Quando analisamos a situação das mulheres no mundo do trabalho, já nos deparamos com algumas desigualdades preocupantes. De acordo com dados do IBGE, a remuneração corresponde a 20% do que os homens ganham para desempenhar as mesmas funções. No mundo, o contexto é similar, segundo informações do Fórum Econômico Mundial.

Segundo um estudo feito pela Catho, mesmo quando o recorte é o de mulheres com curso superior, ainda existe desigualdade. 30% das mulheres finalizaram a

³⁵ <https://oglobo.globo.com/brasil/para-especialistas-conciliar-maternidade-trabalho-leva-mulheres-informalidade-14432389>

³⁶ <https://portal.fgv.br/think-tank/mulheres-perdem-trabalho-apos-terem-filhos> Acesso em ago.2022

universidade (enquanto os homens estão na faixa dos 24%), e mesmo assim eles podem ganhar até 52% a mais que elas.³⁷

Segundo um estudo feito pela Catho³⁸ em 2023, 45% das mulheres demoraram cerca de 3 meses para retornar às suas atividades profissionais. Apesar da lei possibilitar que elas fiquem até 6 meses afastadas, o tempo curto se justifica pelo receio que elas têm de perder os seus cargos ou, em alguns casos, até mesmo perder o emprego. Mesmo nas melhores empresas para se trabalhar no Brasil, os períodos de licença são mínimos. De acordo com o estudo Licença Parental nas Melhores Empresas para Trabalhar da consultoria Great Place to Work³⁹, nem metade das empresas premiadas ampliam o período de 120 dias de licença maternidade, enquanto somente 25% das mesmas organizações ampliam a licença paternidade.

Também nessa pesquisa, refere-se que quando há necessidade de fazer uma solicitação na empresa que envolva alguma atividade com os filhos, seja consulta, seja necessidade de oferecer um apoio maior devido a alguma dificuldade, 50% das mulheres afirmaram que sentem medo, justamente pela discriminação que ocorre no mercado.

O cenário da maternidade solo também é repleto de obstáculos, dentro e fora do contexto empresarial. Além do preconceito e das oportunidades limitadas de crescimento profissional, há também o desafio do cuidado e convívio integral com os filhos, o que faz com que muitas mães solo vivam com sobrecarga de trabalho e responsabilidades e também com dificuldades financeiras. Vale destacar que mais de 61% das mães solo no Brasil são mulheres negras, que enfrentam barreiras de acesso a direitos básicos e que estão, em sua grande parte, abaixo da linha da pobreza.

A seguir, apresentam-se alguns dos direitos trabalhistas previstos na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) que são resguardados às mães.

Licença-maternidade - De acordo com a Consolidação das Leis Trabalhistas no Brasil, a licença-maternidade é de 120 dias para as mulheres que acabam de ter filhos, sem que isso cause prejuízo ao trabalho. Se a empresa estiver inscrita no Programa Empresa Cidadã, além de funcionárias públicas, esse período é estendido a 180 dias - A empregada gestante tem direito à licença-maternidade de 120 (cento e vinte) dias, sem prejuízo do emprego e do salário.

³⁷ <https://www.culture.rocks/blog/maternidade-e-mercado-de-trabalho>

³⁸ <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/mulheres-no-mercado-de-trabalho-panorama-da-decada/>
Acesso em ago 2022

³⁹ https://www.generonumero.media/reportagens/licenca_maternidade_paternidade/ Acesso em ago 2022

Estabilidade - Outro direito garantido às mães diz respeito à estabilidade. Durante o período de afastamento devido à licença-maternidade, a mãe já tem garantida a estabilidade. Porém, ela se inicia a partir do momento que se descobre a gravidez. Ou seja, a empresa não pode desligar a profissional durante esse período.

Auxílio creche - A lei garante às mães o direito de ter uma creche onde deixar o seu bebê menor de 6 meses. Se a organização não contar com uma creche em seu espaço físico, é obrigação do negócio oferecer o pagamento de uma taxa para que ela possa ter o seu benefício garantido. De acordo com a CLT, essa obrigação é limitada para empresas que tenham pelo menos 30 mulheres com mais de 16 anos.

Intervalo para a amamentação - As mães ainda podem usufruir de dois intervalos de 30 minutos por jornada de trabalho para realizarem a amamentação. Caso o bebê esteja em creche, normalmente as empresas optam por antecipar em 1 hora a sua jornada de trabalho. Mais do que garantir os direitos previstos em lei, é importante que elas sejam inclusivas com as mães e com as mulheres de modo geral.

Um estudo feito pela Vagas.com ainda destacou que 52% das mães que saíram de licença-maternidade ou engravidaram em seu último trabalho passaram por alguma situação desagradável na empresa; Entre os impactos sofridos pelas mulheres, substituição, redução de salário e exclusão de projetos foram alguns dos tópicos apontados; Em 80% das situações, as lideranças tiveram participação nesses impactos negativos; 45,9% afirmaram que também sofreram preconceitos por parte de colegas de trabalho e 37,5% afirmaram que sofreram algum tipo de julgamento por terem filhos⁴⁰.

Já o Movimento Mulher 360, em parceria com a consultoria Mãe Corporate, realizou uma pesquisa em 2020⁴¹ com empresas associadas e levantou dados sobre a percepção da mulher mãe ao conciliar a vida pessoal e profissional. Para 98% das respondentes, a forma como viam o trabalho mudou; 75% afirmaram que cogitaram, em algum momento, não voltar ao trabalho após a licença; e 87% disseram que a necessidade financeira impactou de alguma forma a decisão de permanecer no trabalho.

Diante dos estudos sobre feminismo e o lugar ocupado pela maternidade na sociedade e mundo do trabalho, na maioria das vezes pautados por situações de violência, busca-se refletir sobre a relação entre comunicação, violência e organizações por uma perspectiva contemporânea.

⁴⁰ <https://www.qulture.rocks/blog/direitos-trabalhistas-das-maes> Acesso em ago 2022

⁴¹ https://movimentomulher360.com.br/wp-content/uploads/2020/07/AF_eBooksMM360_RetencaodeMulheres.pdf Acesso em jul 2023

3 REFLEXÕES SOBRE COMUNICAÇÃO E VIOLÊNCIA: ORGANIZAÇÕES VERSUS A MATERNIDADE

Nesta seção, pretende-se trazer referências e discussões sobre a comunicação e o contexto organizacional como um espaço contraditório e desafiador, tendo em vista que as organizações podem legitimar violências por meio de práticas e discursos, assim como também podem assegurar direitos fundamentais mediante uma perspectiva mais crítica, democrática e propositiva da comunicação.

Para tanto, busca-se compreender a violência por sua perspectiva direta, estrutural e cultural como Raquel Cabral, Gisela Gonçalves e Jorge Salhani (2018, p. 251-252) esclarecem:

Para Galtung, a violência ocorre por meio de três tipologias: a direta, em que há uma violência visível entre agressor e agredido; a estrutural, que presume desiguais estruturas da sociedade e relações de poder estabelecidas por meio da má distribuição de renda e pouca acessibilidade a direitos; e a cultural, compreendida como espaços que legitimam a violência direta e estrutural, seja mediante a arte, da religião, das ciências e da linguagem (Galtung, 1969, 2003).

A partir do entendimento de que as subjetividades são vivenciadas nas organizações, por meio do diálogo e das relações estabelecidas, reforça-se que o cotidiano “não é um vazio de restos aleatoriamente espalhados pelo chão, mas, ao contrário, é o lugar onde as pessoas se reconhecem como gente no sentido comunicativo” (Spink, 1996, p. 185). Cabe ressaltar ainda que a comunicação no contexto organizacional se efetiva no dia a dia da organização por meio da relação e do diálogo estabelecido entre as pessoas, ou seja, é na comunicação que se dão os fenômenos sociais (França, 2004) advindos das relações cotidianas (Maia; França, 2003).

Também o cotidiano organizacional pode ser permeado por práticas socializadas e por uma cultura da violência, representada muitas vezes por discursos, humilhações, assédio, conflitos individuais e grupais, bem como em relações de dominação e de exploração que legitimam o poder a quem já o possui (Cabral; Gonçalves; Salhani, 2018).

Reflete-se que a cultura e a comunicação no contexto organizacional podem ser compreendidas como processos que garantem o diálogo por meio do discurso ético (Pereira, 2015) e que a organização pode contribuir para a transformação da realidade para viabilizar um futuro compartilhado (Martinez, 2018). Neste sentido reflete-se que nas organizações é possível compreender as relações sociais de maneira dialógica e ética, mas também pode ocorrer o contrário, reforçando práticas violentas e excludentes, inclusive quando o tema tratado é a maternidade.

3.1 A comunicação e o contexto organizacional

Inicia-se este tópico com apoio nos estudos culturais, perspectiva que, segundo Lima (2012, p.51), vai abordar a comunicação a partir do seu entendimento como significação, entendimento oposto ao polo transmissional (compartilhamento) e contrapondo-se também a modelos behavioristas.

Também busca-se compreender as representações e as práticas culturais que expressam os valores e significados construídos nas relações como complementa Hall (1980, p. 07) ao destacar que os estudos culturais não configuram uma ‘disciplina’, mas uma área na qual diferentes disciplinas interatuam, visando o estudo de aspectos culturais da sociedade.

França e Simões (2016, p.145) acrescentam que os Estudos Culturais surgem no início da década de 1960, na Inglaterra, com a criação do Centre for Contemporary Cultural Studies, na Universidade de Birmingham. As autoras reforçam a natureza interdisciplinar que essa perspectiva assume “ao pensar sobre as relações entre cultura e sociedade, rompendo com uma visão elitista e conservadora que vigorava no país” (França; Simões, 2016, p.145), destacando-se para como o modo que o desenvolvimento tecnológico e industrial exercia influências sobre a cultura como um todo.

Por esta perspectiva, França e Simões (2016, p.147) destacam a importância de Raymond Williams, em *Cultura e Sociedade* (1958), ao propor uma outra forma de definir cultura, qual deve ser pensada como um “todo da vida” (Williams, 1969, p.20 apud França; Simões, 2016, p. 148).

No livro *Cultura e Sociedade*, Williams (2000, p.10) destaca que no uso mais geral, houve grande desenvolvimento do sentido de "cultura", já que podemos distinguir uma gama de significados desde um estado mental desenvolvido, como uma "pessoa culta", passando por processos de desenvolvimento, como em "interesses ou atividades culturais", até os meios desses processos, como em cultura considerada como "as artes" e "o trabalho intelectual do homem”.

O autor também se refere à cultura como um "sistema de significações" bem definido não só como essencial, mas envolvido em todas as formas de atividade social. Em outras palavras, para Williams (2010, p.13), a cultura é um sistema de significações mediante o qual necessariamente uma dada ordem social é comunicada, reproduzida, vivenciada e estudada.

Williams ainda trabalha o termo "Ideologia" como algo indispensável na análise sociológica, sendo necessário compreender se o termo é usado para descrever crenças

formais e conscientes de uma classe/grupo ou a visão de mundo/perspectiva geral de uma classe/grupo social, bem como atitudes, hábitos e sentimentos menos conscientes e menos articulados ou, até mesmo, pressupostos, posturas e compromissos inconscientes e o sentido de crenças organizadas (formais e conscientes ou difusas e indefinidas), o que para o autor, pode-se, muitas vezes supor, que tais sistemas constituem a origem verdadeira de toda produção cultural e de todas as demais produções sociais (Williams, 2010, p. 25-27).

Aos Estudos Culturais, França e Simões (2016, p. 150) discutem o modelo marxista, no qual a cultura sofre influências das relações econômicas. Para as autoras, não se pode reduzir a cultura em uma base econômica, tendo em vista que a cultura envolve o poder e também diferentes lutas sociais. E complementa Escosteguy (1998, p.90):

Os estudos culturais atribuem à cultura um papel que não é totalmente explicado pelas determinações da esfera econômica. A relação entre marxismo e cultural studies se inicia e se desenvolve através da crítica de um certo reducionismo e economicismo desta perspectiva, resultando na contestação do modelo base-superestrutura. A perspectiva marxista contribuiu para os estudos culturais no sentido de compreender a cultura na sua “autonomia relativa”, isto é, ela não é dependente e nem é reflexo das relações econômicas, mas tem influência e sofre consequências das relações político-econômicas. Como Althusser argumentava, existem várias forças determinantes – econômica, política e cultural – competindo e em conflito entre elas, compondo a complexa unidade – a sociedade.

Reflete-se aqui sobre a relação entre práticas culturais e outras práticas em formações sociais definidas, momento em que a relação do cultural com o econômico, político e instâncias ideológicas devem ser consideradas e analisadas pelos processos comunicacionais.

Neste sentido, França e Simões (2016, p. 151) usam a referência de Hall (2003, p.211) ao acrescentarem a importância da linguagem e da produção simbólica no estudo da cultura. Desse modo, Escosteguy (2008, p. 151) acrescenta que devemos refletir sobre a esfera cultural como um campo de relações estruturadas pelo poder e por diferenças sociais.

Escosteguy (2008) complementa que a base dos Estudos Culturais compreende que as relações entre cultura contemporânea e sociedade fazem relação com formas culturais, instituições e práticas culturais, assim como com a sociedade, suas mudanças sociais e os próprios meios de comunicação, que são constituintes da vida cotidiana e,

portanto, abrangem a cultura, história, sociedade e relações políticas e econômicas, nas quais diversas disciplinas se interseccionam.

Neste contexto, Williams (2010, p. 29-30) corrobora ao reforçar que a sociedade tem sua própria forma, seus próprios propósitos, seus significados, assim como tensões, conflitos, resoluções e irresoluções, inovações e mudanças reais.

Acrescenta o autor que também deve-se preocupar com as relações sociais de seus meios específicos de produção, já que a formação de uma sociedade “é a descoberta de significados e direções comuns, e seu desenvolvimento se dá no debate ativo e no seu aperfeiçoamento, sob a pressão da experiência, do contato e das invenções, inscrevendo-se na própria terra” (Williams, 1958, *apud* Cevasco, 2001, p. 52-53).

É possível compreender que as práticas sociais são permeadas por aspectos culturais e simbólicos, assim como as relações econômicas, políticas e de poder trazem significados à vivência cotidiana de sujeitos e grupos sociais, como destaca Williams (1985, p. 91).

Em geral é o conjunto e a sobreposição de sentidos que é significativo. O complexo de sentidos indica uma complexa discussão sobre as relações entre desenvolvimento humano geral e um estilo particular de vida, e entre ambos e as obras e práticas de arte e inteligência. É especialmente interessante que em arqueologia e antropologia cultural a referência a cultura ou a uma cultura seja primordialmente à produção material, ao passo que em história e estudos culturais a referência seja antes de tudo a sistemas significantes ou simbólicos. Isso confunde, se é que mesmo mais frequentemente não oculta, a questão central das relações entre produção ‘material’ e ‘simbólica’, a qual, em alguma discussão recente tem sido sempre relacionada ao invés de contrastada.

Reflete-se que sociedade, incluindo as organizações, não são apenas uma rede de acordos políticos e econômicos, mas também um processo de aprendizagem e comunicação por meio das perspectivas simbólicas e culturais.

Acrescentando ao debate, Kellner (2001, p. 39) destaca que os estudos culturais delinearam “o modo como as produções culturais articulam ideologias, valores e representações de sexo, raça e classe na sociedade e o modo como esses fenômenos se inter-relacionam”.

Ianni (1997, p. 205) corrobora a esta discussão discutindo sobre o contexto do desenvolvimento desigual e contraditório que caracteriza o capitalismo e a globalização que emanam as diversidades, os localismos, as singularidades, as particularidades e/ou identidades, nas quais as elites governantes e as classes dominantes “administram as

coisas, as gentes e as ideias, as formas de sociabilidade e os jogos das forças sociais, os modos de ser e os estilos de vida” (Ianni, 2004, p.297).

Para Ianni (2003, p.117-118), estes processos e estruturas atravessam territórios, povos e culturas envolvendo diversas maneiras de sociabilidade, forças sociais, organização do trabalho, mercados, estruturas de poder, bem como os meios de comunicação.

O autor compreende a comunicação como um processo de produção e compartilhamento de sentidos, realizado por meio de uma materialidade simbólica (da produção de discursos) e inserido em determinado contexto sobre o qual atua e do qual recebe os reflexos. Ainda acrescenta que a especificidade do olhar da comunicação é alcançar a interseção de três dinâmicas básicas: o quadro relacional (relação das pessoas); a produção de sentidos; a situação sociocultural (o contexto).

Por esta perspectiva, reflete-se que o processo comunicativo trata de algo cotidiano, dinâmico, instituidor de sentidos, de diálogo e de relações, no qual pessoas assumem papéis e se constroem socialmente pela realização e renovação da cultura.

Paulo Freire (1980, p. 38) nos auxilia na reflexão de que a cultura é também aquisição da experiência humana, sendo uma experiência crítica e criadora e não uma justaposição de informações da inteligência ou da memória. Para o autor, a cultura se faz no ato de estabelecer relações, no ato de responder aos desafios que lhe apresenta a natureza, como também de criticar, de incorporar a seu próprio ser e de traduzir por uma ação criadora a aquisição da experiência humana feita pelos seres humanos que o rodeiam ou que o precederam e estabelece uma relação com a comunicação.

França e Simões (2016, p.173) destacam que uma inspiração da comunicação democrática e horizontal foi Paulo Freire, que trouxe no bojo do seu programa educativo a perspectiva dialógica, sendo que Comunicação para Freire é:

[...] a co-participação dos Sujeitos no ato de pensar (...) [ela] implica uma reciprocidade que não pode ser rompida (...) comunicação é diálogo na medida em que não é transferência de saber, mas um encontro de Sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados (Freire, 1975)

Lima (2012) argumenta que Freire contrapunha-se ao entendimento da comunicação como transmissão, destacando que os seres humanos criam suas histórias, sua cultura e transformam as relações.

Reforça Lima (2012), pelo olhar de Freire, sobre a importância de uma visão de natureza humana, plural e libertadora em que as relações e o diálogo fundamentam a

compreensão do conceito de comunicação. Em outras palavras, é em comunicação e em coparticipação que a vida humana pode adquirir significados.

Também reforça Lima (2012) sobre a dimensão política trazida por Paulo Freire em que a comunicação/diálogo não apenas supõe a coparticipação e a reciprocidade, mas acima de tudo se constitui num processo significativo que é compartilhado pelos sujeitos iguais em uma relação também de igualdade.

Christians (2012, p. 79-81) complementa esta visão ao fazer uma referência sobre o paradoxo do diálogo entre antagonistas na noção de diálogo de Freire. Christians se refere à obra *Pedagogia do Oprimido* e sua tarefa da libertação aos oprimidos e opressores, enfatizando que o diálogo é possível entre classes diferentes.

Neste sentido, a superação desse paradoxo pode ser encontrada no significado que Freire traz à libertação dos opressores, tendo em vista que oprimidos libertos e humanizados, impedem a realização da opressão e, ao mesmo tempo, os opressores, por não terem mais condições de oprimir e de desumanizar, também são libertados.

Acrescenta Freire que o diálogo traz impossibilidades entre classes antagônicas: na qual opressores, em uma situação de liberdade, e oprimidos que não se sentem libertados da antiga opressão por parte dos dominantes. Destaca que cada situação histórica e específica revelará as dificuldades deste processo e o ajuste à nova realidade, devendo haver uma correspondência entre ações de dirigentes e expectativas de oprimidos.

A partir deste prisma, busca-se compreender a comunicação como diálogo, como o ato de “compartilhar, trocar. É uma necessidade humana fundamental e incontrolável. Viver é comunicar e realizar trocas com os outros do modo mais frequente e autêntico possível”, segundo Wolton (2006, p.17).

Comunicar é confiar no outro. [...] em um mundo obcecado pelo poder e pela dominação. Confiar é, finalmente, o que há de mais ingênuo e derrisório, visto que tudo, cotidianamente convida a nunca confiar... E, no entanto, confiar, como comunicar, é admitir a utopia de uma relação com o outro, o que, definitivamente, fundamenta a humanidade (Wolton, 2006, p. 226).

Reflete-se a partir de Wolton (2006) sobre a obrigação de se levar em conta os campos culturais e da comunicação com vistas à redução das desigualdades econômicas e sociais. Não basta criar os canais de comunicação, mas pensar a comunicação e

organizar a coabitação⁴², introduzindo a alteridade. A sociedade não deve ser só aquela em que tudo se comunica, mas que reconhece a importância da coabitação, mediante o reconhecimento da história, das outras sociedades, em contraste com a vitória das tecnologias e da economia, pois um mundo aberto não facilita diretamente a emergência de um mundo mais tolerante.

Para isso ainda é preciso empreender um real esforço de conhecimento e de reflexão, abrindo-se para outras realidades e a comunicação é quem traz essa abertura, essa troca, esse reconhecer a outra pessoa, tendo em vista que “comunicar não é passar por cima das identidades, é fazer com. Busca-se a partilha. Troca-se.” (Wolton, 2006, p. 223).

Para Wolton (2011) “o verdadeiro elogio da comunicação é o diálogo”, pois segundo o autor, para haver diálogo é necessário de antemão aceitar a alteridade da outra pessoa, respeitando ao mesmo tempo como um igual e como um diferente, sendo que o desafio da comunicação não está na técnica, mas no ser humano.

Os outros, os receptores da mensagem, estão hoje mais presentes, mas também mais diferentes e exigentes em suas identidades, estilos, vocabulários. Por isso, a comunicação traz consigo um duplo desafio: aceitar o outro e defender sua identidade própria. No fundo, a comunicação levanta a questão da relação entre eu e o outro, entre eu e o mundo (Wolton, 2006, p. 14-15).

Por esta perspectiva, acrescenta-se que “a comunicação é uma instância constituidora da dinâmica social” (França; Simões, 2018, p. 112) e que os estudos em comunicação, portanto, devem considerar as relações entre comunicação e redes de poder, comunicação e lutas políticas, as relações de força que perpassam as interações comunicativas, assim como os jogos simbólicos (França; Simões, 2018, p. 100).

Diante disso, reflete-se que é por meio dos aspectos culturais e dialógicos que podemos transpor os desafios instituídos pelas relações cotidianas, imbricadas por poderes políticos, sociais e econômicos.

Também é fundamental que possamos discutir sobre a complexidade do contexto, principalmente quando pensamos na relação entre comunicação, violência, maternidade e trabalho. Esse é o ponto que a pesquisa se conecta com o debate, uma vez que as

⁴² Coabitação quer dizer também reconhecimento do outro, e é nisso que o advento da coabitação como horizonte da comunicação é inseparável da democracia. É por conseguinte, passar de um modelo autoritário da sociedade a um modelo de negociação. Não o fim do poder nem da autoridade, mas a organização de um poder e de uma autoridade a partir da negociação, da deliberação e do debate (Wolton, 2006, p. 223).

discussões sobre a dimensão humana na comunicação no contexto organizacional devem considerar o contexto de violências contra mulheres mães no ambiente de trabalho.

Neste sentido, Manucci (2008, p. 47) destaca que as organizações são “um sistema complexo e envolve um sistema auto-organizado em constante interação com seu meio, já que estas não são apenas um espaço que reúne talentos ou questões técnicas”. Para ele, o que mantém a organização é a forma que ela tem de interpretar o mundo, levando-nos a compreender a interface das dimensões culturais presentes no ambiente organizacional.

Acrescenta-se que as organizações não podem ser vistas apenas como algo estático, com fluxos unidirecionais e isolados. Spink (1996, p. 185) defende a ideia de que a organização deve ser compreendida enquanto processo e não como um “algo”, pois “fortalece-se um condicionamento simbólico da parte ao todo, reconhecendo-se a organização como um todo separado”.

Ao tratar da comunicação no contexto das organizações, Scroferneker [s.d]⁴³ cita as quatro dimensões do processo de comunicação no contexto organizacional baseada em Restrepo (1995):

- como informação (o que dá forma), enquanto configurador das operações próprias de cada organização. São as transações estáveis que necessitam ocorrer para que o negócio se viabilize, o sistema normativo (missão, valores, princípios, políticas) que sustenta a prática organização, as formas de controle;
- como divulgação, no sentido de ‘dar a conhecer’, tornar público;
- como gerador de relações voltadas para a formação, a socialização e ou o reforço de processos culturais. Atividades recreativas, rituais e celebrações são alguns dos processos de comunicação utilizados nessa dimensão;
- como participação, como ação de comunicação do ‘outro’. Nesse ponto se completa o ciclo da comunicação, onde explicitamente se dá a palavra ao outro, escutando-o e reconhecendo-o. São os trabalhos em equipe, os programas de sugestões, enfim todas as práticas organizacionais que oportunizem a efetiva participação, estabelecendo vínculos de pertinência e compromisso com a organização.

Para a autora, a abordagem desenvolvida por Restrepo (1995) discute uma questão fundamental do ponto de vista da relação comunicação e organização, pela qual a maneira de ser de uma organização pode ser interpretada pelas formas de comunicação que ali são desenvolvidas, implicando reconhecer as diversas organizações como construtoras de sentidos.

⁴³ <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8246b4fdf73b3a9827ad27378a2c1de0.pdf> Acesso em ago.2020

Entendendo a comunicação pela cultura, pela construção de sentidos (Hall, 1980; Williams, 1969) e pela perspectiva das relações e do diálogo, democracia e emancipação humana (Freire, 1980; Wolton, 2006) compreende-se que o processo comunicativo nos espaços organizacionais é constituído por meio das pessoas em ação cultural e dialógica.

Esse processo deve presumir troca e transformação a partir do encontro e respeito à outra pessoa, tomando as perspectivas dialógica e cultural como ponto de apoio teórico e conceitual.

Para tanto, a comunicação no contexto organizacional deve ser concebida com base na bilateralidade do processo, que busca a igualdade de condições e das funções estabelecidas entre os sujeitos envolvidos no processo comunicacional (França, 2001).

Dito de outro modo, busca-se compreender a perspectiva cultural e a perspectiva do diálogo como basilares da comunicação no contexto organizacional, já que presume relacionamento e troca entre sujeitos na busca de um caminho de igualdade entre as pessoas, na quebra de paradigmas e de relações de poder.

Complementando este raciocínio, Lima e Bastos (2012) destacam que este olhar não está na distinção de polos, mas na relação estabelecida por ambos, ou seja, a análise não se funda na organização e seus processos, nem sobre seus interlocutores, mas sim na relação estabelecida entre eles, entendendo a organização como um ator social coletivo formado por pessoas que participam do processo de comunicação com os outros.

Em outras palavras, é em comunicação que os sujeitos se relacionam para construir organização à medida que, também, articulam-se em diálogos – em diferentes relações de poder. Isso para estabelecerem e comunicarem os objetivos organizacionais, trabalharem, realizarem-se como sujeitos, disputarem e construírem significação, formarem cultura, comunicarem e fazerem reconhecer a organização como legítima (Bakhtin, 1999, *apud* Baldissera, 2014, p. 87).

O que se quer dizer é que a comunicação no contexto organizacional se efetiva no cotidiano da organização por meio de sua cultura, do simbólico, do relacionamento e do diálogo estabelecido entre as pessoas, ou seja, é em comunicação que se dão os fenômenos sociais (França, 2004) advindos das relações cotidianas (Maia; França, 2003) e essa perspectiva considera a comunicação como constituinte das organizações.

A comunicação nas organizações se trata de um processo simbólico e dialógico tendo como base o universo comum e partilhado. Pressupõe compreender que os sentidos desse universo são provenientes da condição intrínseca da atividade humana (Baldissera, 2014, p. 104), sendo um momento relacionante da diversidade sociocultural e que se constitui enquanto um processo aberto e permanente de sentido; tratando-se de algo

contínuo que emerge enquanto um espaço entre as subjetividades e os contextos sociais (MASSONI, 2013)

Entretanto, reflete-se que esse aspecto é pouco vislumbrado no ambiente organizacional, como Deetz (2010, p. 84) ressalta, afirmando que “a comunicação é muitas vezes tratada como apenas uma das atividades organizacionais, como mais uma ferramenta de gestão”. Kunsch (2014) defende que é preciso substituir a visão linear e instrumental da comunicação no contexto organizacional por uma muito mais complexa e abrangente, sendo entendida de forma ampla e holística, como uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional no contexto das organizações e todo seu ambiente político, econômico e social:

[...] faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social (Kunsch, 2014, p. 45).

Também para Kunsch (2014) é mais predominante nas organizações considerar a comunicação como algo instrumental, sendo que nesta perspectiva a comunicação é considerada mais como transmissão de informações e como ferramenta para viabilizar os processos, permitindo o pleno funcionamento de uma organização. A autora reforça que a dimensão humana da comunicação, embora sendo a mais importante, pode ser considerada a mais esquecida, tanto na literatura sobre comunicação no contexto organizacional quanto nas práticas cotidianas nas e das organizações, e acrescenta:

Quando se introduz a comunicação na esfera das organizações, o fator humano, subjetivo, relacional e contextual constitui um pilar fundamental para qualquer ação comunicativa produtiva duradoura. Muitos outros aspectos poderiam ser incluídos, mas nos ateremos a esses, que, a nosso ver, contribuem bem para demonstrar a complexidade na qual a comunicação no contexto organizacional está envolvida. A subjetividade ganha força nas organizações da contemporaneidade, sendo um dos aspectos que precisa ser mais estudado e considerado (Kunsch, 2014, p. 49).

Entende-se que as pessoas e, principalmente, suas subjetividades integram o ambiente organizacional em que cada um traz para a organização algo de si: sua cultura, suas características, suas histórias, e por isso devem ser consideradas no cotidiano organizacional.

Deve-se evitar sufocar “pelo excesso de comunicação técnica e instrumental, centrada somente nos resultados e nos interesses dos negócios corporativos” (Kunsch, 2014, p. 54), mas criar iniciativas de abertura ao diálogo entre a gestão e seus empregados

para a permanente troca com relação e reconhecimento da presença do outro, valorizando, incluindo e transformando realidades.

Pelo exposto, observa-se que os “processos comunicacionais são os constituintes de toda a realidade organizacional e, como tal, precisam ser encarados muito além de algo transmissivo e inato à espécie humana” (Veras, 2016, p. 69). Oliveira (2008, p. 97) também discute que “[...] a comunicação é um constituinte das organizações, tome ela a forma dos processos espontâneos e informais presentes no cotidiano organizacional ou dos processos planejados”, o que faz entender que desde as mais elaboradas às mais simples trocas sociais existentes nas organizações são realizadas pela comunicação, como aprofunda Ferrari (2009, p. 79):

A comunicação, como processo e parte intrínseca da existência das organizações, precisa ser entendida e articulada de forma mais complexa e sofisticada para se conseguir a interação das pessoas e sua sobrevivência no entorno global. Concluindo, a comunicação deve ser entendida em sua dimensão intrinsecamente social, comunitária e política para servir como ponte e permitir a interpretação dos significados dos relacionamentos entre as pessoas e o sistema social.

A partir desta reflexão de Ferrari (2009), pensa-se na interdependência comunicação e a organização com as estruturas globais, sociais e políticas que trazem significados ao sistema social. Wichmann (2014, p. 58) também corrobora com a autora ao destacar que “os conceitos de organização e comunicação são bastante próximos sendo talvez, quase indissociáveis em muitos aspectos”.

Também Kunsch (2014, p. 52) se propõe a defender importância da dimensão humana nos espaços organizacionais “mesmo em um ambiente cada vez mais complexo, competitivo e com cenários conflitantes e paradoxais diante das incertezas que caracterizam a sociedade globalizada na era digital”. E acrescenta:

Em relação ao contexto, há que se considerar que a comunicação nas organizações, assim como a sociedade, sofre todos os impactos provocados pela revolução digital. Consequentemente, o modo de produzir e de veicular as mensagens organizacionais também passa por profundas transformações (KUNSCH, 2014, p. 51).

Kunsch (2014) ainda destaca os novos contextos em midiaticização em que as organizações existem e operam e, por isso, há a necessidade de se considerar as realidades e demandas sociais, justamente porque as organizações não podem se isolar do mundo em que se vive. Essa observação do contexto público, bem como a influência da tecnologia é realçada por Castells (2009) que aponta que o processo da comunicação na era digital é marcado:

[...] pela tecnologia da comunicação, pelas características dos emissores e dos receptores da informação, por seus códigos culturais de referência, seus protocolos de comunicação e o alcance do processo. O significado só pode ser compreendido no contexto das relações sociais nas quais se processam a informação da comunicação (Castells, 2009, p. 87, tradução livre).

A sociedade vivencia transformações cotidianas provocadas pelo mundo digital, que trouxe novos instrumentos de comunicação e que, de alguma maneira, contribuiu para a alteração de algumas dinâmicas do cotidiano. Todavia, embora as tecnologias da comunicação tenham trazido novas formas de acesso à informação por meio de um aparato tecnológico e ferramental, o encontro com as subjetividades só tem a oportunidade de acontecer por meio da cultura, do simbólico e do relacionamento estabelecido no cotidiano mediante o diálogo.

Por esta perspectiva, a comunicação no contexto organizacional, mesmo reconhecendo a interface do contexto digital, deve ser entendida por uma perspectiva cultural e dialógica do cotidiano, tendo em vista que a “comunicação está diretamente relacionada com o desenvolvimento de uma organização” (Marchiori, 2008, p. 249).

A comunicação é a energia que circula nos sistemas e a argamassa que dá consistência à identidade organizacional. Ela é o oxigênio que confere vida às organizações. Está presente em todos os setores, em todas as relações, em todos os fluxos de informação, espaços de interação e diálogo (Duarte; Monteiro, 2009, p. 334).

Neste sentido, a comunicação é parte fundante da organização e entendê-la apenas pelo viés instrumental, como um instrumento de divulgação de produtos, comercialização ou transmissão de informações, seria reduzi-la apenas a técnicas e ferramentas, simplificando a dimensão das trocas, dos encontros e das transformações sociais que proporciona.

Alencar (2015, p. 45) contribui ao afirmar que “a sociedade contemporânea convive com valores contraditórios, repercutidos nas organizações, que tendem a manter práticas tradicionais, lineares e simplificadoras”.

Já D’Almeida (2015, p. 18) afirma que “as organizações são espaços de produção e comercialização de bens e de serviços, mas também são locais de produção de normas, valores, identidades, discursos, sociabilidades, representações, conflitos etc.”. Também é nas organizações que as pessoas “se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais em um contexto de diversidades, conflitos e transações complexas” (Kunsch, 2014, p. 52).

Há, portanto, uma relação intrínseca entre comunicação e organização, e esta relação tem como base a interação entre pessoas e seus aspectos culturais, já que em uma perspectiva sistêmica “a cultura e a comunicação são dimensões sinérgicas que não funcionam em separado” (Ferrari 2015, p. 44) e as pessoas estão em constante relação e diálogo, seja para realizar atividades formais da execução do trabalho, seja para compartilhar experiências e encontrar-se nos outros.

Assim, compreender a organização e a comunicação considerando seus aspectos relacionais e subjetivos, se torna um aspecto basilar, já que:

Pessoas não fazem somente parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio de sua dinâmica, conferem vitalidade às atividades e processos, inovam, criam, recriam contextos e situações que podem posicionar-se de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada com clientes, outras organizações e no ambiente de negócios em geral (Davel; Vergana, 2007, p. 31).

Entende-se aqui que cada organização é única devido às pessoas que dão vida a ela; cada organização é única devido aos significados do grupo social, aos seus processos, aos seus relacionamentos, às suas ações, ao que é delas e a diversidade destas pessoas. Hall (2000, p. 59) contribui ao dizer que costumeiramente busca-se unificar culturas nacionais como uma grande família, independentemente de quão diferentes os membros de um grupo possam ser em termos de classe, gênero ou raça. Neste ponto reflete-se sobre o todo organizacional, que tende a simplificar unificando as partes, seja por meio de processos cotidianos, seja por meio da cultura e da diversidade das pessoas, sem olhar suas subjetividades, suas questões sociais e pessoais.

Mais do que esse todo, a organização carrega inúmeras contradições e subjetividades que podem, inclusive, legitimar violências diretas, estruturais e culturais (Galtung, 1969), sendo necessário compreendê-las criticamente para propositivamente transformá-las para além de uma visão única das pessoas e da comunicação, em busca de transformações coletivas sólidas e democráticas construídas por meio do diálogo e das práticas socioculturais.

3.2 Comunicação, violência organizacional e o (não) olhar para a maternidade

No cenário contemporâneo, o espaço empresarial brasileiro tem sido marcado por reformas trabalhistas e previdenciárias que retiraram direitos da classe trabalhadora e desencadearam outras transformações que “trouxeram consigo precarização,

informalidade, insegurança, tirando do trabalhador a possibilidade de controlar seu próprio destino” (Bendassolli, 2011, p. 90).

A partir deste entendimento, o autor destaca que “o mundo tem vivido em permanente estado de crise” e estas crises impactam diretamente a vida de trabalhadores e trabalhadoras, fazendo refletir o quanto as organizações têm exercido uma “influência cada vez maior sobre as condutas individuais, sobre a natureza, as estruturas socioeconômicas e a cultura, o que as leva a se transformar em elementos-chave das sociedades” (Chanlat; Berard, 1996, p. 41) e acrescentam Ferrari e Cabral (2019, p. 6)

Fica claro que a cultura se materializa pela construção de sentidos e distintas formas de relacionamento entre sujeitos, o que nos leva a reforçar o vínculo estreito com a comunicação. Esta última permite que a cultura não seja algo estático, mas sim um processo de constante reafirmação e também de redefinição. As relações entre a cultura e a comunicação são tão complexas que até mesmo expressá-las é difícil, uma vez que ao mesmo tempo em que a comunicação permite a existência da cultura, a cultura condiciona a forma de comunicarmos.

Por esta perspectiva das relações, pensar em cultura e comunicação nos ajuda a refletir que as organizações são muito mais que artefatos visuais e ferramentas de controle e gestão. Elas são, também, espaços que podem legitimar violências por meio de práticas socioculturais e discursos ou também assegurar direitos fundamentais de uma perspectiva mais crítica, democrática e propositiva.

Segundo Kanan (2010, p. 244), refletir sobre o poder nas organizações não é um fenômeno recente. Com início no período da Revolução Industrial, foi utilizado “como forma de garantir a produtividade por meio de posturas autoritárias e militaristas dos chefes em relação aos empregados”. Com o passar das décadas, a forma como se dá o poder nas organizações sofreu alterações a partir do surgimento de novas perspectivas, como “gerenciamento estratégico, cultura organizacional, gerenciamento participativo e liderança” (Smida; Mayorga, Sanabria, 2013, p. 25, tradução livre).

Reconhece-se que as organizações são compostas, influenciam e são influenciadas por diferentes formas de poder, uma vez que, dentro das rotinas organizacionais, o poder se relaciona diretamente à liderança, à comunicação e à cultura organizacional.

Para Schein (1985) “o poder tem um papel de mantenedor da harmonia, do equilíbrio interno da organização, de estabelecer fronteiras, de validar os processos organizacionais e premiar o bom desempenho”. Já para Soares (2004, p.2), em uma empresa, “aquele que detém a mensagem tem o poder, permeia as ações mais rotineiras e acaba influenciando na tomada de decisões”.

Vale lembrar que as organizações, a partir de seu poder, também podem influenciar o ambiente externo a elas, como outras empresas (Decker; Michel, 2006) e o próprio Estado. Por esta perspectiva, relaciona-se que as estruturas organizacionais são permeadas por relações de poder, tendo em vista que as relações nas organizações também são constituídas por histórias de vida, lutas e opiniões, devendo ser estudadas e analisadas.

Dalla Lana et al. (2016) destaca o poder nas organizações pelas perspectivas de Galbraith (1989) como a capacidade de impor à vontade e atingir um objetivo; pela ótica de Foucault (1993), em que o poder é algo que se exerce em rede; e pela observação de Fischer (1989), em que poder está embutido nos padrões culturais vigentes.

Considerando a relação entre poder e conflito, Morgan (1996, p. 36) atribui a origem do termo conflito às divergências de interesses percebidos ou reais, definindo-os como pessoal, interpessoal ou entre grupos rivais, podendo ser explícito ou implícito e construído nas estruturas organizacionais, nos papéis, nas atitudes, nos estereótipos e nos recursos escassos.

Já Nascimento e Simões (2011, p. 587) acrescentam que na Teoria Estruturalista⁴⁴ o termo conflito vem sendo estudado no âmbito das organizações com o objetivo de diminuir danos causados ou buscando tirar proveito das novas ideias e a criação de forças positivas para a inovação e a mudança. As autoras acrescentam, a partir de Quinn (2003) e Robbins (2003), que um fator importante que incide para a geração de conflitos é a ausência de comunicação, já que departamentos podem ter certa dificuldade e até criarem rivalidades, resistência às mudanças, afastamento dos indivíduos e uma consequente redução de moral e produtividade (Nascimento; Simões, 2011).

Para Lukes (1980) além dos conflitos abertos, observáveis e comportamentais, há conflitos encobertos (ruídos que a direção não escuta), em que a não tomada de decisão é sufocada, mantendo-se encoberta antes de ganhar acesso à direção. Há, ainda, um conflito denominado de latente – que pode se manifestar aos determinados atores e os levarem a tomar consciência do quanto seus interesses são desconsiderados.

A partir das relações de poder e dos conflitos existentes, sejam estes observáveis, encobertos ou latentes, a organização pode proporcionar um ambiente pouco propício ao diálogo e à gestão dos conflitos.

⁴⁴ corrente de pensamento que busca identificar os fenômenos da vida por meio de suas inter-relações, em que através da análise de partes, avalia-se um todo

Diante disso, as relações de poder e os conflitos organizacionais são aspectos que podem preceder a violência organizacional. Neste contexto, a violência no local de trabalho é aquela que visa, propositalmente, "exercer o controle, regular, restringir ou limitar a autonomia da vítima" (Castillo; Cubillos, 2012, p. 92, tradução livre), podendo assumir, segundo os autores, uma natureza estratégica.

Hirigoyen (2002) acrescenta à discussão que o assédio moral no local de trabalho pode se manifestar como a deterioração proposital das condições de trabalho, o isolamento e as violências verbais, físicas ou sexuais. A tendência, porém, segundo Neuman e Baron (1998 *apud* Alcadipani, 2010), é de que a violência nas organizações seja simbólica, verbal e passiva, raramente envolvendo ataques físicos.

Além disso, esse tipo de violência pode se expressar pela intensificação do trabalho e refletir em outras violências existentes na sociedade, como a violência de gênero (Alcadipani, 2010). Outro ponto a se observar é o fato da existência subjetiva de uma "sedução organizacional" como um recurso discursivo que faz com que os funcionários se sujeitem a práticas perversas de gestão em nome da produtividade, conforme explica Vieira (2014).

Tais situações podem interferir na subjetividade das pessoas e sua produtividade, nos relacionamentos na organização, nos espaços de trabalho, nas estruturas formais e informais, nas relações entre chefia e chefiados, em normas e regras de conduta.

Além desses aspectos, também é possível que posicionamentos relacionados a gênero, raça e classe social estejam carregados de subjetividades marcadas por relações de poder ou outras situações que podem vulnerabilizar pessoas e retirar direitos, perpetuando situações análogas à violência direta, indireta e estrutural como discute Galtung (1969).

Acrescenta-se que a realidade organizacional é composta também por um sistema competitivo e acelerado de transformações que demanda novas posturas das organizações, o que segundo Edwaldo Costa e Taise Oliveira (2020), faz com que as estruturas organizacionais se tornem cada vez mais complexas, exigindo modelos de gestão que adotem a transparência e sejam socialmente responsáveis, ou seja, a perspectiva da governança.

Esse contexto exige novos significados e posicionamentos organizacionais. Margarida Kunsch (2003) estuda o fenômeno comunicacional nas organizações pela perspectiva da Comunicação Integrada, reunindo as comunicações interna, institucional, mercadológica e administrativa em busca de uma sinergia organizacional. Entretanto,

apesar desse cenário em que há o entendimento de que a comunicação deve atuar com transparência e promover melhor interação entre a organização e os públicos, as organizações podem ser espaços nos quais a violência se perpetua.

Conforme Cabral, Gonçalves e Salhani (2018, p. 249), as organizações estão presentes em todas as fases da vida humana, “o que nos remete a evidenciar a importância que as organizações têm e sua intrínseca relação com a legitimação de determinadas estruturas, práticas e culturas de violência na vida em sociedade”, isto porque, segundo os autores, as organizações são expressões socioeconômicas e culturais da atividade humana.

Pretende-se aqui trazer as contribuições da comunicação nas organizações buscando "promover o diálogo, construir valores coletivos, gerar uma transformação social e considerar o contexto em que estão inseridos" (Cabral; Silva; Calonego; Quincoses, 2020, p. 190) com o objetivo de inibir a legitimação ou desnaturalizar a violência que se perpetua por meio de discursos e práticas socioculturais discriminatórias com relação à maternidade e trabalho.

Oliveira (2012) discute sobre a igualdade capenga entre homens e mulheres, destacando como as interações cotidianas e a cultura revelam e reforçam estruturas de poder e de dominação de uma cultura patriarcal.

Ao falar da carreira das mulheres, Oliveira (2012), acrescenta que se pode encontrar polos desejados, porém excludentes, que é entre o êxito profissional ou a feminilidade. Para a autora, mediante as práticas sociais e culturais entende-se que uma mulher competente corre o risco de não ser escolhida e amada. Em outras palavras, para a carreira das mulheres há uma barreira social e cultural antagônica que divide a vida pessoal e profissional.

No entanto, para a autora, o futuro dos movimentos feministas “é angustiar a sociedade, deparando-a com os problemas que, até agora, apenas as mulheres tentaram resolver sozinhas” (Oliveira, p. 105). Esse posicionamento nos leva à reflexão de que pensar nas causas feministas trata-se de algo complexo e amplo que deve ser compartilhado como responsabilidade de toda a sociedade e não apenas um tema das mulheres.

A partir disso, a perspectiva interseccional colabora para uma leitura crítica da comunicação nas organizações, uma vez que evidencia as assimetrias de poder recortadas pelas variáveis de gênero, raça e classe social", conforme apontam Saraiva e Ferrari (2023, p. 12)"

Se pensamos a comunicação como ciência e construção social (Zalaquett, 2012) que, historicamente está moldada e dirigida por referenciais patriarcais – em geral também racistas - que legitimam outras estruturas sociais, institucionais, culturais, e onde as relações de poder dominantes definem os papéis de gênero e sustentam a “narrativa normativa da heterossexualidade” (Butler, 1990 apud Zalaquett, 2012, p.33), vemos a importância de trazer a reflexão crítica sobre os modelos e discursos vigentes, a perspectiva de gênero e outras epistemologias - feministas, periféricas, etno-culturais e afrocentradas – para os estudos e pesquisas de comunicação. Por outra parte, entendendo a dimensão educadora e formadora de cultura que tem adotado a comunicação em várias situações, vemos a reprodução de padrões civilizatórios dominantes ou, como propõe a educação popular e libertadora de Paulo Freire (1987, p.19), atuando como um vetor de ampliação da consciência crítica, para dar a conhecer a realidade opressora, ampliar a voz, o questionamento e a visibilidade de grupos e minorias a partir de si mesmos e visibilizar questões marginais às agendas hegemônicas, abrindo espaço para novas possibilidades de futuro comum, neste caso, baseado na cooperação e aliança entre gêneros, entre diversidades, na inclusão real, redução e mitigação das desigualdades.

Isto implica em dizer que abordar a temática maternidade *versus* trabalho nos desafia a superar a visão neoliberal e patriarcal da maternidade e atuar no sentido de trazer uma visão crítica e dialogada a partir da comunicação.

Neste sentido, adotando uma perspectiva crítica e normativa, buscam-se alternativas para romper com a naturalização de uma cultura de violência fundamentada na crença de que a mãe deve ser a responsável pelo cuidado das crianças, reforçando uma história única da maternidade e trabalho. Além disso, com base nos referenciais mobilizados, entendemos que se deve ultrapassar a prática discursiva (e “sedutora”) de que a sobrecarga materna faz da mãe “guerreira” uma trabalhadora com novas habilidades úteis ao mundo do trabalho.

É fundamental pensar em um processo organizacional de pessoas em ação cultural e dialógica que buscam a transformação societária por meio da justiça social tendo como base os pressupostos do feminismo matricêntrico em oposição (e resistência) às estruturas patriarcais e neoliberais.

Para tanto, entendemos que o caminho do (re)conhecimento do cotidiano de vulnerabilizações de mulheres/mães no mundo do trabalho, pode nos levar ao encontro de alternativas e propostas para que a comunicação no contexto organizacional possa criar novos contextos e outras formas de relações baseadas em novas práticas socioculturais, no diálogo e democracia, abordando, de forma interseccional, a relação das pessoas e a produção de sentidos.

Desse modo, reconhecendo que há fatores para além da comunicação que interferem na naturalização dessa cultura partimos das contribuições de Goldenberg (2023, p. 76), que recomenda um combo de iniciativas de diversas ordens, que vão abranger o apoio à integração entre vida profissional e pessoal, políticas de qualidade de vida voltados para a família, serviços de apoio extensíveis a familiares, tais como:

1. Licença-maternidade e licença-paternidade estendidas: válidas para qualquer arranjo familiar. O ideal é que tenham duração de seis meses, no caso das mães, e de oito semanas, no caso dos pais. A licença-maternidade é contínua, e pode ser iniciada 15 dias antes da data provável do parto, e a licença-paternidade pode ser utilizada de duas maneiras, a critério do profissional: contínua, a partir do nascimento do filho, ou em dois períodos de quatro semanas, sendo as primeiras quatro a partir do nascimento do filho e as outras quatro dentro do período de um ano. Aconselhamos pais que tenham parceiras inseridas no mundo do trabalho que pensem em usufruir de quatro semanas no momento de retorno da mãe ao trabalho, aumentando o tempo de convivência do filho com os pais.

2. Licença para adoção e licença para casais homoafetivos: Válida para qualquer arranjo familiar, é oferecida aos profissionais que adotarem um filho de até 12 anos de idade, e tem características semelhantes à licença-maternidade oferecida para pais biológicos ou heteroafetivos. Salienta-se o compromisso com a valorização da diversidade e com a inclusão de todos os tipos de arranjo familiar, deixando de reforçar papéis fixos impostos pela sociedade na criação dos filhos.

3. Jornadas de trabalho flexíveis: oferecer opções de flexibilidade para mães que queiram vivenciar os primeiros momentos de seus filhos de forma mais presente. Podem ser horários de trabalho reduzidos, regime de home office com ou sem alteração da carga diária de trabalho, adequação do tipo de trabalho para viabilizar cumprimento da jornada de 8 horas, evitando horas extras ou viagens.

4. Creche / Auxílio Creche / Auxílio Babá: pode ser praticado com a contratação direta do serviço ou como um valor de reembolso para aqueles que, ao retornarem de licença, optarem por colocar os filhos em creches ou aos cuidados de empregados domésticos, como babá.

5. Política de repetição de *rating*: Muitas mulheres são prejudicadas na avaliação por ficarem ausentes durante a licença-maternidade. Por isso, as mães que estiveram em licença-maternidade e tenham sido avaliadas com performance acima do esperado no ciclo anterior possam repetir sua avaliação, sem burocracia. A política busca minimizar os vieses sobre a maternidade na hora da avaliação dessas profissionais.

6. Substituição da vaga no período de licença: outro ponto que requer atenção é a gestão deste período de ausência das colaboradoras e a substituição delas neste período. O ideal é que a substituição seja feita por mais de um profissional ao longo do período de licença, de preferência provenientes de cargos mais baixos na hierarquia do que o da profissional, de forma que não almejem substituí-las e que a empresa possa utilizar este período como treinamento em serviço. Assim, quando elas voltarem da licença, os cargos ainda são delas.

7. Metas de acompanhamento: criação de metas e processos de acompanhamento para aumentar os números relativos ao retorno de mulheres após o cumprimento da licença-maternidade.

Além de políticas e ações voltadas à maternidade, reflete-se que a transversalidade das ações organizacionais para a equidade de gênero se faz contemporânea e urgente. Partindo de Ferrari e Saraiva (2022, p. 12), discute-se que

[...] as políticas de igualdade e diversidade devem ser implementadas de forma transversal. A construção da igualdade para as mulheres, em toda sua diversidade e todas as suas dimensões, necessita de políticas universais combinadas com ações afirmativas de ruptura com a divisão sexual e racial do trabalho; de redistribuição e socialização do trabalho doméstico e de cuidados; de ações para erradicar as causas da violência contra as mulheres; e da defesa da autonomia das mulheres sobre seus corpos e sexualidade.

Compreende-se que, para além de ações pontuais e isoladas ou garantir o que “está na lei”, é necessário um compromisso técnico-operativo, teórico-metodológico e ético-político⁴⁵ para garantir justiça social e a democracia e que “profissionais de comunicação devem ter um compromisso ético e repertório para fomentar a eliminação de todas essas violências” (Ferrari; Saraiva, 2022, p. 12).

⁴⁵ Iamamoto (1999) refere sobre o posicionamento profissional e compromisso ético e político para a redução das desigualdades sociais e garantia da democracia

4 PROPOSTA DO PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

Partindo da discussão teórica apresentada, apresentamos primeiramente um resgate da caracterização da pesquisa, retomando nossa hipótese inicial e objetivos. Na sequência, discutimos a proposta do percurso metodológico para a viabilização da dimensão empírica.

4.1 Caracterização da pesquisa

Para atender à necessidade da operacionalização dos objetivos propostos para a trajetória da pesquisa, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados, alguns deles citados na introdução desta tese:

Questão direcionadora (problema de pesquisa)

A comunicação no contexto das organizações pode corroborar com um lugar de violência destinado às mulheres-mães trabalhadoras no ambiente de trabalho?

Hipótese

As histórias únicas reproduzidas e naturalizadas pelas narrativas organizacionais seduzem, padronizam, silenciam e invisibilizam as violências que mulheres mães trabalhadoras sofrem no mundo do trabalho em relação à maternidade.

Essas práticas podem acontecer por meio de discursos e até mesmo por meio de estruturas organizacionais que reforçam uma cultura de exploração e de exclusão, tais como a fala de que “uma mulher deve ganhar menos porque engravida” ou durante um processo seletivo, “com quem você vai deixar seu filho se começar a trabalhar nesta empresa?” e até mesmo atitudes veladas, voltadas apenas à performance da empresa, explorando o utilitarismo da mulher, de que “uma mãe pode se tornar uma ótima líder porque tem sensibilidade e afeto”.

Neste sentido, entende-se que a comunicação nas organizações pode se tornar validadoras de práticas discursivas/socioculturais violentas e excludentes e dar continuidade às violências e vulnerabilizações de gestantes e mães.

Entretanto, a percepção que as próprias mulheres mães trabalhadoras possuem em relação a essa comunicação pode ser influenciada pelo discurso organizacional a respeito da maternidade e trabalho? Como as mães se percebem como seres de direitos diante desses discursos?

4.2 Objetivos

Objetivo geral: analisar a percepção de mulheres mães trabalhadoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade/trabalho.

Objetivos específicos

A) discutir a partir de revisão de literatura sobre o lugar ocupado pela maternidade na perspectiva feminista e

B) compreender se as organizações podem atuar como legitimadoras da violência direta, estrutural e cultural sobre a temática da maternidade

4.3 Amostra e universo da pesquisa

A amostra desta pesquisa se caracteriza como não probabilística, cuja “[...] definição depende do julgamento do pesquisador e não de sorteio a partir do universo” (Duarte, 2011, p. 69). Foram realizadas escolhas intencionais, que é quando “o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção) de determinados elementos da população, mas não representativos dela” (Marconi; Lakatos, 1992, p. 52).

Como ponto de partida, buscou-se a população mais acessível pretendendo-se contatar mães de crianças de até 5 anos que residam ou trabalhem em Bauru/SP e que estejam atuando no mercado formal e informal. Foi utilizada a rede de contatos da pesquisadora e a participação de mulheres que se apresentaram mais disponíveis para a pesquisa.

4.4 Metodologia

Esta pesquisa foi desenvolvida em duas etapas: a primeira parte consistiu na elaboração da fundamentação teórica, realizada por meio de levantamento bibliográfico e, posteriormente, foi uma pesquisa de campo de modo a atender os objetivos propostos. Em vista disso, pode-se caracterizar esta pesquisa de natureza teórica e aplicada.

A pesquisa bibliográfica deu suporte à fundamentação teórica. Esse tipo de pesquisa para Gil (2008) permite um amplo alcance de informações, além de permitir a utilização de dados dispersos em inúmeras publicações, auxiliando também na construção, ou na melhor definição do quadro conceitual que envolve o objeto de estudo proposto. E para Ida Regina Stumpf (2005), a pesquisa bibliográfica constitui-se como etapa indispensável a todo trabalho de pesquisa, seja para estudos cuja estrutura

metodológica é unicamente teórica, ou aqueles que a adotam como parte inicial de pesquisas empíricas.

Assim, por meio do levantamento bibliográfico estabelecemos a relação entre os conceitos pertinentes aos objetivos desta tese, propondo uma revisão de aspectos que buscam estabelecer o nexos entre comunicação, violência nas organizações e maternidade.

Neste sentido, a pesquisa foi composta por uma fundamentação teórica, contando com o suporte de revisão de literatura⁴⁶, que:

[...] teria então dois propósitos (ALVES-MAZZOTTI, 2002): a construção de uma contextualização para o problema e a análise das possibilidades presentes na literatura consultada para a concepção do referencial teórico da pesquisa. Portanto, nesse tipo de produção, o material coletado pelo levantamento bibliográfico é organizado por procedência, ou seja, fontes científicas (artigos, teses, dissertações) e fontes de divulgação de ideias (revistas, sites, vídeos etc.), e, a partir de sua análise, permite ao pesquisador a elaboração de ensaios que favorecem a contextualização, problematização e uma primeira validação do quadro teórico a ser utilizado na investigação empreendida (UNESP, 2015).

Após a fundamentação teórica, foi realizada uma pesquisa de campo de modo a atender os objetivos propostos, ou seja, por meio dos dados coletados na primeira etapa desenvolveu-se a segunda fase, que consistiu na aplicação da pesquisa de campo de caráter exploratório e descritivo com o objetivo de entender de forma mais aprofundada o problema de pesquisa. A característica exploratória tem “[...] como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas à formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores” (Gil, 1987, p. 44-45).

Dentro da temática apresentada, desenvolveu-se a pesquisa de campo junto a mães de crianças pequenas (de 4 meses a 5 anos) que trabalhem de maneira formal ou informal e que residam ou atuem na cidade de Bauru/SP. Tais participantes foram selecionadas no mês de setembro de 2023, sendo chamadas à pesquisa mediante seleção amostral não probabilística por conveniência, na qual o(a) pesquisador(a) seleciona membros da população mais acessíveis (Schiffman; Kanunk, 2000, p. 27).

Como técnicas de coleta de dados foram realizadas as seguintes etapas:

1. A pesquisa foi divulgada para mulheres-mães trabalhadoras que fazem parte da rede de relacionamento da pesquisadora

⁴⁶ Disponível em: <https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-evisao-de-literatura.pdf> Acesso em out 2021.

entre os meses de outubro e novembro de 2023. Para a sensibilização e maior explicação, utilizou-se um informativo-convite via aplicativo de conversa. Das nove convidadas a participar da pesquisa, sete participaram efetivamente de todas as etapas. As participantes foram escolhidas por poderem trazer experiências diversificadas na forma de contratação de trabalho, bem como com relação à classe social, etnia, por possuir ou não rede de apoio, entre outras situações socioeconômicas. Um pré-teste foi realizado para compreender os pontos de melhoria da entrevista, porém estes dados iniciais coletados não foram utilizados.

2. Após autorização das mães trabalhadoras, entre os meses de janeiro e fevereiro de 2024, foi aplicado um questionário *online* (Apêndice B) para levantamento do perfil das mães trabalhadoras. Este perfil buscou conhecer a situação de empregabilidade e os desafios ou violências ocorridas durante a gestação e após a maternidade; além de levantamento de dados sobre idade, situação civil, raça, classe, rede de apoio, entre outras. Também foi feita a verificação da disponibilidade das mães para participação da entrevista em profundidade e das sete participantes, todas aceitaram, sendo estas entrevistas realizadas durante o mês de março de 2024. As entrevistas seguiram um roteiro semiestruturado (Apêndice C), sendo também solicitada, para cada participante mãe trabalhadora, a leitura prévia de material elaborado (Apêndice D) pela pesquisadora contendo notícias da revista *Você RH* sobre maternidade e trabalho.

3. Após as entrevistas com as mães trabalhadoras, observou-se a necessidade de ampliar o diálogo da temática buscando compreender a perspectiva de mães que ocupam cargos de gestão em empresa pública e privada. Diante disso, no mês de abril de 2024, foram realizadas mais duas entrevistas. Lembra-se aqui que entrevista em profundidade “favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade [...] além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações” (Triviños, 1987, p. 152).

4. A entrevista semiestruturada abordou perguntas abertas visando aproximação com a temática maternidade, trabalho, violência nas

organizações e comunicação, bem como foram apresentadas previamente reportagem com dados estatísticos sobre maternidade e mundo do trabalho e mais três breves reportagens de revista corporativa *Você RH* a fim de coletar percepções e experiências. As três reportagens da revista corporativa digital *Você RH* foram selecionadas via plataforma da revista pela busca das duas palavras-chave: Maternidade e Mães. Analisou-se as dez reportagens mais recentes que aparecem em ambas as palavras-chave e optou-se por escolher as três reportagens que se repetiram.

5. A partir dos instrumentais aplicados e análise dos dados, empreendeu-se o objetivo de discutir possibilidades e propostas interventivas da comunicação para organizações que queiram trabalhar a temática maternidade de uma maneira emancipatória e inclusiva.

Para a interpretação dos dados coletados foram definidas categorias de análise com base na pesquisa bibliográfica e pesquisa aplicada, buscando contemplar os objetivos propostos. Segundo Fonseca Júnior (2005, p. 280), a técnica de categorização “[...] consiste no trabalho de classificação e reagrupamento das unidades de registro em número reduzido de categorias, com o objetivo de tornar inteligível a massa de dados e sua diversidade”.

Por esta perspectiva, optou-se pela utilização de técnicas de natureza qualitativa visando extrair informações pertinentes ao problema de pesquisa, assim como explorar diferentes formas de se recolher informações da amostra. Sobre a abordagem qualitativa:

Define a abordagem qualitativa como aquela capaz de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, às relações, e às estruturas sociais, sendo essas últimas tomadas tanto no seu advento quanto na sua transformação, como construções humanas significativas (Minayo, 1996, p. 10).

Em complemento, Augusto Triviños (1987) reforça a importância da pesquisa qualitativa já que a mesma se debruça sobre o fenômeno a ser estudado, no intuito de compreendê-lo e interpretá-lo, cujos resultados não podem ser obtidos exclusivamente por procedimentos estatísticos.

Essa abordagem se faz relevante levando em conta a natureza da área da comunicação, compreendida no contexto das Ciências Sociais Aplicadas. Ademais, de acordo com o repertório construído na bibliografia e as necessidades da pesquisa aplicada, entende-se que técnicas qualitativas são condizentes com o problema de pesquisa e também a construção de forma complexa sobre o objeto deste trabalho.

Em resumo, a primeira fase, composta pelo levantamento bibliográfico, traz sustentação à elaboração de dois capítulos conceituais, os quais compreendem a Maternidade e Feminismos e a Violência e Comunicação nas organizações.

Já a pesquisa aplicada, conforme Michel Thiollent (1997, p. 49), “[...] concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções”.

Como procedimentos técnicos, aplicamos na primeira etapa a pesquisa bibliográfica com fins exploratórios; e na segunda etapa desenvolveremos uma pesquisa aplicada com fins exploratórios, descritivos e analíticos. A construção da fundamentação teórica será pautada na estruturação de subseções conforme demonstrado a seguir, no quadro 1:

Quadro 1 - Estruturação das seções da pesquisa bibliográfica

SUBSEÇÃO	TÍTULO DA SEÇÃO	PRINCIPAIS REFERÊNCIAS
1	Feminismos e maternidade	O’Reilly (2016), Oliveira (2012), Del Priori (2009),. Souza (2019), Davis (2016), Vivas (2021), Iaconelli (2023)
2	Reflexões sobre comunicação e violência: organizações versus a maternidade	Spink (1996), Tanure de Barros (1996), Hall (1980), Williams (1969), Freire (1980), Wolton (2006) Galtung (1969), Ferrari e Cabral (2019)

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Já na segunda etapa foi desenvolvida uma pesquisa de campo de caráter exploratório e descritivo visando entender de forma mais aprofundada o problema de pesquisa. Para Gil (1987, 44-45), esses tipos de pesquisas “[...] são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”.

De acordo com Triviños (1987, p. 109), “os estudos exploratórios permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema”. Já a descritiva, segundo Maria Helena Michel (2009, p. 44), tem como objetivo descrever e explicar problemas, fatos ou fenômenos por meio da observação e estabelecendo “[...] relações e conexões, à luz da influência que o ambiente exerce sobre eles”.

A realização da pesquisa de campo foi proposta de modo a obter uma melhor compreensão sobre a comunicação no contexto organizacional pela perspectiva da cultura e da redução de situações de violência com relação à maternidade *versus* trabalho. Para isso, parte-se do entendimento de que “[...] a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de hipótese que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou a relação entre eles”, defendido por Marina Marconi e Eva Lakatos (1992, p. 85).

4.5 Análise e interpretação dos dados

Para a interpretação dos dados coletados nas entrevistas foi utilizada a transcrição e agrupamento das categorias e, após a gestão das informações, a interpretação foi realizada estabelecendo-se correlação entre os resultados obtidos e a parte teórica da pesquisa.

Ademais, a fim de estabelecer uma análise qualitativa dos dados coletados nas entrevistas aplicadas, foi utilizado neste trabalho o método de análise de conteúdo (AC), realizando permanente articulação com a teoria, dando suporte à pesquisa. A análise de conteúdo é:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens (Bardin, 2011, p. 48).

Segundo Fonseca Júnior (2005, p. 280), esta técnica de análise esteve atrelada ao campo comunicacional desde seus primeiros trabalhos e “[...] tem demonstrado grande capacidade de adaptação aos desafios emergentes da comunicação e de outros campos do conhecimento”. Ademais, ela permite identificar aspectos que não estão explícitos de imediato na mensagem, possibilitando inferências mais aprofundadas do que uma leitura comum: “A leitura efetuada pelo analista, do conteúdo das comunicações, não é ou não é unicamente, uma leitura “à letra”, mas antes o realçar de um sentido que figura em segundo plano” (Bardin, 2011, p. 48).

As categorias de análise (com base no referencial teórico) para a pesquisa aplicada, buscou contemplar os objetivos propostos. A técnica de categorização, segundo Wilson Fonseca Júnior (2005, p. 280), “[...] consiste no trabalho de classificação e reagrupamento das unidades de registro em número reduzido de categorias, com o

objetivo de tornar inteligível a massa de dados e sua diversidade”. Conforme observa-se no quadro 2, as categorias analíticas criadas foram fundamentadas no referencial teórico mobilizado na pesquisa.

Quadro 2 - Categorias de análise

CATEGORIAS	INDICADORES PARA ANÁLISE	BASE PARA INTERPRETAÇÃO
1	Perfil social e racial das pesquisadas. Levantamento de situações de violência nas organizações	Questionário aplicado com as mães pesquisadas
2	Como as mães reconhecem-se diante da maternidade (patriarcal neoliberal ou matricêntrica)	O’Reilly (2016), Oliveira (2012), Del Priori (2009), Souza (2019), Davis (2016), Vivas (2021), Iaconelli (2023)
3	Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência	Galtung (1969), Ferrari e Cabral (2019)
4	Comunicação no contexto organizacional e a relação com a violência	Spink (1996), Tanure (1996), Hall (1980), Williams (1969), Freire (1980), Wolton (2006) Galtung (1969), O’Reilly (2016), Ferrari e Cabral (2019)

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no referencial teórico e pesquisa aplicada

A interpretação dos resultados foi realizada com base no quadro 2, tecendo confrontações, quando possível, entre os indicadores de cada categoria e com o quadro teórico realizado na revisão da literatura, além de se destacar as visões das mães pesquisadas.

4.6 Como as entrevistas foram conduzidas

Em março de 2024 foi enviado previamente via aplicativo de mensagens WhatsApp, reportagem com dados estatísticos sobre maternidade e mundo do trabalho e mais três breves reportagens de revista corporativa Você RH (Apêndice D). Tais materiais foram enviados para o “start” na condução da entrevista para que as mães pudessem falar sobre suas percepções a respeito das narrativas das organizações.

Um pré-teste foi aplicado com uma mãe de criança de 2 anos na semana anterior às entrevistas, necessitando ser adaptado e realizado de maneira escrita e por mensagem de voz via WhatsApp. Essa ação teve como objetivo dirimir dúvidas e explorar melhor o tema, porém, o conteúdo trabalhado no pré-teste não foi considerado nesta pesquisa.

Vale ressaltar que, inicialmente, o trabalho estava focado apenas nas sete mães trabalhadoras, porém, com o decorrer da pesquisa e observância de que as mães trabalhadoras pouco utilizavam de revistas corporativas digitais, adaptou-se o roteiro aplicado com as mães trabalhadoras para entrevistar mais duas mães que atuam em cargo de gestão, sendo uma mãe gestora de empresa pública e outra em empresa privada, na tentativa de ampliar o *corpus* da pesquisa e atender aos objetivos propostos.

Tendo em vista os assuntos abordados, optou-se por classificar as mães em dois grupos: um de mães trabalhadoras composto por sete profissionais e outro de mães gestoras, composto por duas profissionais.

Diante disso, as entrevistas semiestruturadas (roteiro no Apêndice C), com as nove participantes (mães trabalhadoras e mães gestoras) foram gravadas em vídeo via plataforma Google Meet entre os meses de março e abril de 2024, totalizando 486 minutos de gravação, sendo transcritas 175 páginas, compostas por 73.164 palavras.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DAS CATEGORIAS (MÃES TRABALHADORAS)

Com relação à análise dos dados, conforme se observa no quadro 3 na sequência, inicialmente apresenta-se a **CATEGORIA 1**, descrevendo o perfil social e racial de todas as pesquisadas, seguido de outros quadros com as principais respostas de como a maternidade impactou a vida profissional das nove mães, bem como um resumo da rotina de cuidados, do trabalho, do estudo e de sobrecarga destas mães pesquisadas.

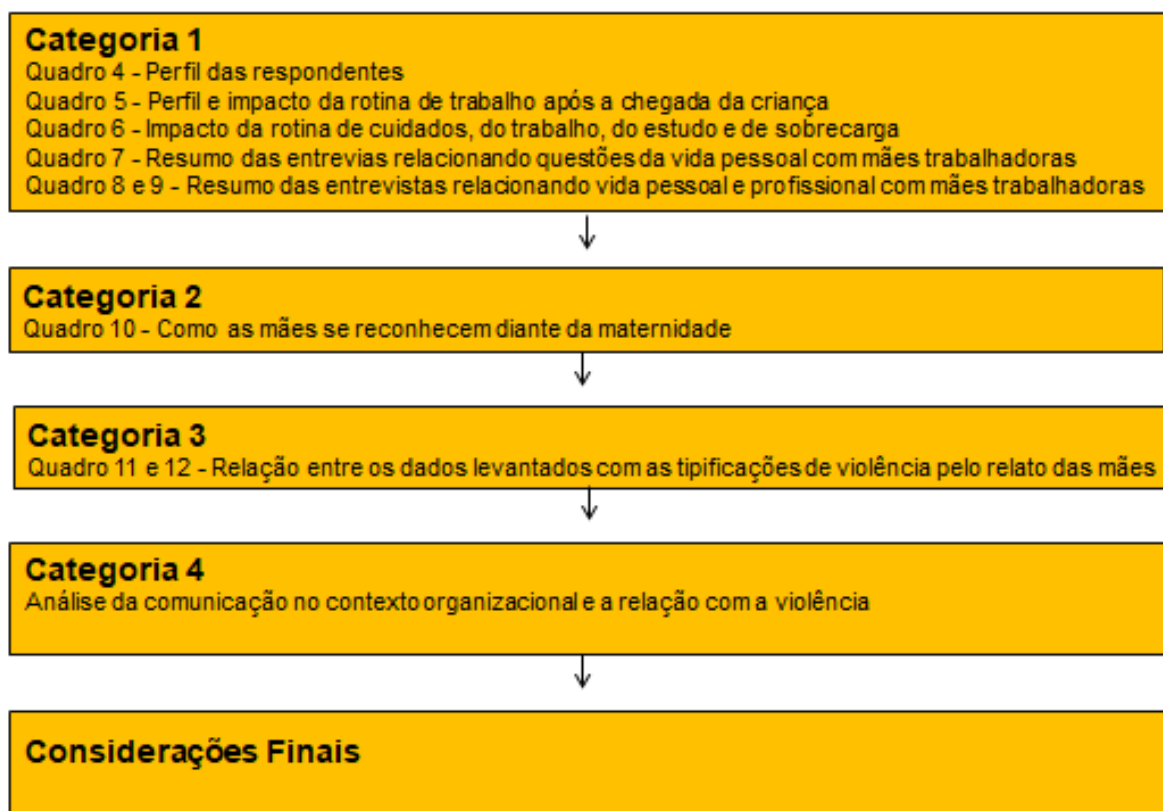
Em seguida será descrita a análise de cada entrevista, inclusive trazendo algumas falas das entrevistadas.

Após foram elaborados quadros em formato de resumo para auxiliar na organização das respostas sobre três aspectos das trabalhadoras: vida pessoal, relação entre vida pessoal e profissional e vida profissional das mães trabalhadoras.

Além disso, foram elaborados mais três quadros-resumo das mães trabalhadoras no sentido de atender às categorias de análise propostas por esta pesquisa: compreendendo como as mães reconhecem-se diante da maternidade; também fazendo uma relação entre os dados levantados com as tipificações de violência; refletindo como se dá a Comunicação no contexto organizacional e a relação com a violência.

Após a análise com as mães trabalhadoras será apresentada uma análise qualitativa das entrevistas com as duas mães gestoras, junto das principais observações sobre o relato das mesmas e a relação com os objetivos desta pesquisa.

Quadro 3 - Síntese de como os dados serão apresentados nas próximas páginas



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

5.1 Apresentação da Categoria 1 - Perfil social e racial das mães trabalhadoras pesquisadas e levantamento de situações de violência nas organizações

Esta categoria buscou conhecer todas as mães participantes da pesquisa, descrevendo o perfil social e racial e seguido de outros quadros com as principais respostas de como a maternidade impactou a vida profissional das nove mães, bem como um resumo da rotina de cuidados, do trabalho, do estudo e de sobrecarga destas mães pesquisadas.

Quadro 4 - CATEGORIA 1 - Perfil das respondentes

Identificação na pesquisa		Faixa etária	Autodeclaração	Situação Civil	Possui deficiência	Renda mensal individual	Renda familiar	Escolaridade:	Atividade que você desenvolve	Tipo organização que atua	Forma de trabalho
Mãe 1	Trabalhadora	36 a 41 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil	Classe B: (renda mensal domiciliar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil)	Pós-Graduação Doutorado	Professora/Administradora de empresa	Privada	Contrato CLT
Mãe 2	Trabalhadora	18 a 23 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	até R\$ 2,9 mil	Classes D/E: (renda mensal domiciliar até R\$ 2,9 mil)	Ensino Superior Completo	Assistente Social	Organização do Terceiro Setor	Contrato CLT
Mãe 3	Trabalhadora	30 a 35 anos	Preta	Casada ou união estável	Não	até R\$ 2,9 mil	Classe C: (renda mensal domiciliar entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil)	Ensino Médio	Aux. Escritório (home office)	Privada	Contrato CLT
Mãe 4	Trabalhadora	42 a 47 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	até R\$ 2,9 mil	Classes D/E: (renda mensal domiciliar até R\$ 2,9 mil)	Ensino Superior Completo	Autônoma	Trabalho por conta	Trabalho Informal
Mãe 5	Trabalhadora	36 a 41 anos	Preta	Casada ou união estável	Não	entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil	Classe B: (renda mensal domiciliar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil)	Pós-Graduação Doutorado	Professora Assistente Doutora	Pública	Concursada
Mãe 6	Trabalhadora	30 a 35 anos	Preta	Solteira	Não	até R\$ 2,9 mil	Classe C: (renda mensal domiciliar entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil)	Ensino Superior Incompleto	Artesã Afroempreendedora	Privada	Trabalho Informal
Mãe 7	Trabalhadora	30 a 35 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	até R\$ 2,9 mil	Classes D/E: (renda mensal domiciliar até R\$ 2,9 mil)	Ensino Superior Completo	Auxiliar Administrativo	Privada	Contrato CLT
Mãe 8	Gestora	36 a 41 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil	Classe B: (renda mensal domiciliar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil)	Ensino Superior Completo	Diretora	Pública	Concursada
Mãe 9	Gestora	36 a 41 anos	Branca	Casada ou união estável	Não	superior a R\$ 22 mil	Classe A: (renda mensal domiciliar superior a R\$ 22 mil)	Ensino Superior Completo	Superintendente	Privada	Contrato CLT

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Como dito anteriormente, considerando a amostra de nove respondentes da pesquisa, embora sem possibilidade de projetar os resultados para um universo amostral maior, entendemos que os dados coletados nos permitem inferir questões significativas com relação às dinâmicas do perfil socioeconômico das entrevistadas, e também das lógicas e narrativas às quais essas mulheres mães trabalhadoras estão submetidas no mundo do trabalho, especialmente em relação aos atravessamentos interseccionais aos quais estão submetidas.

Das nove pesquisadas, identificamos entre as trabalhadoras que 50% se autodeclararam como pretas e 50% como brancas. Já entre as gestoras, as duas entrevistadas se autodeclararam brancas, o que corresponde a um desafio ainda a ser superado em nosso país, tendo em vista que apenas 3% das mulheres negras ocupam cargo de liderança (nível de gerência e acima) nas empresas brasileiras.⁴⁷ Isso também reflete parte do referencial teórico abordado nessa pesquisa, no qual discute-se que nossa herança cultural de privilégios às pessoas brancas.

Das entrevistadas, cinco delas possuem idade superior a 36 anos, três possuem de 30 a 35 anos e apenas uma entre 18 a 23 anos. Durante as entrevistas foi possível observar que a maioria delas buscou estabilidade profissional e dos estudos, sendo que uma completou o doutorado e outra está prestes a finalizar, cinco delas têm nível superior completo, uma tem nível superior incompleto e uma com ensino médio completo.

As entrevistadas nos ajudam a compreender que, na contemporaneidade, o mundo do trabalho vem impondo às pessoas a necessidade de constante qualificação, abdicando planos familiares em detrimento à vida profissional e, diante dos desafios impostos, principalmente quando tratamos da carreira das mulheres, a maioria de nossas entrevistadas optou pela gestação próxima da idade considerada avançada ou tardia para o Ministério da Saúde, que é igual ou superior a 35 anos.⁴⁸

Também é possível observar que todas as entrevistadas não possuem deficiência, o que pode ser reflexo do público que buscamos analisar: mulheres-mães trabalhadoras. Isso nos faz também refletir sobre os desafios do mundo do trabalho para pessoas com

⁴⁷ <https://br.trace.tv/noticias/apenas-3-de-mulheres-negras-estao-na-lideranca-das-empresas-brasileiras/#:~:text=Hoje%2C%20a%20popula%C3%A7%C3%A3o%20brasileira%20%C3%A9,mulheres%20e%2017%25%20de%20negros>.

⁴⁸ BRASIL. Ministério da Saúde. Política nacional de atenção integral à saúde da mulher: princípios e diretrizes. Brasília: Ministério da Saúde; 2007.

deficiência, tendo em vista de que a cada dez pessoas com deficiência, sete estão fora do mundo do trabalho,⁴⁹ o que também reflete um sistema competitivo e capacitista.⁵⁰

Sobre a questão da situação civil, verificamos que oito das entrevistadas são casadas ou mantém união estável com um homem. A mãe que está solteira, também mantém relações heterossexuais. Isto quer dizer que nossas pesquisadas mantêm relacionamentos dentro de um modelo familiar clássico do sistema patriarcal.

Quanto à renda individual, 55% delas recebem até R\$ 2.900,00, sendo que apenas uma delas a renda do companheiro é superior a esse valor. Ademais, quando observada a participação das nove pesquisadas na renda familiar, compreende-se que cerca de 80% destas mulheres são responsáveis pela maior renda doméstica, o que é até maior que a média nacional quando analisamos o boletim do DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos) que demonstra que a chefia feminina no país, no 3º trimestre de 2022, que recebiam até 2 salários-mínimos, era de 63,9% das famílias⁵¹.

Quanto à renda familiar das sete mães trabalhadoras, cinco delas estão entre a classe C, D e E e duas famílias fazem parte da classe B. Uma gestora também tem a renda familiar na Classe B e outra gestora se encontra com a renda familiar na classe A, sendo também a única pesquisada a estar nessa classe.

Sobre a forma de contratação no mundo do trabalho, temos quatro mães que atuam em empresas privadas com contrato via carteira de trabalho, duas mães em trabalhos informais, uma que atua em uma organização do terceiro setor com contrato via carteira de trabalho e duas que trabalham concursadas estatutárias em empresa pública - tendo apenas estas duas últimas uma garantia de maior estabilidade no emprego.

Das mães trabalhadoras, temos duas professoras, duas que atuam na área administrativa, uma autônoma que atua produzindo doces e refeições atualmente, uma que atua como autônoma sendo afroempreendedora/artesã e outra que atua como assistente social. Uma gestora atua como Diretora de RH e outra como Superintendente em Gestão de Pessoas.

⁴⁹ <https://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2023/01/16/sete-em-cada-dez-pessoas-com-deficiencia-estao-fora-do-mercado-de-trabalho-no-brasil-diz-ibge.ghtml>

⁵⁰ Assunto não será explorado com profundidade neste trabalho, embora entenda-se a necessidade da discussão e relevância do tema.

⁵¹ <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/mulheres2023.pdf>

Quadro 5 - CATEGORIA 1 - Perfil e impacto da rotina de trabalho após a chegada da criança

Identificação na pesquisa		Tempo que teve de auxílio/licença maternidade	Número de filhos	Idade das crianças	Rede de apoio	Como divide as despesas	Depois que você teve filho(a) como foi a sua participação no mercado de trabalho	Sobre a rotina após o nascimento da criança:
Mãe 1	Trabalhadora	Até 4 meses	2	Filha(o) até 3 anos, Filha(o) com 6 anos ou mais	Sim, com avós, Sim, tenho babá em períodos específicos emergenciais, Eles/elas ficam na escola	Divide despesas com o pai da criança	Diminui carga horária	Teve sua rotina modificada após a chegada da criança, Teve impacto negativo na renda individual
Mãe 2	Trabalhadora	Até 4 meses	1	Filha(o) até 2 anos	Sim, com outras pessoas da família	Divide despesas com o pai da criança	Necessitei trabalhar como autônoma. Obs: Após preencher este formulário, foi contratada por uma organização social.	Teve dificuldade de conseguir emprego ou se manter no mercado de trabalho após ter filho, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança, Teve impacto negativo na renda individual
Mãe 3	Trabalhadora	Até 4 meses	3	Filha(o) até 1 ano, Filha(o) até 2 anos, Filha(o) com 6 anos ou mais	Sim, com avós	Divide despesas com o pai da criança	Não houve alteração	Teve medo de perder o seu emprego por conta da maternidade, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança
Mãe 4	Trabalhadora	Até 4 meses	1	Filha(o) até 3 anos	Eles/elas ficam na escola, Não	Não tem apoio para este tipo de despesa	Enquanto CLT e no home trabalhei muito mais até ser demitida	Teve dificuldade de conseguir emprego ou se manter no mercado de trabalho após ter filho, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança
Mãe 5	Trabalhadora	Até 6 meses	1	Filha(o) até 3 anos	Sim, com o pai, Eles/elas ficam na escola	Divide despesas com o pai da criança	Não houve alteração	Durante a licença-maternidade ou gravidez passou por alguma situação desagradável na empresa relacionada à maternidade, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança, Quando tive meu filho, estava trabalhando em outra empresa. Naquele momento tinha uma empregadora bastante insensível às questões da maternidade.
Mãe 6	Trabalhadora	Não recebi auxílio maternidade	1	Filha(o) até 4 anos	Sim, com outras pessoas da família	Divide despesas com o pai da criança	Não houve alteração	Sofreu preconceitos por parte de colegas de trabalho, Sofreu algum tipo de julgamento por ter filhos, Teve dificuldade de conseguir emprego ou se manter no mercado de trabalho após ter filho, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança, Teve impacto negativo na renda individual
Mãe 7	Trabalhadora	Até 6 meses	2	Filha(o) até 1 ano, Filha(o) até 3 anos	Sim, com o pai, Sim, com avós, Eles/elas ficam na escola	Recebe pensão alimentícia	Diminui carga horária	Durante a licença-maternidade ou gravidez passou por alguma situação desagradável na empresa relacionada à maternidade, Sofreu algum tipo de julgamento por ter filhos, Teve medo de perder o seu emprego por conta da maternidade, Teve sua rotina modificada após a chegada da criança, Teve impacto negativo na renda individual
Mãe 8	Gestora	Até 6 meses	1	Filha(o) até 1 ano, Filha(o) até 3 anos	Sim, com o pai, Sim, com avós, Eles/elas ficam na escola	Divide despesas com o pai da criança	Não houve alteração	Teve sua rotina modificada após a chegada da criança
Mãe 9	Gestora	Até 6 meses	1	Filha(o) até 6 anos	Sim, com o pai, Sim, com avós, Eles/elas ficam na escola	Divide despesas com o pai da criança	Não houve alteração	Fui promovida

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Um ponto interessante da pesquisa é pensar não só nas falas das nove entrevistadas, mas também refletir que tratamos da vida de 15 crianças, sendo nove meninos (um deles, que não poderia deixar de entrar é o Joaquim, filho desta pesquisadora), cinco meninas e um menino que está para nascer em julho de 2024, ou seja, bebês que estão para nascer, que acabaram de nascer, crianças com média de três anos e chegando a crianças para completar 6 anos ou pouco mais. Trata-se de um público que está no começo da vida, que demandam cuidados de uma “aldeia” diante das necessidades de saúde física e mental, que requer de seus cuidadores tempo, disponibilidade e saúde mental, embora possamos observar que a maioria das mães se refere ter tido licença maternidade, sendo que quatro das sete trabalhadoras tiveram 4 meses de licença maternidade, uma não recebeu auxílio-maternidade por ser autônoma e duas trabalhadoras tiveram 6 meses de licença. Já as gestoras, ambas tiveram 6 meses de licença-maternidade.

É interessante refletir que uma trabalhadora que teve 6 meses de licença trabalhava, na época, em empresa pública, e a outra mãe, que trabalha na empresa privada e tem dois filhos, teve 4 meses de licença no primeiro bebê e no segundo filho está cumprindo os 6 meses de licença. Isso nos faz refletir que as mães de empresas públicas tiveram 6 meses de licença e as mães de empresa privada ou trabalho autônomo têm menos tempo com os filhos pequenos.

Uma das mães nem recebeu auxílio por se tratar de um serviço autônomo e outra mãe, em entrevista, nos relatou que, na licença-maternidade da terceira filha, necessitou voltar ao trabalho 2 semanas antes de completar a licença dos 4 meses, nos fazendo pensar o quanto que nosso sistema da rede privada e as políticas públicas ainda devem discutir e avançar no que se refere às mães trabalhadoras e autônomas, que necessitam trabalhar de maneira precária para manter a sua subsistência e a dos filhos.

Neste sentido também cabe refletir sobre as condições de trabalho destas mães, principalmente das mães trabalhadoras pesquisadas: todas relatam que tiveram sua rotina modificada após a chegada da criança. Das sete, quatro tiveram um impacto negativo na renda individual, além de três relatarem que tiveram dificuldade de conseguir novo emprego ou se manter no emprego atual. Já duas tiveram medo de perder o emprego, outras duas passaram por situação desagradável na empresa por conta da maternidade e uma também relata ter sofrido preconceito por ter filho.

Quanto à participação no mundo do trabalho, as gestoras não tiveram alteração, uma delas relata que a rotina mudou após a chegada da criança, já a outra informou que

foi promovida após alguns meses de retorno da licença. Das trabalhadoras, três disseram que a jornada não teve alteração, duas tiveram que diminuir a carga, uma relatou que necessitou atuar como autônoma e uma disse ter trabalhado até mais do que trabalhava e após foi demitida.

Sobre a rede de apoio, a maioria conta com a escola para um suporte enquanto trabalham, bem como alguns familiares para questões emergenciais. A maioria divide as despesas com o genitor da criança, sendo mais uma vez reforçado que 80% destas mulheres são responsáveis pela maior renda do orçamento doméstico.

Quadro 6 - CATEGORIA 1 - Impacto da rotina de cuidados, do trabalho, do estudo e de sobrecarga

Identificação na pesquisa		Tempo do dia que se dedica às atividades voltadas ao cuidado (seja do lar ou das crianças).	Como costuma fazer suas refeições, tomar banho ou outras atividades de autocuidado	Tempo na semana que você consegue ter para seu trabalho	Tempo na semana que você consegue ter para estudos	Tempo na semana que consegue ter para autocuidado ou lazer?	Maneira que as tarefas de cuidado são distribuídas de forma igualitária entre os adultos da casa*	Em CASA com que frequência se sente amparada e com rede de apoio*	Em sua CASA com que frequência se sente sobrecarregada*	No TRABALHO com que frequência se sente incompreendida*	No TRABALHO, com que frequência se sente compreendida e amparada*
Mãe 1	Trabalhadora	Dedico mais de 8 horas	Não tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Mais de 30 horas	Menos de 5 horas	Mais de 5 horas	5	7	10	2	9
Mãe 2	Trabalhadora	Dedico mais de 8 horas	Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Entre 11 e 20 horas	Menos de 5 horas	Entre 1 e 2 horas	5	5	9	4	5
Mãe 3	Trabalhadora	Tenho apoio de uma pessoa para realizar essas atividades e, portanto, dedico muito pouco tempo	Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	8:00hrs às 18:00hrs e um pouco mais qdo precisa.	Não tenho estudado ultimamente	Menos de 1 hora	7	8	9	0	0
Mãe 4	Trabalhadora	Dedico mais de 8 horas	Vou me organizando enquanto está na escolinha	Menos de 10 horas	Não tenho estudado ultimamente	Entre 1 e 2 horas	4	8	10	2	10
Mãe 5	Trabalhadora	Dedico até 1 hora do dia	Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Mais de 30 horas	Menos de 10 horas	Menos de 1 hora	8	2	8	4	8
Mãe 6	Trabalhadora	Dedico ente 2 a 3 horas do dia	Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Entre 11 e 20 horas	Não tenho estudado ultimamente	Entre 3 e 4 horas	0	1	2	2	1
Mãe 7	Trabalhadora	Dedico mais de 8 horas	Não tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Menos de 10 horas	Não tenho estudado ultimamente	Menos de 1 hora	0	1	10	5	5
Mãe 8	Gestora	Dedico entre 4 a 5 horas do dia	Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades	Mais de 30 horas	Menos de 5 horas	Entre 3 e 4 horas	6	8	7	1	9
Mãe 9	Gestora	Dedico entre 4 a 5 horas do dia	Não tenho tempo suficiente	Mais de 30 horas	Menos de 5 horas	Entre 1 e 2 horas	10	9	9	5	9

*Escala de 0 a 10 (sendo 0 a menor e 10 a maior)

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

É possível observar que três das quatro trabalhadoras que conseguem dedicar mais tempo aos filhos fazem isso porque não possuem rede de apoio e não têm com quem contar, sendo que duas delas conseguem dedicar menos de 10 horas semanais ao trabalho, uma dedica entre 11 e 20 horas de trabalho e outra consegue dedicar mais de 30 horas de trabalho. Uma trabalhadora necessita trabalhar das 8h às 18h necessitou trazer a mãe para residir com a família para poder dar conta das atividades da casa e dos filhos. Interessante observar que quatro das sete trabalhadoras não conseguem ter tempo de estudos e que cinco delas possuem de uma a duas horas semanais para lazer ou autocuidado.

Já as gestoras, apesar de dedicarem mais de 30 horas ao trabalho, colocam de 4 a 5 horas do dia para atenção ao lar e criança e menos de 5 horas semanais aos estudos, compartilhando alguns afazeres com familiares e escola, embora para uma delas o tempo não seja suficiente.

A maioria das pesquisadas refletem que as tarefas de cuidado não são distribuídas de forma igualitária, embora possam se sentir amparadas e com rede apoio, o que não deixa de trazer a sensação de sobrecarga para praticamente todas as entrevistadas.

Com relação ao ambiente de trabalho, duas destacam que se sentem pouco compreendidas, duas se sentem parcialmente compreendidas e cinco destacam que possuem uma compreensão e amparo no trabalho.

Diante dos dados obtidos junto das pesquisadas, buscou-se aprofundar o assunto tratado nesta pesquisa por meio de uma entrevista semiestruturada que teve a finalidade de compreender detalhes do que foi tratado no questionário, bem como reflexões das mesmas sobre maternidade, violência e comunicação nas organizações.

5.2 Análises que descrevem cada entrevista com as mães trabalhadoras

O tópico apresenta reflexões de trechos das entrevistas realizadas com as mães trabalhadoras e gestoras com o objetivo de auxiliar na compreensão da complexidade das relações familiares e de trabalho que vivenciam as mães aqui pesquisadas.

5.2.1 Mãe 1

A mãe 1 compartilha um pouco de sua própria trajetória, incluindo sua formação em administração e suas experiências como musicista. Durante a entrevista, acrescentou que sua trajetória profissional e pessoal revela sua adaptação e muito comprometimento

ao longo do tempo, conhecendo uma variedade de áreas e campos de estudo, desde música, administração e engenharia de produção, o que exige de si uma dedicação contínua para alta performance ao aprendizado e ao avanço profissional.

A entrevista menciona o impacto de questões pessoais, como casamento e maternidade em sua trajetória educacional e profissional, reconhecendo a importância de encontrar um equilíbrio entre esses aspectos da vida, o que é crucial para muitas mulheres que buscam avançar em suas carreiras.

Mesmo que tenha deixado a música profissionalmente, a entrevistada reconhece os benefícios que a experiência musical trouxe para sua vida e carreira. Ela destaca habilidades como disciplina, raciocínio lógico e comunicação, que foram desenvolvidas por meio de sua prática musical e ainda são aplicáveis em suas atividades atuais como coordenadora e professora contribuindo com sua habilidade de liderança e seu envolvimento com o ensino e a formação de outras pessoas.

Na entrevista, essa mãe trabalhadora revela seu compromisso com sua carreira acadêmica e profissional, mesmo diante de desafios pessoais após a maternidade, tentando conciliar decisões significativas, como trabalhar em uma empresa privada, e também ser empreendedora ao lado de seu marido, bem como finalizar o doutorado visando ter mais flexibilidade para cuidar de seus filhos.

Além disso, essa mãe trabalhadora destaca problemas que o filho mais novo teve com uma má formação intestinal, que exigiu dela uma pausa significativa em sua vida acadêmica para cuidar do filho. Isso exige muito esforço, inclusive para retomar a escrita da tese de doutorado, que está em atraso em relação ao prazo estipulado, conforme cita:

Tanto a vertente de ser funcionária numa empresa privada, que no caso é (nome da instituição), sendo professora e coordenadora, tanto como trabalhando com o meu marido numa empresa própria. [...] são grandes desafios. Mas a minha decisão por essa escolha foi justamente a maternidade. Porque lá eu não sou funcionária. [...] Então, eu tenho flexibilidade pra ajustar os meus horários de acordo com a agenda das crianças. Então, bem resumidamente, é isso. Eu também tenho que terminar o doutorado até o meio do ano. [...] Estou bem mais atrasada. Mas, assim, estou correndo pra conseguir. Tive muitos percalços aí durante o doutorado. Porque eu entrei no doutorado e engravidei do meu segundo filho. Então, eu fiz todas as disciplinas, assim, grávida. Foi maior correria. E depois que ele nasceu, ele nasceu com um probleminha no intestino. Com uma má formação no intestino. Então, assim, eu parei a vida pra cuidar dele. Ele fez algumas cirurgias. Então, assim, o primeiro ano inteiro de vida dele, eu parei a minha vida. [...] Mas eu perdi um ano do doutorado em função disso.

A entrevistada reflete sobre sua rede de apoio e os desafios enfrentados na busca por cuidados enquanto equilibra sua carreira e maternidade, destacando sua transição de uma vida extremamente independente para uma situação em que agora depende da ajuda de outros, especialmente após se tornar mãe. Inclusive destaca que teve dificuldade em aceitar ajuda. Ela relata que aprendeu a valorizar e ser grata pelas pessoas que estão ao seu lado, especialmente seus pais, que desempenham um papel significativo em sua vida.

Também compartilha as limitações de sua rede de apoio, destacando a falta de disponibilidade de seu marido devido ao trabalho e a necessidade de encontrar soluções alternativas para cuidar dos filhos. Ela menciona a escola como parte de sua rede de apoio, reconhecendo-a como um local que oferece cuidados para seus filhos enquanto ela está trabalhando. No entanto, ela também reconhece os desafios associados à exposição das crianças a doenças quando frequentam a escola.

Os pais da pesquisada desempenham um papel crucial em sua vida, fornecendo suporte diário para cuidar de seus filhos. Destaca que seu pai ajuda principalmente durante as manhãs e sua mãe após a escola, oferecendo assistência em momentos específicos do dia em que ela mais precisa. Embora sua mãe ofereça apoio moral e auxílio em certas tarefas, como supervisionar as crianças, ela enfrenta limitações físicas devido a problemas de coluna. Isso a impede de realizar algumas atividades mais intensas, como pegar os netos no colo ou cuidar deles sozinha por longos períodos.

E isso é uma das coisas que mais me estressam. Porque eu sempre fui extremamente independente. Nunca precisei de nada, nem ficar pedindo nada pra ninguém. E depois que você vira mãe, você tem que ficar pedindo favor. E por favor, e ficar imensamente agradecida por todo mundo que te ajuda. Então isso foi uma coisa que no começo eu ficava muito mal comigo mesma. Porque eu falava, nossa, eu não consigo ir ali fazer uma unha. Eu não consigo ir à esquina se não tiver alguém aqui pra ficar com a criança.

A entrevistada fala sobre a imprevisibilidade de sua rotina. A falta de um horário definido para suas atividades na instituição na qual trabalha e a necessidade de encontrar soluções de cuidados para os filhos em momentos inesperados geram estresse adicional, mesmo com toda a organização e planejamentos diários.

Então hoje eu ainda não sei como que eu vou fazer com eles. Porque eu acabei não chamando o babá. Eu tenho que ir na (instituição de ensino que trabalha), mas eu não tenho um horário específico. Não é uma aula, uma reunião. Eu preciso ir lá resolver algumas coisas. Então eu já falei pro meu marido, pelo amor de Deus tentar nem se eu for pra lá depois do intervalo. Mas eu preciso. E isso, não sei se tá dentro da sua pesquisa, isso me traz uma ansiedade num nível astronômico. Porque eu sou muito planejada. Então não saber o que vai ser do meu dia me deixa

muito ruim. Então eu sei que eu tenho que fazer alguma coisa. Mas ao mesmo tempo, eu não tenho onde deixar os meninos.

Mencionou que durante suas gestações enfrentou desafios relacionados especialmente quando engravidou pouco tempo depois de entrar na instituição na qual trabalha como professora. Essa situação a fez sentir preocupação sobre como sua gravidez seria recebida no ambiente de trabalho, especialmente após ter enfrentado uma perda gestacional anteriormente.

Todo mundo sabia que era algo que eu queria. Você planejou também, né? Sim, sim. Mas algo assim, na primeira gestação eu fiquei preocupada porque era algo que eu já estava planejando eu já tinha perdido um bebê antes então já era algo que eu queria muito, mas logo que eu entrei na (instituição onde trabalha) como professora assim, passou uns quatro meses, eu engravidei. Então isso foi algo que me preocupou: poxa, eu acabei de entrar! Então foi algo assim. E o mesmo aconteceu na gestação do (filho mais novo) [...] me lembro assim depois eu fiquei pensando gente, eu tô justificando uma coisa que eu não precisaria justificar. Mandeí uma mensagem pra direção geral lá pros gestores, doutores lá da (instituição) meio assim: olha então mas fique tranquila, continuarei, né. Aí depois eu fiquei pensando, não tenho que ficar falando isso. E acho que é uma cobrança que a mulher tem, né? de tipo, ó, eu tô engravidando mas não é assim.

Ela menciona o sentimento de ter que justificar sua gravidez no ambiente de trabalho, contando que comunicou a gravidez aos gestores da instituição por mensagem. Também compartilha uma experiência em que seu marido, inicialmente preocupado com a contratação de mulheres jovens e recém-casadas devido ao medo de licenças maternidade, mudou sua perspectiva após a paternidade.

[...] meu marido, que é empresário, ele sempre teve preconceito de contratar mulheres novas e casadas recém-casadas sempre quando bate um currículo lá ele fala, vixe, mas já vai engravidar. Não é pelo... é mais pelo fato de se afastar de voltar, vira uma bagunça lá. Só que depois ele mesmo fala isso pra mim nossa, depois que você teve filho meu olhar é completamente outro. E hoje ele já não tem mais isso. Ele trata independente se a pessoa é boa, se é muito bem. Tanto que a gente tá com uma agora que acabou de entrar de licença gestante, a gente se organizou antes e tá tudo bem.

Também relembrou de um momento marcante durante uma entrevista para o doutorado na USP, onde foi confrontada com preconceitos relacionados à maternidade. O professor da banca expressou preocupação sobre uma possível gravidez futura (pois ela havia acabado de se casar).

Eu cheguei a fazer disciplina como aluna especial e na época por três processos seletivos seguidos eu passava em tudo, chegava na entrevista eu acabava ficando, tanto na USP quanto na UFSCar. [...] Mas teve uma entrevista que me marcou demais acho que foi na USP tinha uma vaga e estava entre eu e um rapaz e aí eu lembro que eu era recém-casada e

aí foi muito espontâneo do professor da banca ele olhou, quando é que você tá casada? Eu falei assim, um ano. Vixe, vai ter filho eu tô com três orientadas afastadas. Pelo amor de Deus eu não quero! Desse jeito, já na hora, eu sabia que eu não ia ser selecionada. Ele não deixou nem eu mostrar a minha capacidade, o meu valor! Eu falei assim, não, mas eu vou dar conta! Não, todas falam que vão dar conta aí me largam tudo com prazo, pedem prorrogação, diminui a pontuação do curso. Eu lembro que ele foi muito machista sabe, muito nossa, eu saí de lá assim falei pronto, eu não posso fazer doutorado porque pode ser que eu vou ter filho. E se você for ver eu fui ter filho cinco anos depois daquilo, tinha dado tempo de fazer o doutorado. Então aquilo pra mim foi assim: e ele ainda expôs! Eu tenho certeza que muitos pensam e não expõem né? Então eu sei que há esse preconceito. Eu sou uma pessoa extremamente disciplinada e não atrapalhou! Aí, voltando [...] eu trabalhei nas duas gestações até o último gole tipo, até véspera não fiz corpo mole! Sim, fui trabalhar cansada, trabalhar com enjoo, fui não sei o que tudo bem, muitas vezes eu não estava bem, não estava bem psicologicamente eu passei um trauma muito grande na minha primeira gestação do (nome do filho) eu tive depressão tomei remédio foi bem difícil, mas eu me lembro dessa época assim, de tipo ninguém nem sonhava, ninguém nem sabia entendeu? Porque eu ia lá, eu dava aula eu entregava o meu melhor, eu chegava em casa eu estava um bagaço então, porque eu falei assim eu não vou falhar então! Mas, assim, na segunda gestação foi um pouquinho menos traumática do (nome do filho) eu levei a gestação de uma forma um pouco mais leve, mais tranquila.

Acrescenta que se sentiu pressionada a não desapontar ninguém após o nascimento dos filhos, devido ao seu perfil de alta performance no trabalho. Ela sentia a necessidade de se justificar constantemente, especialmente durante sua segunda gestação, na qual percebeu uma reação negativa devido à repetição do ciclo de gravidez.

Também relata uma divisão de apoio no ambiente de trabalho, na qual sua empresa própria oferece flexibilidade e compreensão, enquanto sua experiência como funcionária é marcada por uma cultura predominantemente masculina e menos compreensiva com as demandas da maternidade.

Essas experiências destacam os desafios enfrentados pela pesquisada ao equilibrar maternidade e carreira, incluindo preconceitos, pressões internas e externas, além das diferenças de suporte entre seus papéis de empresária e funcionária.

Compartilha suas reflexões sobre os comentários pejorativos que recebeu em relação à sua maternidade e trabalho, destacando que esses comentários, muitas vezes, vêm de homens com mentalidades machistas e de culturas mais tradicionais. Ela observa que em alguns ambientes de trabalho, especialmente aqueles mais conservadores, há uma percepção de que as mulheres não conseguem conciliar eficientemente suas responsabilidades profissionais e familiares e relata a autocobrança:

Primeiro que a sociedade é assim mesmo de uma forma geral, preconceituosa com mulher na maioria das vezes, a gente não pode generalizar existem muitas empresas inclusivas com relação a esse tema especificamente mas eu (fala o nome dela), tenho um perfil de sempre tentar trabalhar em alta performance, sempre em um nível de excelência, muito alto! E na minha cabeça eu não podia desapontar ninguém, porque não era uma gestação que ia atrapalhar o meu rendimento! Então talvez a cobrança foi mais minha do que de pessoas externas, porque eu não queria desapontar, eu não queria que ninguém olhasse para mim e falasse assim: só porque está grávida agora está mole.

Argumenta que essa percepção é injusta e baseada em estereótipos ultrapassados, ressaltando que as mulheres têm capacidade e habilidades para desempenhar múltiplos papéis com excelência. No entanto, ela reconhece que a sociedade tende a colocar as mulheres em uma posição inferior:

A gente é multitarefas, a gente tem habilidades que normalmente o homem não tem. Então, na minha opinião, a mulher tem que estar onde ela tem que estar, independente se ela tem filho ou não. [...] Agora, a sociedade, ela coloca, sim, a mulher num patamar inferior. Então, se a gente começar a fazer pesquisas, enfim, eu não tenho, eu não tenho profundidade nesse assunto, mas normalmente as mulheres ganham menos, [...] se a gente olhar os cargos de alto escalão dentro das grandes empresas multinacionais, a maioria são homens, e assim por diante. Então, a própria sociedade já acaba rotulando e colocando as mulheres aí um pouco abaixo, nesse sentido. Claro que a gente não pode generalizar, tem muitos movimentos crescendo aí a favor das mulheres, mas ainda a gente precisa avançar muito.

Enfatiza a importância de desafiar esses estereótipos e trabalhar para alcançar a igualdade de gênero em todos os aspectos da sociedade. Embora reconheça que haja movimentos em prol dos direitos das mulheres, ela acredita que ainda há muito a ser feito para garantir que as mulheres sejam valorizadas e tratadas com igualdade em todos os setores da sociedade.

Se a gente olhar outra vertente na qual eu sou funcionária existe uma boa parte que compreende, existe a parte que faz que compreende, mas mete a boca pelas costas e existe a parte que não compreende. Então aí eu me sinto sim, meio pressionada. Não diretamente sabe, mas de ter que ficar sempre me justificando: não posso! Acontece muito de marcar em reuniões de última hora, de coisas assim e às vezes uma coisa que é simples! O ambiente que eu trabalho onde eu sou funcionária, acho que 90% ou mais até são homens. Então a realidade é outra, a cabeça deles é diferente! Então pra eles, se eles mandarem uma mensagem agora e falam assim, vamos conversar cinco horas, pra eles, eles ajeitam lá porque a cabeça deles é em função do trabalho! Eu tenho trabalho da casa, os filhos, tudo! Se alguém me fala: vamos cinco horas fazer uma reunião, eu já surto já! Porque eu falo, onde eu vou deixar os meninos? Aí eu tenho que ficar: gente não dá pra ajustar o horário? Não sei o que, aí já tem um torce o nariz, o outro não sei o que, então não é de uma forma declarada mas isso acontece constantemente, principalmente

depois do meu segundo filho eu ouvi de uma pessoa internamente lá: é então, nossa, depois desse seu segundo filho aí, sua vida deu uma zicada, né? Desse jeito. [...] Ele falou: deu uma bagunçada na sua vida, hein? Depois que seu segundo filho nasceu. Porque até então, no primeiro, você tava indo bem, desse jeito. Mas o segundo agora deu uma bagunçada. Eu falei, é, ele fica muito doente, ele precisa de mim. Sabe que ele tem 40 centímetros ao menos no intestino? Não tem noção de quantas vezes ele já foi internado! E eu vim aqui trabalhar com ele internado, eu não fico, como que é, cacarejando, né? Não fico falando, ó, galera, tô aqui, viu, mas meu filho tá lá em casa com 40 graus de febre. Não, a gente tá lá com o coração apertado, resolver não tem que resolver.

Destaca como se sente constantemente em falta com alguém, mesmo quando está cumprindo todas as suas responsabilidades. Ela descreve momentos angustiantes em que precisou se separar de seus filhos para ir trabalhar, mesmo ouvindo seus apelos para ficar. Ressalta que esses desafios são frequentemente invisíveis para muitos colegas de trabalho, especialmente homens, que não compreendem o “perrengue e o malabarismo” necessários para equilibrar todas as suas obrigações. Reflete que, mesmo que ela compartilhasse essas experiências na sala dos professores, provavelmente haveria falta de compreensão por parte de alguns colegas.

[...] parece que eu tô sempre correndo atrás, e parece que o cobertor é curto, né, então você consegue dar conta de lá, mas aí você deixou os filhos chorando, quantas vezes, o ano passado, por exemplo, eu fui dar aula, e eu fechei a porta e larguei, e meu filho esgoelando: mamãe, não vai, por favor, não vai, não vai, não vai! Eu vi ele do elevador gritando, nossa, aquilo pra mim.... mas eu tinha que ir, tinha, o que que eu ia fazer? Eu ia ligar lá: viu, eu não vou, porque eu tenho que ficar com o meu filho? Então eu acho que esse tipo de coisa, que a gente não conta, eu não vou chegar lá na sala dos professores falando isso, claro que não! Mas é esse tipo de coisa que os homens que estão lá não veem, o perrengue que foi pra eu sair de casa, entendeu? O corre de você ir direto, você não tomou banho, você não jantou, você não fez nada, saiu comendo a maçã dirigindo, mas você teve que deixar o seu filho tomado do banho, com a tarefa feita, jantado, não sei o que, impecavelmente. [...] Porque agora você tem uma terceira jornada de trabalho, então, e aí você chega lá, e ainda leva “xapuletada”, porque você chegou 10 minutos atrasada, [...], pô, te mandei um mensagem, você não respondeu, te liguei, você não atendeu! Mas eu tava dando banho no meu filho, todas as coisas assim, aí você tem que ficar se justificando, isso acontece constantemente na minha vida.

Ela imagina que as mulheres provavelmente teriam mais empatia, enquanto os homens poderiam minimizar a situação ou não entender completamente a magnitude dos desafios enfrentados por ela. Destaca a diferença de perspectiva entre homens e mulheres quando se trata de equilibrar a maternidade e o trabalho, destacando a necessidade de maior sensibilidade e compreensão por parte de todos.

Sobre as reportagens compartilhadas, mesmo tendo lido de maneira superficial, a pesquisada compartilha suas impressões sobre as reportagens que abordam a maternidade e o trabalho. Ela destaca a identificação com os desafios enfrentados pelas mães no mundo do trabalho, incluindo a necessidade de reduzir a jornada ou deixar o emprego para cuidar dos filhos, ressaltando a importância de se adaptar a essas situações e como cada família enfrenta seus próprios desafios.

Quanto às dicas de conciliação entre carreira e filhos, expressa concordância com muitos dos conselhos oferecidos, especialmente em relação à gestão do tempo, organização e priorização. Ela enfatiza sua própria habilidade de ser extremamente organizada, mas também reconhece os desafios dos imprevistos que surgem constantemente na vida de uma mãe, mesmo com o planejamento mais cuidadoso.

Compartilha empatia pelas mães menos organizadas, imaginando que suas dificuldades podem ser ainda maiores. Ela ressalta como os imprevistos podem interromper os planos cuidadosamente elaborados, acumulando responsabilidades para os dias seguintes.

Reflete sobre a contratação de mães e a importância de reconhecer suas habilidades multitarefas, resiliência e comprometimento. Ela destaca que as mães enfrentam desafios muito mais árduos em suas vidas pessoais do que no ambiente de trabalho, o que as torna excelentes candidatas para diversas posições.

No entanto, ela reconhece os preconceitos e estereótipos que podem influenciar as decisões de contratação, especialmente em cargos de liderança ou que exigem viagens frequentes. Observa como as expectativas de gênero podem afetar essas escolhas e menciona suas próprias dificuldades ao selecionar candidatos para uma vaga.

Quando questionada sobre as razões por trás das habilidades multitarefas das mulheres, aponta para uma combinação de fatores, incluindo diferenças cognitivas, responsabilidades desde a infância e expectativas culturais de gênero. Destaca como as mulheres muitas vezes amadurecem mais cedo devido às pressões sociais e familiares, o que pode influenciar suas habilidades no ambiente de trabalho.

Compartilha sua experiência de ser constantemente subestimada devido à sua idade e gênero, destacando a necessidade de provar constantemente sua capacidade e competência. Ela percebe que, mesmo à medida que o tempo passa, ainda enfrenta desafios semelhantes devido a estereótipos de gênero arraigados.

Quanto à questão da licença parental, expressa apoio à ideia de aumentar o tempo de licença, especialmente para os pais, a fim de promover uma maior participação na

educação dos filhos e um ambiente familiar mais equilibrado. Ela vê isso como uma iniciativa positiva que poderia beneficiar tanto os pais quanto as mães, fortalecendo os laços familiares e promovendo uma cultura de apoio à parentalidade no local de trabalho.

Reconhece a importância teórica de ter o pai em casa para auxiliar a mãe, mas ressaltando que, em sua experiência pessoal, a falta de participação do pai é uma realidade difícil de ser alterada devido a questões culturais e pessoais.

A entrevistada destaca os desafios enfrentados pelas famílias devido a normas culturais e expectativas de gênero arraigadas. Menciona que o marido tem uma visão tradicional e machista sobre o papel do pai, influenciada pela criação que teve. Isso ressalta a necessidade de mudanças culturais profundas para promover uma distribuição mais igualitária das responsabilidades parentais.

A discussão sobre as empresas sugere que uma abordagem mais flexível e inclusiva pode ajudar a aliviar o fardo das mães trabalhadoras. A ideia de licença parental igualitária e políticas de trabalho flexíveis é apresentada como possíveis soluções para criar um ambiente de trabalho mais favorável para pais e mães.

A conversa destaca os desafios enfrentados não apenas no nível individual, mas também estrutural. Enquanto compartilha suas experiências pessoais, também reconhece a importância das políticas e práticas das empresas na promoção de um ambiente de trabalho mais inclusivo e equitativo.

Compartilha sua visão sobre a falta de igualdade na divisão de responsabilidades entre pais e mães. Ela enfatiza que o cuidado com os filhos não deveria ser visto como uma "ajuda" dos pais, mas sim como uma função compartilhada. Suas experiências pessoais revelam desafios culturais e individuais que podem impedir essa divisão igualitária.

Menciona a necessidade de políticas de licença parental mais abrangentes e flexíveis por parte das empresas. Ela destaca que a licença maternidade é muitas vezes insuficiente e que as empresas poderiam fazer mais para apoiar os pais durante esse período crucial.

Sobre a influência da mídia, a entrevistada destaca a importância de conteúdos que promovam a igualdade de gênero e combatam estereótipos, ressaltando que a mídia pode tanto contribuir positivamente para a mudança de mentalidades quanto reforçar padrões negativos, dependendo do tipo de conteúdo produzido. Também compartilha sua abordagem na educação de seus filhos, enfatizando a importância de ensinar valores de

respeito, igualdade e responsabilidade desde cedo. Ela reconhece a influência significativa que os pais têm na formação das atitudes e comportamentos de seus filhos.

[...] consumo, sim, bastante Instagram, e principalmente por conta de empresa mesmo, assim, sabe, porque hoje em dia tem bastante conteúdo legal, sigo algumas pessoas, eu fiz um canal empresarial agora, uma outra conta, né, separada pra, enfim, pra conseguir até ter um pouco mais de engajamento, eu não gosto de expor os meninos na internet, então, isso era um conflito meu interno, às vezes eu queria, né, aceitar um convite, mas, peraí, essa pessoa nem é próxima, vai ver o que meu filho faz, então eu criei esse canal empresarial, fora isso, assim, eu consumo muito TikTok, mas a parte boa, porque tem muito lixo, né, e muita bobeira, que eu, sinceramente, não tenho tempo pra isso, mas eu sigo muito, muitos empresários, empreendedores, nomes aí, né, de referência no mercado, que ficam gravando podcasts e dando dicas, assim, e eu gosto bastante desse tipo de conteúdo, tá, performance, enfim, agora, de maternidade específico, eu não tenho muito esse costume”

E com relação a porquê contratar uma mãe, a visão que eu tenho, eu acho que assim, a mulher, primeiro, acho que uma opção, ela é multitarefas, a gente consegue fazer várias coisas ao mesmo tempo, o homem, na maioria das vezes, ele é monocomando. Total, eu não conheço nenhum que seja assim, eles conseguem pensar uma coisa de cada vez. E a gente começa várias coisas ao mesmo tempo e no final termina tudo.

Primeiro, que já existe uma habilidade mesmo cognitiva, uma coisa, eu não sei explicar a genética o que é, não sei os termos técnicos, de que a mulher já tem habilidades cerebrais diferentes. Ela já tem um senso e sentido, ela já é mais multitarefa. Não são todas, mas a grande maioria. E eu acho que pelas responsabilidades que a gente assume já desde pequeno, né., que você não tá jogando bola, você já tá aprendendo a cuidar de uma boneca, entendeu? Não era bem isso. É bem por aí, sim. Então a gente cresce nesse paralelo, porque eu penso assim.

5.2.2 Mãe 2

A entrevistada compartilha informações sobre sua trajetória profissional, incluindo um período em que optou por ficar em casa após o nascimento da filha e, posteriormente, retornou ao trabalho. Ela descreve sua busca por um equilíbrio entre a maternidade e a vida profissional, mencionando suas experiências com jornadas de trabalho flexíveis e o ingresso da filha em uma creche. Menciona sua rede de apoio, que inclui seu namorado, sua tia idosa e outros familiares. Ela destaca o papel importante que sua tia desempenha ao cuidar da filha durante parte do dia, facilitando sua participação no mundo do trabalho.

[...] eu comecei a trabalhar agora de novo, eu fiquei, quando minha filha nasceu, eu fiquei um ano e três meses sem trabalhar, porque eu queria ter esse tempo com a minha filha e o meu namorado. Eu namorei, tinha essa facilidade, às vezes, de manter a casa onde a gente mora, para eu

ficar com ela. Só que eu senti saudade de trabalhar, porque ficar com o neném é muito complicado, emocionalmente até, porque a gente sente falta de quem a gente, eu pelo menos, né? Eu senti falta de quem eu era, e aí eu comecei a trabalhar, mas também não conseguia abrir mão, né? De tudo, comecei a trabalhar o dia inteiro, né? Aí eu comecei a trabalhar só quatro horas, num serviço também, não era registrado, nada. E aí eu também, aí depois que agora me formei, eu voltei a trabalhar, registrado, normal, eu comecei a trabalhar agora em fevereiro. E aí eu tô trabalhando seis horas, e aí eu consegui vaga para minha filha na creche. E aí ela tá indo na creche, período integral, e aí eu trabalho das dez e quinze às quatro e meia, e quatro e meia é o horário que ela sai.

A entrevistada compartilha os desafios enfrentados durante a semana de adaptação da filha à creche, destacando a dificuldade da criança em se alimentar e a necessidade de buscá-la diariamente devido ao choro. Menciona o apoio recebido dos colegas de trabalho, especialmente por serem mulheres e mães, que compreendem sua situação e oferecem suporte durante o período de adaptação tanto para ela quanto para a filha. Destaca a pressão de "dar conta" das responsabilidades tanto no trabalho quanto em casa, evidenciando a sobrecarga enfrentada por muitas mães que precisam equilibrar múltiplos papéis e demandas.

[...] lá onde eu trabalho, na casa de passagem, eu acho que eu atendo só um homem, o resto são mulheres. Então, assim, eu não vi nenhuma resistência depois, porque precisavam ir falar comigo, e eu acabava não dando muita atenção, porque minha filha fica, né, em cima de mim. [...] E aí eu falava, aí, depois eu posso conversar com você, porque a nenê tá aqui, eu não consigo dar uma atenção especial, não sei o quê, e todas elas: não, não tem problema, não é tão urgente, pode ficar tranquila que depois a gente conversa. E aí, depois, durante a tarde, né, depois do meio-dia, eu almoçava correndo, eu tinha que dar conta de tudo, atender todo mundo.

Faz um retrospecto de que estava cursando o segundo ano da faculdade quando engravidou, indicando que já estava envolvida em atividades acadêmicas e profissionais antes da chegada da filha.

Ela relata suas decisões em relação ao trabalho e aos estudos durante a gravidez. Inicialmente pensou em sair da faculdade, mas decidiu continuar, buscando equilibrar suas responsabilidades como mãe, estudante e trabalhadora. A entrevistada compartilha sua experiência em negociar com o empregador para obter um acordo que lhe permitisse ficar com a filha após o nascimento, incluindo a possibilidade de receber o seguro-desemprego.

Aí eu pensei em sair da faculdade, já me parecia assim, ah, não, vou continuar, porque por enquanto só tô grávida, né, mas dá pra ir. Aí... o que você perguntou? Sobre se você tava trabalhando ou não. E com relação também aos estudos, né, o que que isso impactou? Então, eu

tava trabalhando quando eu tava grávida, mas aí foi uma, duas semanas antes dela nascer, eu pedi já a licença de maternidade. E a licença era de quatro meses e eu tinha um mês de férias, então era cinco meses, né, que eu tinha que ficar com ela. Aí como eu já tinha um tempo, eu já trabalhava quase quatro anos nesse mesmo lugar, eu falei que eu queria fazer um acordo, né, pra conseguir pegar o seguro-desemprego, porque eu queria ficar com a menina, mas aí sim, deu tudo certo pra pedir seguro-desemprego, conseguir ficar com o seguro durante um tempo, pra eles concordarem em fazer o acordo comigo. E foi assim, aí só depois, quando ela nasceu, eu pensei em parar a faculdade, porque aí eu pensava, ou eu trabalho, ou eu faço faculdade, ou eu fico com ela. Aí eu tive o apoio do namorado de ele parar a faculdade dele e eu continuar a minha e parar de trabalhar. Sim, sim. Conciliar tudo isso.

Expressou preocupações com sua saúde e a segurança no trabalho durante a pandemia de COVID-19, especialmente por estar em contato direto com pessoas em situação de vulnerabilidade. Ela buscou uma mudança de setor para reduzir os riscos associados ao seu trabalho. Menciona que se sentiu julgada ou observada de forma negativa por algumas pessoas, especialmente homens em relação à sua gravidez e à sua presença no ambiente de trabalho.

Eu ficava na linha de frente, que a gente acolhe morador de rua, né? [...] eu fiquei muito preocupada. Eu marquei uma reunião com o RH, né, da empresa. A administrativa, a coordenação, pra eu poder ser transferida, porque tem vários serviços, né? E esse que eu trabalho é o mais vulnerável, assim. Tem pessoas direto da rua. E eu pedi, seria como, né? [...]. Aí eu consegui mudar. Eu fiquei lá na administrativa da empresa, ajudando com a parte da casa onde eu trabalhava. Mas eu ficava lá, fazendo as coisas do lado da casa (casa de passagem). [...] Eu acho que teve uns olhares, assim, sabe? Acho que quem nunca ficou grávida, ou homem, tem mais olhar masculino, na verdade. De ser frescura, e tá falando, nada a ver. Mas eu também nem queria saber. Ah, eu tenho certeza que não é em todo lugar que é assim não, né, compreensivo. Eu trabalho com a minha tia, né? E eu acho que isso acaba facilitando mais, porque ela tem um olhar mais cuidado para comigo e com a minha filha. Então, acho não, tenho certeza que isso facilitou muito, né, as regalias, vamos dizer assim, né, de poder levar ela, de conseguir mudar de setor quando eu estava grávida. Então, isso facilitou muito. Eu tenho certeza que não é com todas assim.

A entrevistada enfatizou que sua experiência positiva durante a gravidez e no retorno ao trabalho após a licença-maternidade foi facilitada pelo ambiente de trabalho compreensivo e pela presença de sua tia, que demonstrou cuidado especial em relação a ela e sua filha, ressaltando a importância do apoio e compreensão dos colegas e empregadores durante a maternidade.

A entrevistada menciona o caso de uma conhecida que enfrentou dificuldades em negociar um acordo com o empregador após a licença-maternidade e acabou sendo demitida. Discute os desafios enfrentados por mães trabalhadoras na conciliação das

responsabilidades profissionais e familiares, destacando situações em que ela teve que levar a filha ao trabalho, priorizar o cuidado da filha sobre suas atividades profissionais, como a participação em visitas domiciliares do trabalho e reuniões.

Teve visita domiciliar que eu queria muito ir, não pude, porque ela estava lá (no trabalho). E na época que a gente acaba tendo que se... Não diminuir, mas se privar um pouco de coisas profissionalmente que... Fazer uma visita domiciliar para participar de reunião, era reunião para saúde e tudo. Eu queria muito ter participado pelo aprendizado, né?

A entrevistada expõe a opinião sobre a pressão cultural sobre as mães para que elas lidem com todas as responsabilidades sozinhas e sintam-se culpadas por pedir ajuda. Ela compartilha sua própria experiência de estresse e exaustão devido à falta de sono e ao desafio de conciliar a amamentação noturna com outras demandas. Destaca, ainda, os desafios em pedir ajuda, mesmo quando está enfrentando dificuldades, devido a uma sensação de responsabilidade e a uma cultura que valoriza a independência e a autossuficiência das mães.

[...] muita gente acha que é um fardo que a gente tem que carregar sozinha, né? Primeiro tratando a criança como se fosse um fardo para o resto da vida. Como se a mãe tivesse que se virar totalmente sozinha.

Também reflete sobre como sua própria experiência familiar influenciou sua percepção da maternidade e sua disposição para buscar ajuda. Ela menciona a separação dos pais quando era criança e como isso pode ter moldado sua visão sobre o papel das mães e dos pais na criação dos filhos. Questiona as origens das pressões culturais sobre a maternidade, sugerindo que essas expectativas podem ser enraizadas em experiências familiares e em normas sociais internalizadas.

Eu tendo uma rede de apoio com o meu namorado, eu acho que a cultura de que a mãe tem que se virar, tem que dar conta de tudo, eu já não entendi nada disso. Porque o meu namorado, ele é muito companheiro, o que eu falar para ele, ele faz. Só que, são coisas que nem, eu estou em processo de desmame noturno. [...]. Eu não aguento mais acordar de madrugada, gente! Eu não estou aguentando mais, eu estou ficando muito estressada, muito. Nossa, eu estou ficando, coisa que eu não sou, assim, eu sou uma pessoa brava, mas com ela eu não sou. Uma pessoa muito nervosa com ela, por eu não estar conseguindo dormir, não estar conseguindo, sabe, dar conta. E, assim, não que eu fique com receio de pedir ajuda, mas, assim, é complicado, porque você vai pedir, assim, eu dormindo, como ela dorme comigo, eu dormindo, eu tenho que acordar, né? Porque acordar e o meu namorado para tentar me ajudar. Porque eu acabo pensando, não, eu tenho que me virar com isso, eu que amamentei até agora, eu tenho que me virar com isso. Não, aí eu falei, era quatro horas da manhã, eu falei assim, gente, eu não tenho mais o que fazer. Aí eu acordei ele, ele acordou, né, de boa, mas homens, né, nem viu que eu estava acordada com isso. Ele acordou de boa, pegou ela e ela

dormiu, porque eu acho que comigo ela sentia meu cheiro, queria peito. E aí, com ele, ela dormiu, tipo assim, dez minutos, depois que eu fiquei três horas para fazer, fez.

Ela compartilha suas experiências pessoais em relação à criação que recebeu e reflete sobre as responsabilidades dos pais na criação dos filhos, discutindo a importância do apoio paterno e critica a ideia de que as mães devem lidar com todas as responsabilidades sozinhas. A entrevistada observa as mudanças geracionais na forma como as mães lidam com suas responsabilidades, destacando a oportunidade que sua mãe tem agora, aos 48 anos, de desfrutar do tempo livre e das atividades sociais que antes eram limitadas devido à maternidade precoce.

Nos momentos que ele (pai) deveria estar presente, ele esteve. Mas, assim, eu nunca tive uma boa relação com a minha mãe, mas, assim, eu vejo que é duro a gente falar que é guerreira, sei lá, porque não deveria ter passado por isso sozinha, né? Era uma responsabilidade dele também. [...] E era isso, a mãe tinha que se virar.

A entrevistada compartilha seus hábitos de consumo de mídia, revelando uma preferência por rádio, especialmente por programas de notícias, e por conteúdo nas redes sociais, como TikTok e Instagram, nos quais busca informações sobre maternidade e outros assuntos de interesse.

Então, TV pra mim é muito complicado, eu odeio TV. Nossa, eu odeio, assim, assisto série, filme, mas assim, muito esporádico. Eu gosto de ouvir rádio, acredita? Toda vez que eu entro no carro eu ponho rádio, mas rádio com notícia, né, pra eu escutar [...] Aí eu acabo vendo no TikTok, que aparece quando quando acontece alguma coisa e eu vejo. Mas eu sentar pra ver alguma coisa de notícia, assim, nossa. [...] No TikTok, o Instagram é só coisa de maternidade [...] Maternidade e trabalho, eu vejo pouco. Assim, o que aparece é, às vezes, mães que trabalham em casa, né, o marido e a mãe, e ela fica em casa com a criança. Mas, pra mim, aparece muito coisa de educação, educação positiva, educação de trabalho. Esse tipo de conteúdo, às vezes, lancheirinha.

Compartilha algumas experiências adicionais relacionadas à maternidade e ao trabalho, destacando um desafio específico que enfrentou com a escola de sua filha. Ela expressa preocupação com a falta de alimentação adequada oferecida pela escola e o impacto disso na adaptação de sua filha. Além disso, ela ressalta a burocracia e a falta de flexibilidade enfrentadas ao tentar resolver essa questão com as autoridades educacionais, destacando a importância de abordar questões relacionadas à maternidade e ao trabalho em contextos variados, incluindo o sistema educacional. Acrescenta a preocupação sobre

o bem-estar da filha e a frustração ao lidar com questões burocráticas e falta de flexibilidade por parte das instituições.

Além disso, ela reconhece que nem todas as mães podem ter o conhecimento ou os recursos para enfrentar esses desafios da mesma forma que ela. Isso destaca a importância de um sistema educacional mais inclusivo e sensível às necessidades das famílias.

As matérias apresentadas abordam aspectos importantes relacionados à maternidade e à carreira. A primeira matéria destaca como as mulheres, ao se tornarem mães, tendem a desenvolver habilidades valiosas tanto pessoais quanto profissionais. Isso inclui uma maior capacidade de multitarefa, organização e resolução de problemas, características que são altamente valorizadas no ambiente de trabalho.

A segunda matéria oferece dicas práticas sobre como conciliar a carreira com a maternidade. A ênfase na importância da rede de apoio e na gestão eficaz do tempo é crucial, pois muitas vezes as mães enfrentam desafios significativos para equilibrar suas responsabilidades familiares e profissionais. Ter uma rede de apoio forte, seja composta por familiares, amigos ou colegas de trabalho solidários, pode fazer toda a diferença para as mães que buscam sucesso tanto em casa quanto no trabalho.

E depois, quando minha filha nasceu, foi um choque [...] eu não era mais a mesma pessoa. Isso, assim, nas primeiras semanas de vida dela [...] Tava com uma exaustão muito forte. [...] E aí eu via que eu nunca mais ia ser a mesma. Né? E me culpando, assim, né? Por eu ter... Não que é uma culpa ou um fardo, né? Eu ter minha filha. Mas, assim, por que eu fui fazer isso tão cedo? Que eu sou nova. Eu tive que amadurecer muito rápido. Porque eu não morava sozinha. Eu morava com meus avós. E tive que amadurecer muito. Em pouco tempo. E não porque eu quis. Porque eu fui obrigada, né? A amadurecer. E fui obrigada a aprender tudo, né? Sozinha.

A discussão trouxe à tona a questão da percepção da maternidade no ambiente profissional, destacando como algumas mães são consideradas “habilidosas” para as empresas, mas que essa habilidade foi desenvolvida diante de sofrimento, do amadurecimento “forçado”.

Nunca tinha parado pra pensar sobre isso. Nunca tinha nem passado pela minha cabeça. Mas assim, eu acho que vai depender de empresa pra empresa. Tem empresa que precisa de uma mãe, de uma mulher, né? Pra botar tudo isso no eixo, né? Porque só uma tem, assim, parece até meio machista, não sei. Tem coisa que só a mulher sabe resolver. Só a mulher que vai dar conta, porque o homem não consegue fazer duas coisas ao mesmo tempo. Então, eu não sei, eu nunca tinha parado pra pensar nisso mais a fundo. E é complicado, né? E vai acabar exigindo isso da mulher dentro da empresa, sendo que é só aquela que

é mãe, praquela que tem essa responsabilidade, sendo que não sei, pra uma outra pessoa isso não é exigido, né? Isso não é uma diferença.

As pessoas podem idealizar as mães como figuras santificadas e como isso pode afetar a forma como as mulheres são vistas e tratadas no trabalho. Essa reflexão é importante para questionar estereótipos e expectativas irreais impostas às mães no ambiente profissional.

eu era essa pessoa, eu, antes de ser mãe, não via isso como uma pauta, né? E aí eu vi a mãe como uma santa, um ser, né, espiritual, e que nem, às vezes, eu falo, eu sempre fui muito boca suja, e hoje em dia eu me corrijo, né? Me corrijo. Minha filha tá aprendendo a falar, pelo amor de Deus, me corrijo muito. Só que quando eu solto, às vezes, palavrão, tô muito nervosa, solto muito palavrão, a primeira coisa que vem na minha cabeça é nossa, eu sou mãe, não posso ficar falando esse tipo de coisa.[...] “Ou outra pessoa até fala nossa, você é mãe? Você fica falando assim? E eu fico, nossa, gente, sabe que eu sou mãe, não posso nem falar palavrão mais. Nem o palavrão pode sair agora, né? Vem nisso, né, que a gente tem que ser exemplo, que mãe é santificada, né? Então, eu não sei, eu acho que é uma pauta que nem todo mundo vê, só que, às vezes, é errado, lógico, porque nem, sei lá, o racismo, só quem sofre racismo vai ver isso como uma pauta. Não, mas assim, acho que não é muito falado, não é muito, né? Acho que hoje em dia se fala mais, sim, sobre a sobrecarga materna, né?

Foi mencionado, pela pesquisada, o processo de amadurecimento pessoal ao se tornar mãe e como isso também está relacionado a mudanças sociais e culturais. Essa perspectiva é interessante, pois mostra como a experiência da maternidade pode influenciar não apenas a vida individual, mas também a visão da sociedade como um todo ao se deparar com uma profissional-mãe.

5.2.3 Mãe 3

A entrevistada compartilha sua experiência com o home office, destacando que, embora muitas pessoas pensem que trabalhar em casa é mais fácil, na realidade, há desafios nos bastidores.

No home office, é mais complicado, as pessoas falam assim: ah, mas você tá no home office, você tá dentro da sua casa! Mas não sabe o que que tem por trás desses bastidores, porque é muito fácil você acordar cedo, tomar seu banho, pegar sua criança, deixar na escola e ir pro seu trabalho e fazer o seu horário de almoço, você bater seu ponto, faz seu horário de almoço, dá seis horas, você vai embora, pega a criança e acabou, né? No home office é muito mais complicado, embora seja melhor, pra mim. No caso, pra mim, é muito bom, porque antes, a gente, eu trabalhava lá, nesse escritório, ele era atrás do (nome de supermercado), e eu só tinha o (filho mais velho), nem imaginava que viria o (filho do meio), né? E não (filha mais nova).

Ela contrasta a rotina de trabalho no escritório com a experiência do home office durante a pandemia, mencionando que antes tinha um horário fixo e agora consegue gerenciar melhor seu tempo, apesar das dificuldades iniciais de adaptação.

Fazia o meu horário, não, assim, às vezes, era uma meia hora a mais que eu ficava, não trabalhava tanto, né? Aí teve a pandemia, nós tivemos que ir pra casa, né? Todo mundo teve que ficar, né? [...] ficamos em casa, trouxemos todas essas coisas, montamos em casa tudo, e ele gostou, o chefe, ele achou muito bom ficar, porque voltou tudo da pandemia, né? E permanecemos. Aí, nesse meio tempo, eu fiquei grávida, aí mesmo que voltasse, eu não ia poder voltar, porque eu estava grávida, porque tinha aquela época, né? Que você que era de risco, não podia voltar pra trabalhar lá, no escritório. Aí eu fiquei, aí o (filho do meio) nasceu [...] então, pra mim, foi bom ficar em casa, [...] , ele (chefe) devolveu mesmo o escritório, e pra ele, ele continuou deixando todo mundo em casa.

Relata como a pandemia a levou a trabalhar em casa, descrevendo como ela e sua equipe montaram um escritório em casa e como seu chefe achou essa transição positiva, optando por manter todos em regime de home office, mesmo após o retorno de outras empresas no pós-pandemia.

A pesquisada menciona que, durante sua segunda gravidez, já estava trabalhando em casa devido à pandemia. Ela destaca que a amamentação de seu filho do meio, até um ano e cinco meses, tornou mais fácil para ela lidar com o trabalho em casa: “Aí, depois, com um ano e cinco meses, eu já descobri a gravidez da (filha mais nova), mas eu já estava quase seis meses, já”.

Acrescenta os desafios adicionais enfrentados ao trabalhar em casa, como a dificuldade de manter um horário fixo de trabalho, lidar com distrações domésticas e cuidar dos filhos enquanto trabalha, também mencionando a falta de clareza sobre quando tirar sua hora de almoço e a necessidade de interromper o trabalho para cuidar dos filhos.

[...] junto de tudo, porque aí, é melhor ficar em casa, né? E, agora, eu também tenho um bebê, então, pra mim, voltar é complicado. Só que, assim, num home office, trabalhar em casa, você trabalha bem mais, né? Porque, aqui, você vê alguma coisa pra fazer, você vê a casa ficar bagunçada [...] a minha responsável, que cuida lá do nosso setor, e ela fala pra mim parar uma hora da tarde. Só que, o que eu estava vendo, esses dias, eu estava analisando, era outra pessoa que eu trabalhava na época, então, pra mim, era mais fácil, porque a gente era amigas, né? Sabe aquela, no trabalho, quando uma pessoa ajuda a outra, tem filhos, então, te entende. Então, sabe que precisa parar um pouquinho aqui, ó, vou parar um pouquinho aqui, vou trocar um bebê, o bebê tá chorando, vou parar um pouquinho aqui, mas eu já vou continuar, vou parar um pouquinho, vou buscar uma criança na escola, porque ela era assim, ela fazia isso. Então, a nossa comunicação, entre eu e ela, era melhor, porque era eu, ela e a (nome de outra colega), e as duas tinham filhos.

Ela destaca a importância da comunicação e do apoio entre colegas de trabalho que são pais, especialmente quando se trata de entender e aceitar interrupções no trabalho para cuidar dos filhos. Lamentou, inclusive, a saída de colegas com quem ela tinha uma relação mais próxima e que compartilhavam experiências semelhantes com relação à maternidade.

Um ponto de destaque que a entrevistada traz é revelar que retornou ao trabalho antes do término de sua licença maternidade devido ao medo de ser demitida, especialmente após a demissão de outros colegas durante seu período de licença. Essa preocupação com a segurança no emprego influenciou suas decisões sobre quando retornar ao trabalho, acrescentando que recebeu uma solicitação cerca de duas semanas antes do vencimento da licença.

Aí, foram mandadas embora, eu continuei, eu voltei a trabalhar antes da minha licença acabar. [...] Por medo, por medo, medo de ser mandada embora. Porque as outras duas tinham sido mandadas embora nesse meio tempo [...] Tinha sido só uma, aí ficou uma outra. Aí, eles me mandaram mensagem pedindo se eu podia voltar a trabalhar antes. [...] Não questionei, porque eu falei: bom, tô em casa no home office, foi pra eu conversar com a minha mãe e com o meu marido, né? Tô em casa no home office, o que eu vou fazer, né? Pra mim, não vou ter que deslocar da minha casa pra ir pro escritório, então, assim, por medo. Medo mesmo de, é uma sensação, eu acredito que você deve saber, é horrível! Porque você precisa, e você não quer, entendeu? Porque, na verdade, todo mundo quer seguir uma lei. E a lei, talvez, não vai existir ali nesse momento. Então, voltei, voltei a trabalhar [...] Deu mais ou menos umas duas semanas. [...] Quando eu voltei, eu já, né, porque assim, você fica em cinco meses ali, sem, né? [...] aí, acho que uns três dias que eu voltei, já mandaram quem era, supostamente, a minha chefe.

Ao retornar ao trabalho, destaca que enfrentou uma série de desafios, incluindo a falta de contato com colegas e mudanças repentinas na equipe. Ela expressa frustração com a falta de transparência e comunicação em relação às mudanças na empresa, especialmente quando uma colega que sabia muito sobre a empresa foi demitida sem compartilhar informações com a equipe.

A entrevistada acrescenta à fala os desafios de conciliar a maternidade com sua carreira, especialmente em relação à falta de oportunidades de crescimento profissional e a dificuldade de encontrar tempo para investir em educação e desenvolvimento pessoal enquanto cuida de três filhos:

Com três filhos, né? É uma vida, assim, é uma rotina. Eu sei que eles vão crescer e sei que eu preciso pensar no meu futuro. Mas, assim, não vi ainda um leque pra isso, sabe? Uma possibilidade, um intervalo. Porque eu ia ter que estudar de madrugada e eu nunca durmo.

Acrescenta que houve uma mudança nos proprietários da empresa, o que resultou em uma alteração na dinâmica organizacional, trazendo mudança na gestão, afetando a cultura da empresa e as relações entre os funcionários.

Expressa dificuldades em se relacionar com a nova chefe, que não é mãe e não compreende as demandas e desafios enfrentados por uma mãe que trabalha em home office. Ela destaca a falta de empatia e compreensão por parte da nova liderança, o que gera desconforto e pressão adicional sobre suas responsabilidades.

Aí entrou uma pessoa. Essa pessoa, ela não é mãe. Ela nunca que vai te entender. Porque é muito fácil uma pessoa de fora ficar te falando o que você tem que fazer se não é mãe. Eu acho que é mesmo... Às vezes eu penso até uma professora. Como ela faz tudo aquilo que ela ensine. Ela estudou. Mas se ela não pegar uma prática de ter filho, talvez fique difícil com ela. Eu acho, né?

Também menciona a dificuldade de conciliar as demandas do trabalho com as responsabilidades familiares, como cuidar dos filhos e administrar os afazeres domésticos. Ela destaca a pressão para justificar sua vida pessoal em relação aos compromissos de trabalho, como sair mais cedo para cuidar dos filhos ou realizar atividades pessoais.

Eu sinto que ela faz meio que uma pressão. Sabe quando, tipo assim, dá uma hora da tarde você é minha chefe, você sabe que eu tenho que parar uma hora da tarde. Ela fica mandando um monte de WhatsApp. Um monte de coisa. Na hora do almoço. Tá. E aí eu fico meio pensando assim coisas que é urgente mesmo.

A entrevistada observa mudanças nas condições de trabalho, incluindo a alteração na política de horas extras e o estabelecimento de banco de horas. Ela expressa descontentamento com a nova política e percebe uma falta de consideração pelos funcionários.

Apesar dos desafios enfrentados, reconhece que algumas melhorias foram implementadas na empresa, como a concessão de folgas no aniversário dos funcionários e a flexibilização de horários em certas ocasiões. No entanto, ela ainda sente que a relação com a nova liderança é difícil e que há uma falta de consideração com as necessidades dos funcionários, descrevendo situações em que teve que trabalhar até tarde da noite para lidar com as responsabilidades adicionais atribuídas a ela. Ela sente que está sendo pressionada a trabalhar além do horário regular e a justificar suas necessidades pessoais.

Teve dia que eu trabalhei até 3 horas da manhã porque eu estava sozinha, e eles deixaram tudo que ela faz sozinha pra *mim* fazer. E, assim, confesso que deu certo, que eu dei conta e pagaram a mais [...] Que pressão, né? [...] Porque é o meu horário, e por isso que eu tenho

que ficar justificando, mas é aí onde entra talvez, sei lá, o medo de ser mandada embora.

Ela observa uma mudança na política de horas extras na empresa, a qual agora os funcionários acumulam banco de horas em vez de receberem pagamento adicional, o que, para ela, levanta questões sobre a equidade e a valorização do tempo e esforço dos funcionários.

Também menciona a falta de comunicação adequada e o relacionamento difícil com sua nova chefe, que parece não entender suas circunstâncias pessoais. Ela também expressa preocupação com a falta de inclusão das novas colegas de trabalho no grupo existente.

Compartilha suas experiências como mãe trabalhadora, destacando os desafios de conciliar as demandas profissionais com as responsabilidades familiares. Ela enfatiza a necessidade de uma rede de apoio para ajudar as mães a equilibrarem trabalho e vida pessoal e ressalta a importância de ter uma rede de apoio, como sua mãe, para ajudá-la a conciliar suas responsabilidades profissionais e parentais. Ela destaca que, mesmo com essa rede de apoio, ainda há desafios significativos, especialmente considerando que ela tem três filhos, mencionando como sua rotina diária está centrada em torno das necessidades de seus filhos, o que muitas vezes significa ajustar seus compromissos profissionais para garantir que possa cuidar adequadamente deles.

No meu ponto de vista, a gente, mãe, que precisa trabalhar, porque eu acredito que não tem uma mãe que não vai precisar trabalhar. Talvez aquela que seja, que o marido é bem, financeiramente, bem de vida, e que ele banque tudo, exatamente tudo, mas existe também essa mulher que o marido trabalha e que não ganha tão bem, e que ela fica dentro de casa para poder cuidar das crianças, e que ela fica só pedindo. Eu acho que a mulher mãe que trabalha, ela é uma pessoa, como que eu posso te dizer? No meu caso, eu trabalho, eu preciso trabalhar, porque eu não gosto de pedir. E a importância dela, que no caso, assim, as pessoas, elas precisam ver que, no caso do home office, por trás de tudo isso, de todo aquele serviço concluído, existe uma casa, existe criança, existe alguém do nada aparecer na tua casa, no teu portão, e achar que você não trabalha, sabe assim? Porque várias vezes isso acontece comigo.[...] Eu, graças a Deus, eu tenho minha mãe (que foi morar com a família). Que é sua rede de apoio. Sozinha não vai dar certo.[...] Mas também acho que a mulher também tem que trabalhar, a gente não pode ser, como que fala? É preconceituosa, né? Sei lá, a gente não pode achar que a gente tem que, que eles têm que trabalhar, e a gente não tem que ajudar. Eu acho que a gente tem que trabalhar. Mas assim, sozinha, sozinha, eu acho que tem rede de apoio, eu acho que é meio complicado. E a importância dela na empresa é que ela vai dar o melhor dela para trabalhar, porque ela precisa tenho três filhos, então assim, são três amor, são três pessoas ali que precisam de mim.[...] E a importância da mãe dentro de uma empresa é isso, porque a gente está ali porque talvez

não é nem porque a gente gosta, talvez seja porque a gente gosta do que a gente faz. Que nem eu já falei várias vezes, eu amo o que eu faço. E no home office, então eu amo mais ainda. Só que a gente está ali porque a gente tem criança, tem pessoas que dependem da gente e dependem daquele dinheiro. A gente trabalha para poder receber, né?

Um ponto importante da entrevista é a expressa preocupação com a possibilidade de ser demitida e como isso afetaria sua capacidade de sustentar sua família. Ela descreve a ansiedade que sente ao verificar seu e-mail, temendo receber uma notificação de demissão.

Discute a pressão psicológica que sente para manter seu emprego e atender às expectativas de seus empregadores, mesmo quando isso significa trabalhar além do horário regular, compartilhando exemplos de como trabalhar em casa pode ser difícil devido às distrações externas e à falta de compreensão por parte de outras pessoas sobre a natureza de seu trabalho.

A entrevistada destaca os desafios únicos enfrentados pelas mães trabalhadoras, especialmente aquelas que trabalham no home office. Sua história destaca a importância de reconhecer e apoiar as necessidades das mães no local de trabalho e a necessidade de uma abordagem mais compreensiva e inclusiva por parte dos empregadores.

No entanto, ela ressalta que as empresas precisam ser mais flexíveis e compreensivas em relação às necessidades das mães, especialmente quando se trata de crianças pequenas.

Destaca a dificuldade de conciliar as demandas do trabalho com as responsabilidades parentais, especialmente quando ocorrem imprevistos, como uma criança doente. Ela enfatiza a necessidade de as empresas reconhecerem e respeitarem essas prioridades familiares.

Reforça, novamente, a expressa preocupação com a possibilidade de ser demitida por não conseguir conciliar adequadamente suas responsabilidades familiares e profissionais.

E amanhã, um novo dia, tudo começa, e com o quê? Com medo de entrar no e-mail e ter que, (nome da entrevistada): você foi demitida! Porque é por e-mail que eles mandam você ir embora. [...] É um pouco negativo, né? Porque eu fico assim, como que uma pessoa te manda embora por e-mail? E é por e-mail. Ninguém te liga, ninguém fala, vamos fazer uma reunião, vamos fazer isso e aquilo. Não, é por e-mail.

Isso reflete a ansiedade comum entre as mães trabalhadoras em relação à segurança no emprego.

Aí até falei para o (marido), falei: (nome do marido), se eu for mandada embora, o que me resta é trabalhar com você, na marcenaria. Porque é horário flexível, ou abrir uma MEI, fazer alguma coisa em casa. Não sei, porque você tem que parar, você tem que levar uma criança no médico, você tem que levar uma criança na escola, você tem, às vezes... É que eu tenho minha rede de apoio, que é minha mãe, mas se eu fosse sozinha, eu teria que fazer a janta para sobrar almoço, sabe?

Também compartilha sua experiência de estar sobrecarregada com tarefas adicionais devido à percepção de que ela é capaz de lidar com a pressão. Questiona a ética por trás dessa abordagem, sugerindo que as empresas podem se aproveitar da sobrecarga das mães para extrair mais trabalho delas, falando sobre a chefia:

Nem quis, nem quis saber. (nome da entrevistada): a (nome da filha mais nova) está com febre? Então assim, você vê que não tem importância nenhuma ali, né? Na verdade, ela não quer nem saber de você. Ela quer saber que ela precisa entregar o resultado dela para que ela também não seja mandada embora.

Ela enfatiza a importância de colocar a família em primeiro lugar e de não se submeter a situações em que suas responsabilidades parentais sejam comprometidas pelo trabalho. Essa mudança de perspectiva veio após experiências passadas em que sentiu que seu papel como mãe foi desvalorizado em detrimento do trabalho.

Destaca a necessidade de as empresas reconhecerem e apoiarem as mães trabalhadoras, oferecendo flexibilidade e compreensão em relação às suas responsabilidades familiares. Suas reflexões ressaltam a importância de criar um ambiente de trabalho que valorize verdadeiramente as necessidades e contribuições das mães e importância de manter um equilíbrio saudável entre suas responsabilidades no trabalho e em casa.

É, eu acho que a empresa, talvez seja pela responsabilidade da mulher, da mãe, porque ela precisa daquilo, né? Ela não vai faltar para poder receber, no caso. Mas uma empresa para contratar uma mãe com um filho tão pequeno, essa empresa já tem que saber que vai ter atestado. Sim. Talvez eu ache que nem contrate, né? Tem empresa que contrataria? Talvez não. A empresa que te contrata, ela tem que ter essa flexibilidade de saber que vai acontecer isso. Porque você vai parar o serviço. Talvez você pare, o que você está fazendo que seja importante, não tenha ninguém para fazer no seu lugar, e aquele serviço vai ficar parado porque é daquela pessoa que parou. Por isso que eu acho que uma empresa precisa ter, sim, mãe, porque nós somos responsáveis, nós precisamos daquilo, a gente precisa daquilo, porque ninguém vai trabalhar se não precisar.

Ela prioriza suas crianças e sua mãe, reconhecendo a necessidade de cuidar deles, ao mesmo tempo em que mantém suas obrigações profissionais. A saúde de sua mãe e o bem-estar de seus filhos são suas principais preocupações. Ela relata situações em que

teve que lidar com emergências de saúde da mãe enquanto mantinha suas obrigações profissionais.

Destaca como enfrenta alguns desafios da maternidade, como cuidar de filhos doentes e lidar com a adaptação deles à escola, compartilhando também suas preocupações com a própria saúde emocional.

Eu penso que... Futuramente, eu já até penso nisso. Eu preciso de um psiquiatra, de um remédio. Preciso recorrer à medicina. Por quê? Porque é uma pressão (chora enquanto fala) É uma pressão, e você ter que lidar com essa pressão todos os dias, porque todo dia é uma pressão. [...] e a gente precisa trabalhar, mas a gente também tem as nossas prioridades, como quando meu primeiro filho nasceu, eu não levei o (nome do filho) como uma prioridade na minha vida. Eu trabalhei, deixei já o (nome do filho) com febre, com minha mãe, sabe disso? Lógico que a minha mãe... E falar para minha mãe assim, vai dando um banho, um remédio... e a mais tarde eu levo ele, porque eu não posso deixar o meu serviço. O que eu levei com isso? Um pé na bunda. Em outro lugar, em outra empresa. Isso, em outra empresa. Levei um pé na bunda, vi que realmente nós somos números, nós precisamos, mas acredito que a gente também não precisa ficar se humilhando tanto, não. Em outra empresa, trabalhando, no meu pensamento, isso era na outra empresa. Por quê? Porque agora, no home office, eu preciso manter o home office. Daí, depois que eu fui mandada embora, eu comecei a pensar, meu, ele é meu filho, ele é minha prioridade. A empresa, ela vai ter que... Como que fala? Ela vai ter que esperar, porque tem que esperar. Eu não posso deixar de fazer tudo o que eu estou fazendo por causa disso.

Acrescenta a importância de ter uma rede de apoio confiável, incluindo sua mãe, que foi morar com ela, para ajudá-la a lidar com os desafios da vida cotidiana e compartilha suas reflexões sobre a comunicação no ambiente de trabalho e como ela pode ser melhorada para atender às necessidades das mães que trabalham em casa, destacando a falta de comunicação adequada em seu ambiente de trabalho.

Ó, no caso, no meu serviço, não tem comunicação nenhuma, né? E nunca ninguém se comunica. Assim, a gente nem, eu nem sei o que que tá acontecendo, porque nunca falam nada, só vem, assim, em meio de fumo, em meio de que você tem você tem que trabalhar, fazer hora extra então, ou agora não é mais hora extra. O que mais que acontece? No caso, a comunicação é muito boa, se tivesse. Não sei se a empresa entende isso. É bom ter uma comunicação, é importante a gente ter, que nem você falou, é visual, né, a gente vê uma propaganda, um folheto, que ali é o que você está sabendo, né? Você sabe que está acontecendo alguma coisa, mas não. Não tem uma reunião, não tem nada. [...] Às vezes eu falo assim, vou almoçar rapidinho, mas é direito, é direito meu.

Expressa frustração com a falta de informações sobre eventos importantes, como reuniões, o que pode levar a situações desconfortáveis e falta de preparo.

Sobre hábitos de mídia, menciona que utiliza principalmente o Instagram para se conectar com outras mães e encontrar informações relevantes. Ela valoriza conteúdos relacionados à maternidade e ao gerenciamento da vida doméstica.

Ela compartilha suas dificuldades em conciliar o trabalho com as demandas da maternidade, destacando a pressão para estar sempre disponível e responder às necessidades de sua chefe, fazendo referência a comentários insensíveis sobre sua aparência feitos por colega de trabalho “Outro dia veio até uma colega e falou que eu precisava me arrumar mais. Então, né? Fiquei pensando. Não tem nem filho assim pequeno e vem me dar uma chamada dessa. Que situação!”.

Apesar dos desafios, acredita que o trabalho remoto seria benéfico para as mães, eliminando a necessidade de se arrumar e se deslocar para o trabalho. “Mas assim, acho que as mães iriam amar trabalhar home office. Pra não ter que sair dessa casa, se arrumar”.

Também fala da necessidade de uma comunicação mais eficaz e sensível por parte da empresa para atender às necessidades das mães que trabalham em casa. Sua experiência destaca os desafios únicos enfrentados por mães trabalhadoras e a importância de criar ambientes de trabalho mais inclusivos e flexíveis, destacando a pressão para estar sempre bem arrumada e desempenhar bem o trabalho, enquanto também cuida das responsabilidades domésticas e familiares.

Ela compartilha sua experiência de sentir-se inadequada em uma reunião online, na qual percebeu que outros participantes estavam bem arrumados e maquiados.

Iam fazer uma chamada. Iam fazer uma reunião nessa empresa. E do nada, assim, eu achei que era vídeo. Não achei nem que era vídeo. Eu achei que fosse áudio. Aí eu fui e perguntei pra (chefe) porque olha só a falta de comunicação, né? Aí nesse dia dessa reunião, eu só tinha webcam e não tinha fone. Nem o fone do celular eu tinha porque acabaram com tudo aqui. E aí eu cá nessa besteira e perguntei, você viu a minha situação? Nossa, eu tava horrível, o cabelo tava, não que eu sou bonita, mas tava horrível o negócio. Olha, mas eu corri, tomei um banho, lavei esse cabelo, passei um creme e tal, que não sei o quê. A hora que eu entrei na sala, eu fui a última. [...] Mas, entrei nesse negócio aí (google meet), a hora que eu entrei, que eu vi todo mundo, tava todo mundo maquiada, maquiada, passada batom, falei, gente, não deve ser mãe, pensei [...] Aí foi assim, a falta de comunicação dela me atrapalhou, porque não teve nenhuma comunicação entre eu e ela, porque ela poderia ter muito bem me avisado, eu poderia pelo menos ter passado um gloss. E como que você vai passar um gloss aqui assim? Com os chefes lá, com os caras do novo, né? Os caras novos da empresa, se eu entrasse daquele jeito, eles tinham falado assim: (nome da entrevista), essa aí precisa do emprego mesmo, hein?

Reforça a falta de comunicação por parte de sua chefe, o que dificulta sua capacidade de planejar e gerenciar suas responsabilidades profissionais e familiares. Ela

também observa a falta de flexibilidade por parte dos empregadores em relação às necessidades das mães. E reflete caso trabalhasse em modo presencial:

Eu iria ter que acordar às três da manhã pra poder fazer tudo isso. Você entendeu? A empresa, isso aí é legal você falar, porque é uma sobrecarga, porque aquele trabalho ele precisa estar concluído 100%, porque você é um número e se você não concluir aquele serviço 100% você tá na rua, sem dó e sem piedade, porque ninguém ali tem, eu acho. Se eu fosse dona de empresa eu não iria pensar, talvez, eu ia pensar nessas mães, mas às vezes ali você é número, você tá ali e é uma sobrecarga mesmo. Nem sempre você vai conseguir dar seu 100%, mas é uma pressão tão grande que você precisa dar, mas tem dia que você vai dar seu 80% e tá tudo bem, e tá tudo bem, porque precisa estar tudo bem, né? E isso eles não entendem, o meu modo de pensar, eles não vão entender isso.

Ela discute o impacto financeiro significativo da maternidade, incluindo o custo de alimentação infantil, fraldas e roupas e ressalta a importância de ter um emprego para sustentar sua família, mas também reconhece os desafios financeiros associados à maternidade, destacando a importância de ter um emprego estável para garantir a segurança e o conforto de sua família. Uma reflexão importante é do quanto também exige do seu corpo necessitando amamentar a filha bebê em detrimento das questões financeiras:

[...] por trás disso eu tenho ainda um bebê. Esse bebê, eu não tô pensando em tirar do peito, porque se eu tirar do peito eu vou ter um gasto a mais. [...] Vou ter que tirar de alguma coisa para poder comprar o leite da criança, aí existe fralda, ninguém desses chefes aí sabe o valor de fralda, não? Existe fralda, existe roupa, vai começar o frio, a gente tem roupa, você entendeu? Alguém tá pensando nisso por você? A não ser a mãe louca, né? A mãe louca já tá pensando, se tiver frio esse ano, aí, aí, aí.

Ela levanta o questionamento se os homens enfrentam as mesmas pressões e preocupações das mães trabalhadoras, destacando a necessidade de mais estudos sobre as diferenças de gênero na percepção da sobrecarga e nas experiências de conciliação trabalho-família. Ao mesmo tempo, demonstra frustração com a falta de apoio de alguns homens, incluindo a necessidade de constantemente lembrá-los sobre tarefas domésticas e suprimentos esgotados.

Diante das dificuldades, procura soluções alternativas, como pedir ajuda a amigos e familiares para lidar com situações imprevistas, como a falta de Internet em casa, tendo que trabalhar e cuidar do bebê.

Ela reconhece o impacto negativo da sobrecarga e da falta de apoio em sua saúde mental, expressando a necessidade de buscar ajuda e apoio quando necessário. Acrescenta

sobre a importância de cuidar da saúde mental e do bem-estar, especialmente em um ambiente de trabalho exigente e estressante. Ela destaca a necessidade de apoio e compreensão por parte dos empregadores em relação às responsabilidades familiares das mães trabalhadoras em home office:

Ela precisa comer! Muitas vezes eu como na frente desse computador, minha mãe falou assim: eu acho que você tem que comer fora do computador, como nessa tela, às vezes ela, né, vai parar um pouquinho ali, dois segundinhos pra dar uma trocada num bebê, ela, gente, vocês têm que ver se ela tem uma rede de apoio, porque sem rede de apoio nada vai acontecer.

Ela descreve seu relacionamento positivo com seu antigo chefe, destacando sua humanidade e capacidade de compreender as necessidades dos funcionários, enfatizando a importância da comunicação e do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, especialmente entre chefes e funcionários. Ela destaca a necessidade de reconhecer a humanidade e as necessidades individuais das equipes.

5.2.4 Mãe 4

A entrevistada conta sobre sua experiência de morar em São Paulo por 10 anos, onde teve a oportunidade de se desenvolver pessoal e profissionalmente. Ao retornar a Bauru, ela teve que readaptar-se à cidade e ao mundo do trabalho local, encontrando trabalho na área administrativa de uma empresa após estudar publicidade. Compartilha uma parte significativa de sua trajetória profissional e pessoal, revelando os desafios e conflitos que enfrentou ao longo do caminho. Ela relata sua mudança para São Paulo, onde viveu por 10 anos e encontrou oportunidades profissionais, mesmo após enfrentar problemas de saúde como depressão, pânico e fibromialgia.

Ao retornar a Bauru, iniciou trabalho em uma universidade particular, na qual trabalhou por cinco anos em áreas acadêmicas e administrativas. Posteriormente, ingressou em outra faculdade, na qual trabalhou com prospecção de dados, uma área em desenvolvimento na época. Apesar de sua experiência profissional, ela teve que dar alguns “passos para trás” ao ir trabalhar no escritório de seu irmão, enfrentando problemas pessoais e profissionais devido à percepção negativa das pessoas sobre sua relação familiar.

Então, recebi uma proposta pra ir trabalhar no escritório do meu irmão. Ali, eu tive também que dar uns passos pra trás, né? Pra reaprender. E, assim, pra falar a verdade, eu tive muito problema pessoal ali dentro. Eu fazia de tudo pra que ninguém soubesse que eu tinha vínculo familiar. Porque as pessoas olham torto. E isso começou a me afetar. Porque começou... Deixou de ser um trabalho pra mim, e eu tinha que

lidar com outras coisas, né? Então, assim, até eu engravidar, Cassi, foi uma luta! Pra dar conta de ego, de salário muito alto e salário muito baixo. Gente muito feliz, gente muito infeliz. Família no meio, eu ali que não queria nada daquilo. Nada daquilo. E aí eu engravidei. Já era uma coisa planejada. Quando eu engravidei, eu já entrei na pandemia (dizendo sobre home office). Então, assim, eu tive uma tranquilidade na gestação. E eu acho, assim, se eu tivesse presencial, não teria sido tão bom. Tá. Então, eu falo, quando a gente fala de luta, de agressividade, sobrevivência, essas coisas. Eu passei ilesa.

A gravidez ocorreu durante a pandemia e, apesar dos desafios da época, a trabalhadora enxerga com bons olhos, pois conseguiu ter uma gestação tranquila devido ao trabalho remoto. No entanto, também ela relata alguns desafios enfrentados incluindo a pressão para trabalhar longas horas e às pressões que sofreu, possivelmente relacionadas ao home office, gravidez e dinâmica familiar no ambiente de trabalho. Relata que o sócio de seu irmão, que também era dono da empresa onde ela trabalhava, começou a gritar com ela logo no primeiro dia, criando um ambiente de trabalho hostil e desagradável.

Durante os cinco anos em que trabalhou nessa empresa, informa que teve que lidar com constantes insultos, gritos e palavras de baixo calão por parte desse sócio, o que causou grande desconforto e afetou sua saúde mental. Ela destaca que esse comportamento agressivo era motivado pelo fato de o sócio não conseguir ouvi-la como funcionária.

E ali eu já espanei! Era um homem? (pesquisadora pergunta) Isso! E eu não dei conta, Cassi, de ficar ouvindo aquela quantidade de palavrão. Palavrão de baixo calão. E ainda ouvindo a sequência. É o meu jeito. Eu também falo palavrão. Mas eu não tô te agredindo. Então, vinha de uma forma muito agressiva. Foram anos e anos de guerra. Ele ligava e eu arrepiava. Mas eu bati de frente com ele por cinco anos. Então, o que acontece? Esse assédio moral foi porque ele não conseguia me ouvir como funcionária. E ele tinha pavor do sócio dele, que é o meu irmão, que não atendia ele. Então, ele descontava em mim. Tá entendendo? Então, misturou. É onde eu falo pra você. Eu só queria levantar e fazer o meu trabalho. Eu não queria ter vínculo com ninguém. Então, isso gerou muito desconforto. Muito, muito, muito. E eram muitos áudios com palavrão, com gritos. E você não sabe fazer. E assim, eu sabia o que eu tava fazendo. Então, virou pessoal. Ele transformou um problema que era dele em pessoal comigo. E eu tive quase seis anos de desgosto. Mas é o que eu falo pra você. Eu aceitei, pós- pandemia, exatamente pela facilidade que eu tinha em estar em casa com a minha família, com a minha filha, de fazer os meus doces. De poder ter um outro tipo de pensamento que não fosse só focado naquilo.

Apesar de enfrentar a situação, decidiu permanecer na empresa após a pandemia devido à oportunidade de trabalhar em casa e passar mais tempo com sua família, especialmente com a filha e ressalta que não teria voltado a trabalhar presencialmente na empresa devido ao ambiente e ao tratamento que recebeu.

Embora a situação mencionada, ao discutir sobre a maternidade, a entrevistada menciona que não sofreu críticas em relação à gravidez e à licença maternidade, mas reconhece que muitas mulheres enfrentam dificuldades para conciliar o trabalho com as responsabilidades familiares.

Em relação à gravidez, à (nome da filha), não. Nem dele. Isso que eu falo. Oscilava numa loucura que era surreal. É aquele bate-assopra? Então assim, em relação à gravidez. E a (nome da filha), não. Não, pelo contrário. Sempre muito assim. Hoje eu vou precisar levar a (nome da filha) no médico. Não precisa nem de atestado (referindo à fala do chefe). [...] O problema pessoal não envolveu essa parte. Porque se tivesse, acho que eu não teria ficado. [...] Presencial só se eu não tivesse escolha financeira.

Ela destaca a importância da disponibilidade para estar com sua filha e afirma que muitas mães não ficam bem no trabalho devido à falta dessa flexibilidade. “Eu não saberia te dizer. Mas eu vejo muita mãe que vai infeliz, sabe? Porque não teve essa disponibilidade que eu tinha”.

Compartilha suas observações e experiências sobre a posição da mulher no ambiente de trabalho, especialmente aquelas que são mães e trabalhadoras.

Todas (colegas) que passaram por mim, passaram por esse medo. Algumas foram desligadas depois. Outras estão até hoje, que eu tenho contato com bastante gente ainda, né? Mas assim, eu acho que de todas, eu fui a mais abençoada nesse sentido. É o que eu falo, a pandemia foi muito complicada. Porém, teve essa divisão aí que eu pude manter um equilíbrio. Muita gente cortou dobrado. Muita gente (mães) foi demitida depois. Eles esperam um ano e pouquinho, mas... Por quê? (indaga a pesquisadora) Atestado! A escola chama. O pai tá trabalhando, o pai não pode ir, a mãe tem que ir. A criança tá doente, tem que ir.

Ela destaca que, em sua visão, as mulheres são frequentemente subestimadas no ambiente de trabalho, mesmo quando demonstram dedicação e habilidade em suas funções.

Relata que, ao longo de sua carreira, notou que homens, muitas vezes, têm vantagens, pois não precisam lidar com responsabilidades familiares da mesma forma que as mulheres. Ela acredita que as mulheres acabam pagando um preço por essas responsabilidades, o que muitas vezes as impede de ocupar posições mais altas ou de serem reconhecidas por seu trabalho.

Eu acho que mulher, no geral, é subestimada o tempo inteiro. Por melhor que você seja, Cassi, as experiências que eu tive, eu sempre fui muito dedicada. Porque meu pai sempre falou, quem paga seu salário é a empresa. Você tem que estar do lado deles. Se não estiver bom, você sai. Ninguém é insubstituível. Então, eu cresci ouvindo isso. Então, o que acontece? Eu sempre me dediquei muito, não importa o trabalho,

eu tava lá. E eu sempre vi que outras pessoas, principalmente os homens, se saiam muito melhor. Por quê? Porque não precisa sair pra uma reunião, não precisa ir pra escola. Então, assim, eu acho que a gente paga um preço que não deveria. Eu acredito que hoje esteja menos pior do que tudo que eu acompanhei nos últimos 10 anos. Sim. Eu vejo que tem empresa focando em creche ali pras crianças, em um espaço que eu acho muito legal. Eu acho que a mãe consegue produzir muito mais sabendo que o filho tá ali perto em segurança. Ou eu sei que tem escritório que paga um valor X pra mãe pagar creche. Então, assim, eu acho que hoje tá melhorando. Porém, tem que melhorar muito mais. Eu acho que a gente acaba não sendo encaixada nos lugares corretos que deveriam ser onde a gente tem a capacidade de ficar e fazer tanto quanto, sabe?

Apesar de reconhecer que houve melhorias, como empresas oferecendo creches no local de trabalho ou auxílio-creche, ressalta que ainda há um longo caminho a percorrer para que as mulheres sejam verdadeiramente valorizadas e reconhecidas em todos os níveis de uma organização.

Ela atribui essa subestimação das mulheres a padrões históricos e culturais enraizados na sociedade, mas também expressa uma visão crítica em relação a certos aspectos do feminismo contemporâneo, destacando que algumas abordagens feministas podem não ser inclusivas o suficiente ou não refletir as experiências de todas as mulheres, o que pode levar a divisões e dificuldades na luta por igualdade de gênero.

Vem lá de trás. Vem lá de trás. Vem lá de trás. Mas, assim, eu acredito que a gente demorou muito pra evoluir e bater o pé. E, assim, Cassi, eu não sei o seu pensamento sobre isso.[...]. Porque, às vezes, quando a gente vai conversar sobre isso, as pessoas me olham torto, porque não entendem o que eu tô falando. Eu acho assim, nós somos mulheres, nós trabalhamos e nós merecemos. Não temos uma força braçal igual ao homem? Não, óbvio. Só que nós somos muito boas, e ponto. Porém, existe um feminismo que eu não dou conta de acompanhar. O feminismo que eu vejo não é uma luta pra todas. Então, eu não entro nessa. Tem gente que me chama de machista. Não, eu não sou machista. Eu acho o seguinte. Se eu posso fazer bem pra mim e pra você, eu vou fazer. Eu não vou fazer só pra quem é do meu círculo. E é isso que eu... É isso que eu tenho visto na minha roda, no pessoal que eu conheço. Estão roubando e não sei o quê, e querem ir pra passeata. Não, não me chama que eu não vou. Não é uma luta que pra mim é legal. Essas histórias de mulher que apanha ou força uma situação. Isso faz com que a gente que ande na linha dê dois, três passos pra trás. Não tô falando que elas têm culpa, não. Não sei se você tá conseguindo entender... Então, eu acredito que, da mesma forma que tenha homens bons e ruins, tem mulher. Tem mulher que joga sujo e tem mulher que joga muito limpo. Só que eu acho que dá um desequilíbrio pra nós. Você tá entendendo? Por quê? (pergunta a pesquisadora) Porque aí entra maternidade, sabe? Entra casamento, entra coisas que o homem, no dia a dia, não precisa se preocupar. Por quê? Porque tem a gente pra liderar. Tá entendendo? Então, assim, eu acho que isso vem de muito tempo. Muito! Sei lá de quando, né?

Enfatiza a importância de reconhecer e valorizar o trabalho das mulheres, especialmente aquelas que são mães e enfrentam desafios adicionais, e defende uma abordagem mais equilibrada e inclusiva na busca por igualdade de gênero, refletindo sobre a origem histórica das desigualdades de gênero e como isso se reflete nas experiências pessoais de sua família, incluindo as diferenças de oportunidades entre homens e mulheres. Ela compartilha exemplos de como sua própria família enfrentou desafios em relação à educação e ao papel das mulheres na sociedade, destacando a importância do aprendizado e da evolução ao longo do tempo.

E o meu avô criou os dez filhos assim. Os homens estudaram e as mulheres não. Então, o que que acontece? A minha mãe foi estudar, depois casou com o meu pai. Eu tenho tia ainda que não tem estudo. Olha... Você tá entendendo? Só que elas foram tentando evoluir, fazer com que a gente estudasse, a gente fosse pra frente, não sei o quê. E eu acho que aí depende muito do que a gente aprendeu em casa... Sim. Colocar pra fora. Que é o que eu falo. Quando eu resolvi peitar.... Os marmanjos (falando sobre o antigo chefe) [...] Não é porque é homem. Então, assim, eu acho que tem que ser muito bem trabalhado ainda. Tem que ser lapidado. Mas eu acho que a nossa luta como mulher não tem fim. Não tem fim. Porque sempre vai... É o que eu falo. No escritório tinha mulher que puxava o nosso tapete. Uhum. Né? E aí? E aí? Aí entra a parte do feminismo que eu falo. Tá entendendo? Não é... Segura na minha mão que eu seguro na sua. Não! Eu vou segurar na sua. Se você tiver alguma coisa pra me dar. Aí... Talvez não seja... É o que eu falo. A mulher, ela precisa se unir de verdade. De verdade. Não só pro dela e dos dela ali. Tem que ser geral. Porque a gente trabalhando geral, Cassi, isso vai passando de mulher em mulher. A gente vai conseguindo ter o nosso espaço.

Discute sua abordagem pessoal diante das desigualdades no local de trabalho, descrevendo sua determinação em enfrentar o assédio moral e defender seu valor como profissional, independentemente de seu gênero. Ela expressa sua crença na importância da união entre as mulheres e na necessidade de uma abordagem inclusiva no feminismo, destacando que todas as mulheres merecem apoio e reconhecimento em suas lutas por igualdade.

Compartilha sua situação atual em relação à rede de apoio, destacando que ela e seu parceiro, são responsáveis por cuidar de sua filha, mas denotando a sensação de responsabilidade que tem como mãe, ao afirmar: “eu tenho um bom marido, um bom pai. Ele faria com prazer. Mas eu sou a mãe, eu iria sentir.”

Ela enfatiza os desafios que enfrenta como mãe que trabalha e a importância de adaptar suas responsabilidades profissionais de acordo com as necessidades de sua família:

Então, tudo que a gente faz, eu e o (nome do marido), no dia a dia, é em cima do dia da (nome da filha). E isso serve pra tomar um café com alguém, fazer meus doces, ele sair com o trailer, eu pegar evento. Com certeza, com certeza. Então, assim... Você pode? Eu vou confirmar. Porque aí eu tenho que ver a agenda dela. Tá entendendo? É uma dedicação muito... Então, se eu tivesse uma rede de apoio familiar, seria muito bom. Porque as coisas poderiam fluir de outras maneiras. Mas eu não tenho. Pagar alguém nesse momento, tá fora de cogitação.

Também reflete sua experiência em lidar com a sobrecarga emocional e física de cuidar da filha, especialmente durante as férias. Ela descreve como a dinâmica da família mudou após o período da pandemia, destacando os desafios de conciliar trabalho, cuidados com a casa e as necessidades de uma criança pequena. Expressa sua sensação de sobrecarga e frustração, admitindo que às vezes se sente à beira do colapso. Discute a pressão adicional que sente como mãe, embora reconheça o apoio e a colaboração de seu parceiro. Compartilha sua necessidade de cuidar mais de si mesma e reconhece a importância de buscar ajuda quando necessário.

Foi muito pesado esse período de férias, porque foi o meu primeiro com ela. Depois da pandemia, por quê? Porque até então, ela não ia para a escola. Eu estava habituada com uma criança pequenininha, que me obedecia. E ficar na cadeirinha ou assistindo um desenho enquanto eu estava trabalhando, ok. Agora, a (nome da filha) já quer brincar, ela quer ir para a rua, ela quer outras coisas. E aí, trabalhando, não dá. Então, assim, essas férias foram longas. E me sobrecarregou ao ponto de eu falar para o (nome do marido) que eu estou explodindo por dentro, de dentro para fora. Porque ela é arteira, ela tem energia. Eu não dou conta. É casa, é trabalho, é dinheiro, é conta. E mistura, não dá para falar que não mistura. Eu estou dentro da minha casa, trancada com todo mundo aqui. *Está* os três aqui. Com certeza. Por mais que o (nome do marido) divida comigo, eu sou a mãe, eu sempre falo isso. Eu não desmereço ele nunca, Cassi. Porque é pau a pau comigo. Só que é o seguinte, tudo sou eu. E eu acho que eu falho, aí você já fica doída, né? Então, é pesado. Eu acho que no meu caso ainda pesou mais. São quatro anos que eu estou vivendo isso. Desde a gestação. Eu não saio de casa, eu não converso com ninguém, a não ser quando eu vejo vocês aqui na calçada ou encontro alguém no mercado. A minha vida está sendo essa. Eu gosto, eu gosto. Mas tem dia que dá um (faz cara de nervosa, range os dentes)...

Compartilha suas estratégias de autocuidado e busca por informações, principalmente relacionadas à maternidade. Ela menciona que consome conteúdo principalmente por meio do Instagram, pelo qual segue páginas e perfis que abordam temas sobre maternidade e experiências de outras mães.

Eu não sou adepta de remédio. Eu não sou adepta de terapia. Eu não gosto. Eu prefiro sentar e bater um papo. Porque eu falo, 10 minutos com você aqui na calçada, eu ganho o dia. Melhor que pagar duzentão e sair de lá querendo matar os outros. E ainda tem que pagar. Mas é isso que eu falo. Tem gente que prefere pagar porque não consegue em 10

minutos, estou dando um exemplo, se libertar. Eu falo, por mais pesado e doído que seja, se eu encontrar alguém no mercado e dar uma risada, eu consigo viver bem. [...] eu aprendi a me reconhecer. Eu sei quando está doendo e vai passar. E eu sei quando está doendo e que vai demorar. Então, eu não estou nem no vai passar e nem no vai piorar. Eu cheguei no meio. Chegou no meio. Então, eu já brequei. Eu já brequei porque é isso. Aí eu assisto uma séries coreana, que não tem putaria [...] Naquela uma hora que eu estou ali, é o tempo que eu tenho para sentar num sofá. Tomar um café. Ajudar o (nome do marido) com alguma coisa. (nome da filha), são as minhas válvulas de escape.

Destaca a importância de encontrar uma rede de apoio entre as mulheres, na qual há espaço para compartilhar experiências, desabafar e se sentir compreendida. Ela valoriza esse tipo de conteúdo que promove a empatia e incentiva as mulheres a se apoiarem mutuamente, especialmente em momentos de cansaço e desafios da maternidade.

Ao mencionar sua preferência por séries coreanas e desenhos, destaca a importância de encontrar momentos de descontração e entretenimento para aliviar o estresse do dia a dia. Ela enfatiza a necessidade de ser gentil consigo mesma e de buscar um equilíbrio entre as demandas da vida cotidiana e o autocuidado.

Se o seu cabelo tá feio, não fala. O cabelo da outra pessoa, você tá entendendo? Se a pessoa tá com olheira, não fala. “Seja de menas” (se referindo a um meme do instagram), né, como eles dizem. A gente tá precisando de menos, porque menos também é mais. Então, eu gosto de seguir essas coisas. Por quê? Porque a gente já se cobra muito. Você tá entendendo? É óbvio. Eu estou me sentindo feia. Só depende de mim. É um up. Você tá entendendo? Mas tem gente que não dá conta de conseguir fazer isso. Por quê? Porque, sem trabalhar, precisa... Né? Então, isso traz um certo conforto pra mim. [...] Então, eu tenho lido mais coisas positivas... do que coisas ruins. Cortei jornal, porque eu só vejo desgraça. A gente precisa saber o que tá acontecendo no mundo? Precisa. Porém, eu não vou me aprofundar. Principalmente quando envolve criança. Então, eu sigo com o Instagram. Acompanho a política? Acompanho... Só futebol aqui, não. Acompanho de tudo um pouco. Porém, eu tô cortando volta do que é muito ruim, Cassi. Tá. Não tô dando mais conta.

Sobre notícias de carreira e maternidade, a entrevistada relata não conhecer e ter visto pouco conteúdo nesse sentido:

Eu nunca vi nada. Tá? Pra falar a verdade, é a vida embolada. É sobre tudo que nós falamos. Sobre mãe que precisa deixar numa vó, ou deixar na creche, ou não sei o quê. É se esforçar, se dedicar, e não ter... Acho que é 1%, Cassi, que eu vejo o positivo. Trabalho e maternidade. Isso! Tem a ver com esse material que eu mandei (pesquisadora refere ao conteúdo enviado previamente). Hoje eu termino ele (entrevistada) [...] Olha, Cassi, vou ser honesta! Como entrou muita encomenda, eu foquei no dia de hoje. E eu só dei uma sapiada. Eu não gosto só de fazer isso. Eu gosto de sentar e ler. Porque eu sabia que a gente ia conversar. Mas

eu não consegui sentar de verdade e ler pra poder fazer esse passo a passo com você.

A pesquisadora aproveitou e abriu a tela com as reportagens que oportunizou a pesquisada a refletir sobre a complexidade da conciliação entre carreira e maternidade, destacando a culpa que muitas mulheres carregam ao deixarem seus filhos para trabalhar. Ela menciona a importância de ter independência financeira e compartilha sua experiência pessoal de dividir as responsabilidades financeiras com seu marido.

[...] Dessa conciliação de carreira, filhos e tudo mais. Então tá falando aqui nessa questão de abandonar o trabalho pra conseguir exercer o papel de mãe. Falando sobre essa culpa carregada, né? Por ter que deixar os filhos pra trabalhar. Que acho que é muito do que a gente já tá conversando sobre isso, né? Eu acho que isso vem de lá de trás também. Não tem jeito. Porque lá atrás as mães não trabalhavam. Por quê? Porque o homem era quem sustentava. Só que a gente veio lutando, lutando pra ter os nossos direitos. Então, eu acho que também pesa. Por mais que a gente queira, maternidade divide. Né? É bem complicado. Porque eu falo, eu gosto de ter o meu dinheiro. Eu gosto quando... Aqui em casa, o dinheiro é igual pra todo mundo.

Apesar dos avanços na luta pelos direitos das mulheres, segundo a pesquisada, a maternidade ainda é um divisor de águas na vida profissional das mulheres, e muitas vezes elas enfrentam o desafio de equilibrar suas carreiras com a criação dos filhos. Ela reconhece a importância de ter autonomia financeira e valoriza a liberdade de ter seu próprio dinheiro para tomar decisões

É muito difícil ver a mulher que é 100% independente com filho. De ser, digamos assim, a cabeça do trabalho. Não falando em casa, na empresa. São só os homens. Você pode até estar bem. Eu conheço pessoas que estão super bem. Porém, os homens ainda ganham. Acabam sobressaindo? (pergunta a entrevistadora) Exatamente, sobressaindo. Era essa palavra que eu queria lembrar!

Além disso, ressalta a importância da flexibilidade por parte dos empregadores, tanto em relação aos horários de trabalho quanto ao apoio oferecido para conciliar a vida profissional e familiar. Ela destaca a necessidade de uma rede de apoio, que pode incluir familiares, amigos, babás ou escolas e a importância de uma gestão eficaz do tempo para organizar as responsabilidades pessoais e profissionais.

Para a entrevistada, é fundamental que as empresas reconheçam o valor das mães no mundo do trabalho e ofereçam condições que permitam uma conciliação saudável entre carreira e maternidade. Ela enfatiza que essa flexibilidade beneficia tanto os funcionários quanto as próprias empresas, contribuindo para um ambiente de trabalho mais produtivo e acolhedor, destacando a importância da empatia e solidariedade entre

os funcionários em relação à conciliação entre maternidade e trabalho, ressaltando a necessidade de apoio mútuo dentro do ambiente corporativo.

Porque desde que o mundo é mundo, o filho não veio para empatar. Nós estamos vivendo num mundo muito cruel. Acho que a discrepância de dinheiro, de aprendizado, de educação... Mudou muito, Cassi, nos últimos... Vamos jogar nos últimos 20 anos. Porque eu estou com 43. Estou falando um pouco da minha história. Eu acho que todo mundo tem direito a evoluir e melhorar. E a gente que é mulher, a gente é capaz. Mesmo em meio ao caos da maternidade. Se eu tiver que voltar para um presencial, eu vou dar o meu melhor. Eu vou levar o que eu aprendi, a minha maturidade, para a empresa. E vou fazer crescer. Foi o que aconteceu nos trabalhos que eu tive. Tem empresa que está abrindo essas creches e pagando um valor para a creche. É para o benefício deles? Claro que é. Precisa girar dinheiro, precisa pagar. Porém, você tem uma mãe mais próxima.[...] Essa mãe vai estar com a saúde mental mais em equilíbrio. E você vai ter um funcionário 100%. Eu acho que dá com rede de apoio ou sem rede. Para a gente que precisa trabalhar, a escola iria ajudar muito se ficasse até seis horas e não quatro e meia. Mas a escola também não tem obrigação de criar meu filho, você concorda? [...] Então, eu acho que a empresa que contrata uma mãe precisa ter uma flexibilidade, sim. Eu acho que essa flexibilidade também soma com a empresa. Porque é o que eu te falei. Eu rendia muito mais financeiramente para eles do que presencial.

Ela compartilha uma experiência positiva que viu em uma rede social em que os colegas se uniram para ajudar uma mãe a conciliar suas responsabilidades parentais com o trabalho, demonstrando que a empatia e o respeito entre os membros da equipe podem resultar em soluções eficazes e inclusivas.

E fizeram uma surpresa para uma mãe. Ela ia se demitir, ela já tinha conversado. Porque ela falou, eu não tenho rede de apoio, eu não tenho como buscar na escola porque eu estou aqui até seis horas da tarde. Eu acho que foi uma reportagem lá do sul, isso. Eu não tenho certeza. E aí, o que eles fizeram? (pergunta a pesquisadora) Tinha um espaço sobrando no escritório. Eles colocaram um berço, colocaram uma caminha, uma poltrona. Colocaram uma pessoa para ajudar. E a mãe chegou lá, até eu chorei, para falar a verdade. E ela ficou muito feliz. Por quê? Ela ia ficar ali o dia inteiro com o filho dela? Não. Mas ela sabe que ela pode dar 100% dela ali porque a criança dela estava ali do lado. Óbvio que não dá para fazer com toda empresa? Não. Mas se as pessoas também se colocarem no lugar um pouquinho uma da outra dá para todo mundo sair ganhando. Eu acho que uma mãe em equilíbrio com a empresa ela rende muito mais, ela te dá muito mais retorno. Então eu acho que é possível, mas depende só da gente.[...] O que eu notei ali? Uma empatia muito forte entre os funcionários, independente de sexo. Todos se uniram com a empresa. Sabe quem ajudava a revezar? Não era só uma pessoa que estava sendo paga, eram os funcionários. Cada um no seu horário de almoço ia um pouquinho e brincava com a criança. Porque ela ainda não ia 100% para a escola. Eu falo, eu acho que falta um pouquinho mais de respeito entre as pessoas. Um pouquinho mais, sabe? A gente se colocar no lugar do outro para poder ajudar. Eu acredito que se as empresas tiverem uma forma de moldar isso aí todo

mundo sai ganhando. Pelo que eu percebi ali, ali foi uma positiva. A gente sabe que não é assim. Uma positiva entre milhares que são horríveis de história. Mas você percebia que ali até o patrão optou em fazer, melhorar o que ele já tinha, do que descartar essa mãe e contratar, quem sabe, alguém mais para pagar menos.

Além disso, enfatiza a importância de os empregadores oferecerem flexibilidade e suporte para mães no ambiente de trabalho, destacando que essa abordagem beneficia tanto os funcionários quanto as empresas. Ela ressalta a necessidade de uma cultura corporativa que valorize e apoie a maternidade, proporcionando um ambiente de trabalho inclusivo e equitativo. Enfatiza a importância de os indivíduos se unirem em prol de um ambiente de trabalho mais empático, solidário e inclusivo, no qual todas as mães possam prosperar e contribuir de maneira significativa.

Finaliza falando sobre situações com relação à maternidade, gênero e trabalho que costuma ver nas redes sociais:

Vejo muito mãe reclamando de pai, de pensão, disso, daquilo. Até para eu saber como estão as coisas aí fora. Mas eu acho que se todo mundo se juntar, se o ser humano resolver ser um pouquinho melhor, dá para todo mundo ter o seu espaço. E eu acho que a gente tem direito, sim, de estar trabalhando. A gente tem direito, sim, de estar numa boa posição. Porque nós só não temos força física igual do homem. De resto, nós somos 100%. Eu acho que é a única coisa que, no meu entendimento, eu só não sou forte como eles, de força física. Porque se for para trabalhar, minha filha, eu sou um trator.

Também argumenta, por trabalhar atualmente como microempreendedora, sobre o seu cotidiano, atividades domésticas e observações sobre outras mães ao levar a filha na escola.

[...] Porque, como eu estou muito trancada, talvez eu não seja o melhor exemplo de informação. Você pode ver, eu estou numa limitação de 4 anos, trancada. Então, o que eu vejo é só coisa ali da internet. Eu não estou vivenciando outras coisas. Eu até vivencio na porta da escola, mas é coisa de 5 minutos. [...] Eu imagino quem está na realidade nua e crua da coisa. Com certeza. Nesses dias de greve[...] Eu vi mãe chorando no portão, vou fazer o quê agora? [...] Eu acho que ainda estou em um patamar melhor que muita gente, Cassi. Por mais difícil que a parte de fora seja. Então, assim, eu vivencio até que coisas boas. [...] Porque eu acho que, assim, independente de eu ter essa disponibilidade, ele não é menos pesado do que quem trabalha fora. [...]pro emocional, se eu não tiver força, vixi, é aqui ó, é ladeira abaixo, sem sombra de dúvidas. Então, eu falo, é uma luta diária que eu tenho contra mim mesmo. Eu vou levantar, eu vou fazer caminhada, eu vou, eu vou, é assim. Mesmo tem dia que eu não quero. Aí, às vezes, eu falo pro (nome do marido), não lavei a louça, não fiz comida e não vou me culpar. Vai lá no (nome da marmitaria) e puxa uma marmita. A casa tá aqui, ela vai ficar, né? Eu deixo tudo muito confortável pra que eu possa fazer minhas coisas. A (nome da filha) tem uma casa limpa, roupa limpa, mas é uma realidade que eu vejo criança chegando suja na escola. Então, é, com

copo sujo, com a mochila que a mãe não olhou. E aí também não é só da mãe que trabalha, é da mãe que não tem interesse. [...] Porém, existe uma pessoa que precisa de você mais do que você mesma. Ou não tivesse tido. Então, tem de um tudo.

5.2.5 Mãe 5

Compartilha que tem 37 anos, é baiana e enfatiza sua dedicação à vida acadêmica e profissional. Ela ressalta a importância que atribuiu à espera do momento ideal, em termos de estabilidade financeira e acadêmica, para ter seu primeiro filho.

Então, eu tive que lidar com a cobrança familiar, da questão do filho, e manter minha posição, que foi a posição minha e do meu esposo, em esperar o melhor momento, em termos de finanças e de vida acadêmica mesmo, pra gente conseguir ter o nosso filho.

Além disso, menciona o desejo de ter mais filhos e está gestante do segundo filho. Destaca que suas escolhas foram moldadas pela vontade de proporcionar aos filhos uma base sólida, emocionalmente e financeiramente, algo que ela sentiu falta em sua própria infância.

Eu acho que o que mais uniu em termos de projeto de família pra casar e tudo mais foi, não sei, o que a gente viu que nossos pais foram... não vivenciar o que a gente vivenciou, né? Não é um contexto de violência, não é nada disso assim, mas é um contexto de muita falta. Falta de perspectiva, falta de apoio, falta de autoestima.

Discute os desafios enfrentados, incluindo a falta de perspectiva, apoio e autoestima, bem como as questões relacionadas à sua questão racial, compartilhando como a gravidez foi um motivador poderoso para finalizar seu doutorado, destacando uma mudança em sua perspectiva e valores. Ela expressa como seu filho trouxe uma “revolução silenciosa” em sua vida, alterando sua visão e autoimagem.

Eu terminei o doutorado em 21 (ano de 2021), meu filho nasceu logo em seguida, ou seja, eu defendi grávida, porque também a gravidez foi uma grande motivação. Isso é interessante! Desde a nossa pesquisa, a gravidez foi um grande motivador, porque assim...eu tinha uma autocobrança muito forte. Eu achava que nada que eu fazia estava bom, sempre precisava melhorar. Só que quando eu me vi grávida, eu digo, eu preciso terminar [...] A minha dedicatória da tese é para (nome do filho), meu filho, minha revolução silenciosa, porque foi mais ou menos isso. Ele mudou mesmo a minha perspectiva e foi a melhor coisa que me aconteceu.

Relata sua mudança para Bauru em 2022 com seu esposo e destaca a falta de uma rede de apoio na nova cidade. Discute os esforços para criar novas amizades e grupos de apoio, reconhecendo a importância dessas conexões para a saúde mental e emocional.

Lembra a dificuldade de lidar com situações emergenciais relacionadas ao filho, especialmente porque o esposo trabalha em outra cidade.

Inclusive, a gente tem feito movimentos de tentar, de algum modo, que tentar... Primeiro, a gente tentou ser naturalmente essas coisas, mas assim, minha rotina de trabalho é muito específica, meus horários são diferenciados e eu faço muito home office. Então, eu não tenho contato com pessoas, então até para fazer amizades é difícil. Além dos pais dos alunos, que são amigos do meu filho, eu não tenho vínculo afetivo aqui. Então, a gente tem feito um movimento agora, recente, de procurar fazer mais amizades, de procurar grupos, porque isso é essencial, não é uma questão de... É uma questão de sobrevivência, eu diria, né? Tanto em termos dos nossos filhos, mas também em termos psíquicos, né? Para manter a saúde mental, né? É só trabalho, trabalho, trabalho. Eu estava muito assim, como era o primeiro ano do novo emprego, eu estava muito ansiosa para mostrar para que eu fico, né? Então, eu me dediquei muito, trabalhei muito, não pensei em mais nada, só que isso teve efeitos psíquicos.

Durante a gestação relata que enfrentou desafios no ambiente de trabalho anterior, especialmente devido à pandemia, que exigiu aulas remotas. Ela relata a falta de apoio e compreensão da direção da escola na qual trabalhava (hoje trabalha em outra instituição). Este antigo trabalho era liderado por uma mulher, que não ofereceu tratamento diferenciado ou consideração adequada às suas condições de gravidez. Menciona uma situação específica do trabalho em que enfrentou resistência para passar notas para o sistema devido já estar bem próxima do parto.

Então, e como minha rede de apoio e minha família é toda da Bahia, por estar estudando a aula remota, eu viajei para Salvador no oitavo mês, dando minhas aulas, cumprindo todas as minhas obrigações profissionais. Então, muito embora eu cumprisse tudo, eu não achei nenhum apoio da direção que era liderada por uma mulher. Ela era uma mulher, linha dura, fazia linha dura, e ela era extremamente, não tinha sororidade, ela tratava todo mundo com muita discidez, muito rude, e enfim, não houve um tratamento delicado para a minha situação, ou não uma condescendência, mas um olhar, né? Por eu estar grave e tudo mais. Então, as cobranças eram as mesmas, não havia um, como é que eu posso dizer? Um tratamento diferenciado nesse sentido, né? Ou uma dilatação de prazo, alguma coisa do tipo que pudesse me ajudar, e com isso eu não saí muito bem no trabalho.

Ela teve que ser firme em sua posição e expressar suas limitações físicas, destacando a falta de consideração por parte da coordenação e direção da escola. Relata que, apesar de sempre ter cumprido seus prazos e obrigações corretamente, ela sentia que o tratamento no ambiente de trabalho era duro e rude, sem distinção entre aqueles que cumpriam corretamente e os que não. Ela destaca a falta de sororidade por parte das mulheres que ocupavam cargos de liderança na escola na qual trabalhava.

Ao retornar de licença, destaca dificuldades especialmente devido à sua mudança de cidade e a necessidade de se adaptar à rotina de trabalho presencial. Ela descreve a sobrecarga física e emocional de acordar cedo, cuidar do filho, viajar longas distâncias para o trabalho e lidar com as demandas estressantes do ambiente profissional. Além disso, ela menciona um acidente que sofreu no trajeto para o trabalho e as dificuldades para conciliar a amamentação com as atividades profissionais.

[...] já tinha saído do home office já tinha seis meses, aí foi o problema, porque eu trabalhava, eu acordava 4h30 da manhã para tirar leite, para tirar o mamar dele, viajar 1h40min de carro, durante a madrugada inteira, chegava lá e cansada, porque ele acordava de madrugada, aí chegava lá, me estressava, porque era aluno de sexto ano, era muito estressante, a rotina era estressante, voltava. Numa dessas, me acidentei, me acidentei na ida para o trabalho, eu tive que parar, aí começamos a alugar carro para trabalhar, porque o carro ficou dois meses na oficina, foi nesse momento que eu disse que não vou pagar para trabalhar, e tive que parar de trabalhar. Foi mais ou menos isso. O retorno, acho que foi um retorno bem difícil também, doía muito o peito, eu tinha que tirar o leite no banheiro da escola, porque eu fazia isso o dia inteiro na escola, não tinha como tirar leite, meu filho ficava com a moça, foi um momento muito difícil, foi ali que eu disse que preciso de um outro trabalho, porque não tenho condição nenhuma de manter isso.

Devido às dificuldades enfrentadas no retorno ao trabalho, incluindo o acidente, a sobrecarga física e emocional e a falta de condições adequadas para conciliar a maternidade com as atividades profissionais, a pesquisada necessitou tomar a decisão de parar de trabalhar, buscando opções que pudessem oferecer a possibilidade de trabalho em regime de home office ou que fossem mais próximas de sua residência, devido ao desgaste físico e psicológico que enfrentou em sua situação anterior.

E aí você resolveu também, com isso, prestar o concurso para a (nome da universidade)? (pergunta a pesquisadora) Vários! Eu tentei vários, tentei outros que pudessem também ser home office, tentei um na cidade próxima, porque eu não tinha condição de manter essa rotina, estava sendo muito desgastante, física e psicologicamente. E agora, nessa gestação, eu estou sentindo, eu tenho uma outra cobrança, que é a alta cobrança, porque eu estou ressentindo o trabalho, tenho um ano e pouco, ninguém me cobrou, mas eu estou me cobrando, eu estou ressentindo o trabalho. Já tem essa cobrança do provatório, né? (pergunta a pesquisadora) Exato, aí eu já fico assim, tanto é que eu estou correndo para poder fazer o máximo de coisas em seis meses, para, entre aspas, valer o ano, porque é tudo lattes, né? Então, publicação, evento, tudo que eu puder fazer, eu faço, porque é o ano ficar coberto. E fazer artigo para guardar, para publicar para o ano que vem. Porque aí eu tenho que ter o mínimo de garantia, que foi uma coisa que aconteceu na primeira gestação, não sei se isso tem a ver com a pesquisa, mas a questão do lattes, né? Por exemplo, eu não coloquei a materialidade no lattes, eu fiquei com medo disso depor contra mim, na

hora de fazer o curso, então eu não coloquei. Porém, ficou o rombo lá, o rombo que eu digo é a ausência de publicação em um ano. Aí você estava terminando sua tese, você tem a tese, não vale de nada. Ah, mas você publicou capítulo de livro, não vale de nada. Para algum tipo de processo seletivo, não vale. Então, assim, aí ficou esse gap no meu currículo, que hoje eu já, agora, mais madura, eu digo, não vai ficar?

Com relação à atual gestação, expressa sentir uma alta cobrança em relação ao seu trabalho atual como professora universitária da rede pública, mencionando a necessidade de realizar o máximo de atividades possíveis em um curto período para "valer o ano", destacando a pressão em relação à produção acadêmica e à necessidade de preencher lacunas em seu currículo Lattes devido à ausência de publicações durante o período de licença maternidade que ainda virá.

Também discute a desigualdade de gênero no ambiente de trabalho, especialmente em relação à maternidade. Ela observa que as mães docentes tendem a ter um olhar mais solidário e empático umas com as outras, enquanto percebe uma impaciência velada por parte dos homens em relação às demandas relacionadas à maternidade, como, por exemplo, a necessidade de mães docentes levarem os filhos para reuniões por falta de rede de apoio.

A maternidade é sempre associada à dificuldade. As mães que são docentes, elas têm um olhar diferente para a gente [...] Até porque são mulheres que têm um nível acadêmico maior, que têm uma compreensão de mundo maior, fizeram muitas leituras e tem essa coisa. Só que os homens, eu sinto, ninguém verbaliza... uma impaciência, uma coisa assim, sabe? Porque, por exemplo, ter que levar um filho na reunião, eu percebo um certo incômodo tácito, nada demonstrado. Mas isso depende também de uma pessoa ou de outra, não é de todo mundo, não. Mas é especificamente dos homens.

A pesquisada também discute o dilema de decidir se deve ou não incluir a licença maternidade em seu currículo.

Eu vou botar licença-maternidade, sim, até porque é outro momento, mas também é um gap que não vai ter, porque eu já estou pensando em como preencher no Lattes, nesse período. Entendeu? Então, é uma preocupação que o homem não vai ter jamais.

Aborda a desigualdade de gênero e os desafios profissionais enfrentados pelas mães no ambiente acadêmico e de trabalho em geral. Menciona que mulheres com filhos tendem a ser menos chamadas para oportunidades acadêmicas devido ao ritmo de produção mais baixo em comparação com homens sem filhos ou com menos responsabilidades familiares.

Estatisticamente falando, a gente não tem o nível de produção de um jovem solteiro. Um homem solteiro, não tem. Eu digo solteiro, pode ser

também casado, mas um homem, vamos lá, um homem. Que não tem filho. Então, por exemplo, eu não sou chamada pra muitas coisas. Então, eu não apareço muito. Não apareço muito, não sou chamada. Quando eu sou chamada, que eu falo, olha, eu vou estar de licença [...] Nossa! Não tem um retorno! Eu entendo... Não, tranquilo. Ah, tá. Sabe? É como se você... Putz, em vez de você priorizar a sua carreira, sabe? Parece um absurdo, parece que você... Parece que você está cometendo um crime, um pecado, sabe? Por você estar cuidando do seu filho. É estranho, eu não sei o que dizer. E não é uma coisa assim, não demonstrada, falada. É um... Sabe? É um olhar, é um... É uma ausência de um tratamento...

Discute o estigma associado à maternidade na academia, descrevendo como as mães podem ser vistas como menos dedicadas ou menos capazes em comparação com seus colegas sem filhos. Ela expressa a sensação de que a maternidade é tratada como uma "segunda vida" na academia, uma "identidade secreta que pode afetar" a percepção e as oportunidades profissionais das mulheres.

Parece que a maternidade é uma segunda vida. Tipo, uma identidade secreta na academia, às vezes. Sabe? Então, você não pode revelar, porque senão você vai ser taxada de... Não tão boa quanto. Não tão completa quanto. Não tão... Não tão top quanto os outros que estão ali se matando de publicar, trabalhando 24 horas por dia. E você tem que cuidar do filho. Não pode participar do evento que é às 3 horas da tarde? Não, não posso. Não pode viajar para Curitiba, para Rio? Não posso, porque eu tenho uma criança pequena. E isso é angustiante para a gente também.

A pesquisada expressa os dilemas emocionais e práticos enfrentados pelas mães trabalhadoras, como a angústia de querer ser presente na vida profissional e na vida familiar ao mesmo tempo. Descreve a sensação de inutilidade ao não poder realizar certas atividades profissionais devido aos cuidados com os filhos, evidenciando os conflitos internos que surgem nesse contexto.

Também aborda a pressão social para ser uma mãe perfeita e a dificuldade de conciliar as expectativas sociais com as demandas profissionais. Ela reflete a importância de aceitar que é impossível atender a todas as expectativas e que é preciso encontrar um equilíbrio entre ser mãe e ser profissional. Também reflete sobre as limitações enfrentadas pelas mulheres-mães na progressão de suas carreiras, reconhecendo que, devido às responsabilidades familiares, elas podem levar mais tempo para alcançar certos marcos profissionais em comparação com seus colegas sem filhos.

Destaca que as mães trabalhadoras geralmente ocupam posições de menor poder ou responsabilidade devido à impossibilidade de dedicar-se exclusivamente ao trabalho nos fazendo refletir que cargos que exigem dedicação exclusiva são inatingíveis com as

demandas de cuidado com os filhos, resultando em uma posição mais comum, mediana ou normal no ambiente profissional.

Então, por exemplo, eu quero fazer uma carreira acadêmica sólida, mas eu sei que vou levar anos a mais que outras pessoas. Isso aí é uma certeza que eu carrego. Vou demorar para fazer um pós-doc, vou demorar para fazer. Por quê? Porque não dá, porque não tem condição. E aí você tem que entender, aceitar e levar a sua vida adiante, porque está tudo bem. Mas, por exemplo, assim, comparado a outros colegas, eu sei que eu não posso fazer esse tipo de comparação. [...] Então poucas são aquelas pessoas que conseguem alcançar cargos de poder sendo mães de crianças pequenas. Não podem ser mulheres, mas são mulheres ou solteiras ou que seus filhos estão na fase adulta ou com maior independência.

Além disso, destaca como as mães trabalhadoras são estigmatizadas e enfrentam pressões sociais e profissionais, sendo frequentemente rotuladas como "péssimas mães" se não conseguem cumprir as demandas profissionais de forma impecável. Ela destaca que mesmo aquelas que alcançam cargos de poder são exceções e enfrentam críticas e estigmas também.

Enfatiza a falta de concessões e apoio por parte das empresas e instituições em relação às mães trabalhadoras. Ela descreve a pressão para realizar o trabalho sem falhas, sem desculpas e sem concessões, independentemente das responsabilidades familiares. Para a pesquisada, essa falta de flexibilidade e compreensão contribui para o estresse e a sobrecarga enfrentados pelas mães no ambiente de trabalho.

Espera que a gente faça o nosso trabalho bem-feito e que não falte, que não dê trabalho, que não arranje desculpas para poder não fazer as coisas. Não há concessões. Pronto, eu acho que é isso. Não há concessões porque você é mãe. Não há concessões. É uma total... É um incômodo, uma boca virada. É um negócio... [...] se vira, porque você tem que se encaixar. Você tem que se encaixar. Você arranhou seus filhos, você tem que se encaixar.

Também relata sua experiência de sentir vergonha ao revelar sua segunda gravidez em certos ambientes, destacando a necessidade percebida de justificar sua escolha de ter filhos. Ela ressalta como mesmo as mulheres que defendem o discurso feminista, como ela, ainda enfrentam pressões sociais e expectativas irrealistas relacionadas à maternidade e à vida profissional.

Até para revelar minha segunda gravidez, eu fiquei com vergonha em alguns ambientes. Como eu vou chegar para dizer isso? Sendo que a vida é minha, é minha vida pessoal, ninguém tem nada a ver com isso. Mas eu, diversas vezes, eu fui tentada me justificar para os meus alunos, para os meus colegas. Eu digo, meu Deus, que absurdo é esse? Por mais que eu seja uma mulher que trabalha discurso feminista, mas ainda assim, é uma coisa tão forte que você sente que precisa da justificativa

e ninguém tem nada a ver com isso. Então, é sempre esse lugar do incômodo que a gente tem que se adequar. A gente precisa se adequar.

Menciona que acompanha perfis de mulheres educadoras, cientistas e mães que trabalham nas mídias sociais, buscando representatividade e empoderamento, valorizando esses espaços como fontes de apoio e inspiração, nos quais pode encontrar relatos e experiências semelhantes às suas próprias.

A pesquisada destaca como a maternidade é muitas vezes percebida como um fardo, com mães enfrentando uma autocobrança constante e a sensação de que nunca é suficiente. Ela ressalta a importância da rede de apoio para ajudar as mães a lidarem com esses desafios, tanto emocionais quanto práticos, observando a ausência de políticas e estruturas de apoio eficazes para mães no ambiente acadêmico e profissional.

A divisão de tarefas que não é igual, a autocobrança imensa, a sensação de que nunca é o suficiente, de que você nunca está dando conta, né? E também, por um lado, eu observo muitos comentários, muita gente reclamando dizendo que é assim mesmo, outras vocês dizem... Está reclamando de quê? Parece que ser mãe é um fardo. Ou ser mãe não é esse fardo todo? Ou vocês que inventaram ser mãe e estão reclamando? Ou vocês que escolheram seu marido e estão reclamando do marido?

Ela compartilha experiências pessoais de tentar participar de eventos acadêmicos com seus filhos e encontrar resistência e falta de compreensão por parte das instituições, ressaltando a importância de reconhecer que a construção da rede de apoio não deve ser apenas responsabilidade das mães, mas sim de toda a comunidade. Ela argumenta que as pessoas ao redor das mães também devem se conscientizar de sua responsabilidade em oferecer suporte e auxílio, destacando que a rede de apoio não se resume apenas a questões financeiras, mas também inclui apoio emocional, psicológico e prático. Enfatiza a importância de oferecer suporte emocional e solidariedade às mães, além de recursos materiais.

Sugere a necessidade de uma mudança cultural e estrutural para reconhecer e valorizar o papel das mães na sociedade, bem como para construir sistemas de apoio eficazes, ressaltando que essa mudança não se limita apenas à responsabilidade individual das mães, mas requer ações coletivas e políticas que promovam a equidade de gênero e a inclusão das mães no ambiente profissional e acadêmico.

Por exemplo, é preciso repensar como a academia, como as instituições pensam a viabilidade da inserção das mães nos eventos ou um evento que conte com o berçário. Eu nunca vi um evento que conte com o berçário. Um evento que conte com uma parte lúdica, para as mães poderem ir para os eventos acadêmicos com seus filhos. Já deixei de ir para evento dentro da (instituição onde trabalha), mas não precisa dizer nada, dentro da própria (instituição onde trabalha), justamente dizendo

que, olha, a (instituição onde trabalha) estava amamentando na época, e aí eu fui orientada... ah, então, não vai dar... a previsão é para os funcionários, não para os seus filhos. E aí eu já ia ter que falar com o diretor, eu falei, não, não, não, não, não... (num tom de conformismo) eu chegando, você acha que eu vou me envolver em querela? Eu não fui! Aí deixei para ir no ano seguinte [...] de recepção dos novos funcionários. Então, veja, de novo, não existe um tratamento estrutural, políticas públicas ou portaria de funções, alguma coisa, ou preocupação de quem faz para o outro. Não tem nem nas próprias mães, eu não sei se é porque elas têm vergonha de colocar essas questões, porque, por exemplo, você é o que tem que se encaixar, de novo, é esse lugar, você tem que se encaixar, não é a gente que tem que mudar por você. Aí você passa, e eu estou passando por tudo isso. Aí quando o meu filho já é maior, pronto! Agora eu vou poder virar a página, e agora vou ser eu, essa pessoa que não vou pensar em mãe nenhuma.

A pesquisada continua a discutir a importância da rede de apoio para mães e como essa rede pode tanto ajudar quanto prejudicar. Ela destaca a falta de apoio emocional e prático disponível para as mães, especialmente dentro de instituições como a universidade, na qual não há núcleos específicos voltados para mães.

Também levanta a questão da qualidade da rede de apoio, observando que nem sempre as redes existentes são verdadeiramente de apoio. Compartilha uma experiência pessoal em que a suposta rede de apoio familiar acabou sendo mais prejudicial do que benéfica, com críticas e falta de compreensão por parte de membros da família, destacando a importância de reconhecer e questionar os padrões culturais e sociais que influenciam a percepção e a construção da rede de apoio para mães.

Compartilha sua experiência pessoal sobre a falta de apoio emocional em um ambiente que, apesar de oferecer estrutura física, não proporcionava suporte emocional adequado. Isso evidencia o dilema enfrentado pelas mães que, muitas vezes, precisam lidar não apenas com desafios práticos, mas também com questões emocionais e psicológicas.

A necessidade da rede de apoio e tal. Aí, eu acho que são questões tão específicas e subjetivas, por exemplo, no meu caso, ser uma pessoa que é baiana, que tá em São Paulo, mas não é só por isso. Se eu estivesse em Salvador, eu não ia ter essa rede de apoio. Então, são questões assim, o que é uma rede de apoio? Que apoio é esse que se fala, né? Sim. Porque, por exemplo, quando eu tava em Salvador, foi minha sogra que me ajudou, minha mãe é doente, aí minhas sogra também foi, eu tive muitos problemas com relação a isso, que são de ordem mais emocionais, né? Enfim. Então, assim, quem vai te apoiar? Como vai te apoiar? E que apoio é esse? Porque, por exemplo, o apoio psicológico. Eu acho que, assim, ter um profissional que possa te acolher, dar o apoio no puerpério, saber se você tá conseguindo amamentar, se você tá pensando em alguma coisa, conversar com o pai da criança, ou se a mulher não tiver pai, com a mãe da mãe, avó da criança. Ou dar esse, sabe? Eu acho que a rede de apoio me parece uma obrigação também.

Você precisa ter sua rede de apoio. Mas as pessoas não se conscientizam que podem ser essa rede de apoio. Você entendeu? Me parece que a gente tem que lutar também por isso. É uma responsabilidade da mãe. Quer dizer, até a rede de apoio tem que ser uma construção nossa. Será que não existe uma forma de convencer, mostrar para as pessoas, olha, você conhece uma mãe? Você conhece uma grávida? Pergunta se ela tá precisando de alguma coisa. Ah, mas... A história é quem pariu o Matheus que balance, né? É. Será que... Não é só de dinheiro. Essa é a questão. Não é só o dinheiro, não. É a questão da palavra.

Em relação às reportagens sobre a contratação de mães e dicas para conciliar carreira e filhos, expressa sua opinião sobre o estímulo à contratação de mães e as dificuldades enfrentadas por elas no mundo do trabalho. Destaca a importância de não generalizar a experiência das mães, reconhecendo que cada mulher tem uma jornada única e que nem todas necessariamente amadurecem como pessoas e profissionais após a maternidade.

Ao dialogarmos sobre uma das reportagens, a entrevistada concorda com a ideia de que as mães desenvolvem habilidades importantes, como a capacidade de lidar com prazos e organizar a rotina, mas ressalta que isso não significa que a maternidade seja um pré-requisito para o desenvolvimento dessas habilidades.

Tem umas coisas que eu discordo, por exemplo, com a maternidade de mulheres tendem a amadurecer como pessoas e profissionais. Depende muito da mulher. Tem mulheres super imaturas. Então, eu acho que é uma... Talvez seja uma tendência, mas eu acho que tem exceções que demonstram que isso não é uma constante. Então, talvez isso já... Quando a construção de argumento lógico, um ou dois casos refutam o todo. Então, já é um argumento que seria frágil nesse sentido, né? A gente desenvolve habilidades importantes, sobretudo, é de não surtar. Ou de tentar. De tentar não surtar, mas eu acho que essa coisa de ter de se planejar pra conseguir cumprir prazo, né? Tentar organizar uma rotina.

Por fim, ela discute a motivação extra que as mães podem ter para alcançar seus objetivos, destacando a importância de reconhecer e valorizar as mães como profissionais competentes, independentemente do status de maternidade.

Mas eu estou dizendo, as mães que se dedicam aos seus filhos, a gente tem uma motivação muito grande pra lidar. Pra poder ser melhor, se a profissional ganhar mais, se eu puder dar o melhor pro filho. Só que essa relação, ela não se vê a curto prazo. Uma relação de longo prazo, médio e longo prazo.

Observa que essa mentalidade não é necessariamente compreendida ou valorizada pelos empregadores que, muitas vezes, são mais imediatistas em suas demandas. Ela ressalta a necessidade de os empregadores reconhecerem as habilidades e o potencial das mães, mesmo que não seja tão "performática" quanto a de outros profissionais,

mencionando a competição e até mesmo a crueldade que algumas mulheres exercem umas sobre as outras no ambiente de trabalho, o que pode dificultar ainda mais a jornada das mães. Ela enfatiza a importância de se concentrar no longo prazo, na gestão do tempo, na organização e na flexibilidade para conciliar carreira e maternidade.

O empregador é mais imediatista. Ele precisa de uma resposta imediata pra aquilo que ele quer, né? Então, por exemplo, saber que essa mãe vai trabalhar, vai se dedicar, vai se empenhar. Pode até demorar um pouco mais, mas vai entregar. Porque a ideia dela é ser produtiva pra ganhar mais e dar o melhor pro filho dela. É uma lógica que muitas vezes não entra na cabeça do empregador. Porque não é uma lógica imediatista, né? É aquele que muitas vezes você tem pessoas que performam mais. Faz de conta, nem é que trabalham, são melhores. Faz de conta melhor. Demonstrem mais. São mais performáticas. E as mulheres, às vezes, não são tão performáticas no mercado de trabalho, mas tem um desempenho, um potencial tão bom, melhor. Do que qualquer outra pessoa, né. Só que aí você precisa de um empregador que enxergue as suas habilidades. Que confie no seu trabalho. Você é digna de mostrar que você é digna de confiança. Que você realmente é boa. [...] Ah, uma coisa da flexibilidade importante que hoje meu trabalho me ajuda muito. Porque eu acabo tendo mais flexibilidade, né? Mas também se eu deixar de fazer, azar vai ser todo meu, porque não tem como substituir. Mas eu posso concentrar isso em dias e descansar, tentar ficar um pouco mais relaxada. [...] E a transparência nas ações. Eu acho que isso é comum a todo mundo, não só pra gente, né? Mas é um aliado bacana, demonstrar, olha, tô fazendo isso porque meu filho tá doente. Olha, eu não vou dar conta desse trabalho agora, mas nesse nível, você não vai ter, muitas vezes, um empregador disposto a te ouvir, te escutar e aceitar. Vai sempre encarar como desculpa, né?

Quanto à comunicação e quebra de paradigmas, sugere que o debate sobre a maternidade e a carreira não deve ser restrito a datas específicas ou a determinados grupos. Em vez disso, ela propõe que esse diálogo seja expandido para incluir filhos, pais e toda a sociedade, a fim de promover uma compreensão mais ampla e inclusiva das questões enfrentadas pelas mães no mundo do trabalho. Ela destaca a importância de levar esse debate para além do âmbito individualista, buscando envolver outros papéis sociais e ampliar a conscientização sobre a realidade das mães trabalhadoras. Expressa sua frustração com discursos que enaltecem as mães como super-heroínas, enquanto na prática falta apoio e reconhecimento efetivo. Ela ressalta a importância de não apenas celebrar datas comemorativas, mas também integrar a discussão sobre parentalidade e divisão de tarefas no cotidiano.

Discussão da parentalidade, da divisão de tarefas. Não vejo, como é que a comunicação pode ajudar? Eu acho que utilizar as ferramentas das datas comemorativas como motivação pra você levar o debate pra sociedade é uma coisa, mas também, de algum modo, inserir essa pauta no dia a dia, sabe? Não naquele lugar de a mulher é super heroína, porque esse discurso também me irrita. Irrita muito. Irrita muito,

porque, sabe? [...]Eu quero ajuda, sabe? Eu não quero ter que ser guerreira. É ridículo. Porque o homem não está nesse lugar. Nossa, ele é guerreiro. Ele enfrenta, ele faz. Não está. Está, ele ajuda. Então, mas ao mesmo tempo, a gente está trabalhando. Então, assim, a gente é guerreira porque a gente trabalha e cuida de casa. E o homem trabalha. Sabe? Não são todos, ok, mas, assim, a gente se contenta com as exceções. A gente se contenta com as exceções. A gente se contenta com... Enfim, com a ajuda, com a migalha, né? Fora a questão salarial, né?

A questão salarial, permeada pela questão de gênero, é um ponto sensível levantado. Mesmo em ambientes que buscam a equidade, como o serviço público, o gênero ainda influencia as oportunidades e os recursos disponíveis. Ela destaca a importância de políticas mais específicas e sensíveis às necessidades das mães, ao invés de soluções genéricas que não abordam as desigualdades existentes. A pesquisada enfatiza a necessidade de criar um ambiente mais acolhedor e equitativo na academia, no qual as mães muitas vezes se sentem desfavorecidas.

Ao discutir sua relutância em ter um segundo filho e as dificuldades enfrentadas na carreira em função disso, evidencia as complexidades envolvidas na tomada de decisões relacionadas à maternidade e ao trabalho. Ela destaca a responsabilidade compartilhada entre pais e mães na criação dos filhos e na busca por equidade de gênero.

A sensação é que a gente está sempre um passo atrás. Só que assim, como é que a gente lida com isso? Relutei muito de ter um segundo filho. Relutei muito. Mas aí que é a idade, né? Eu falei, ou é agora ou é nunca. Mas se eu tivesse que escolher ter entrado antes, feito minha carreira, consolidado minha carreira e tido meu filho. Ó a lógica.... Mas de novo, aí eu ia enfrentar outros problemas também.. É uma conta que nunca vai fechar! Mas assim, a conta e pagar a conta acaba sendo responsabilidade... E dependendo da profissão que você tenha, mais da mulher.

Por fim, reflete sobre como educar seus filhos, especialmente seus filhos homens, de forma a promover valores de equidade e independência. Ela reconhece a importância de ensinar seus filhos a serem independentes e a valorizar a igualdade de gênero desde cedo, contribuindo assim para uma sociedade mais justa e inclusiva. Compartilha sua abordagem para educar seu filho, destacando a importância de ensiná-lo a ser independente e realizar tarefas domésticas desde cedo. Ela ressalta a necessidade de promover valores de gentileza, cordialidade e igualdade de gênero, sem subestimar a capacidade das mulheres.

Ao discutir a criação de um menino, enfatiza a importância de educá-lo para respeitar as mulheres e reconhecer suas especificidades, evitando comportamentos que

possam ofendê-las, reconhecendo o desafio de equilibrar a educação de seu filho para que seja gentil e respeitoso, sem ser ingênuo ou passível de manipulação.

Nossa, eu acho que uma das coisas que eu vou fazer assim que ele estiver pronto é ensinar ele a ser independente. A não ser feito para ser servido. Nesse sentido. A fazer fritar um ovo, a cozinhar, a lavar a sua própria roupa, a costurar a sua roupa. Ah, mas esses pequenos serviços e ele não associando a figura da mulher, da mãe, ou de outra mulher, vai fazer com que ele trate a mulher, nesse sentido específico, de uma outra maneira.

Ao discutir a presença das mulheres, principalmente mulheres negras, como objeto de estudo na academia, expressa sua frustração com a falta de avanços reais na promoção da igualdade de gênero e raça. Também destaca a necessidade de dar voz às mulheres negras e de grupos minorizados em espaços acadêmicos e profissionais, em vez de apenas estudá-las como objetos de pesquisa e também destacando a falta de consideração pelas especificidades das mulheres-mães e compartilhando exemplos de como as mulheres-mães são excluídas de oportunidades acadêmicas e profissionais devido à sua condição de maternidade.

Mas tem muita, muita coisa pra acontecer. E só pra poder concluir meu raciocínio, dizer o seguinte. Que eu acho que uma coisa que me deixa muito revoltada, já que eu tô falando desse lugar da academia, é que a gente tá no ambiente acadêmico usando a mulher como objeto de estudo o tempo inteiro. E isso é muito cínico. Que a gente usa a mulher como objeto de estudo. E não consegue avançar. E nas nossas práticas essas coisas não são favoráveis à mulher. A mesma coisa do negro. Me irrita muito essa questão do negro. É muita coisa que se fala, o negro como objeto de estudo, mas não oportuniza. Pra você ter uma ideia, eu recentemente vi uma colega minha, branca, num congresso sobre diversidade, dando palestra. [...] Não pode marcar na hora do dia de sábado porque não tem creche no sábado. Não pergunta pra mãe. E aí, sei lá, você precisa de um tempo maior pra ler essa tese, pra participar da banca? E se isso acontecer, se a pessoa considerar, lembrar que você é mãe, ela vai te dar a tese pra ler? Vai te chamar pro congresso? [...] Falar do social, falar da diferença social, usar filmes sobre diferença social, falar sobre isso, lutar pela igualdade, e na oportunidade que tem, quando tá com a caneta e o papel na mão, quando tá com o poder na mão, não faz.

Ela ressalta a importância de não apenas as mulheres, mas também outros públicos, como filhos, pais, maridos e colegas de trabalho, entenderem e apoiarem as especificidades das mulheres-mães, concluindo que essa questão não deve ser apenas uma preocupação das mulheres, mas sim uma obrigação de toda a sociedade.

É, primeiro, essa pauta deveria ser obrigação das mulheres. E não deveria ficar só nas mulheres. Ela deveria chegar em outros públicos, nos filhos, nos pais, nos maridos, nos colegas de trabalho, pra enxergar

essa especificidade que me parece uma doença, uma coisa que a pessoa quer se livrar, sabe? Um problema. Enfim, é isso.

5.2.6 Mãe 6

Na entrevista, a pesquisada fala sobre a importância de considerar a perspectiva das mães no mundo do trabalho e como elas precisam fazer “malabarismos” para conciliar suas carreiras com a maternidade. Ela destaca que, mesmo durante a gravidez, não pode parar suas atividades profissionais, mas teve que priorizar e adaptar suas tarefas para se adequar à nova realidade.

Além disso, ela ressalta que a empresa que idealizou é mais do que apenas um trabalho para ela; é uma paixão que a impulsiona. No entanto, ela reconhece a sorte que teve em poder continuar nesse caminho, destacando que muitas mães não têm a mesma oportunidade.

A pesquisada procura estabelecer limites claros entre o que pode e o que não pode fazer, demonstrando como busca equilibrar suas responsabilidades profissionais e familiares.

Ela destaca a importância da comunicação desde a gravidez e como isso influenciou a sua decisão de voltar para o sítio onde sua família vive em um assentamento, em vez de permanecer na cidade. Ela menciona a preocupação com o pai da criança, devido ao seu vício em bebida, e a necessidade de ter tranquilidade para cuidar da filha que estava por vir.

Ela descreve situações em que precisou se comunicar com a filha ainda na barriga, explicando que precisava trabalhar mesmo enfrentando desconfortos físicos. Essa comunicação precoce, segundo ela, estabeleceu um vínculo especial entre elas e contribuiu para que a filha se adaptasse bem aos espaços e situações em que estão juntas.

E a outra coisa que eu fiquei pensando, como é que vai ser quando a (nome da filha) chegar, né? Então, desde a barriga, eu acho que a comunicação entre a gente foi sempre crucial. Então, já aconteceu... Porque eu fiquei grávida, voltei pro sítio. Minha família é assentada pela MST há mais de 20 anos. Então, quando eu fiquei grávida, eu morava em Bauru, pagando aluguel. Então, eu defini, por conta dessa criança que ia chegar também. Eu pensei, não vai ter como eu viver nessa loucura que eu vivo aqui, pagando aluguel, vai ser uma despesa a mais que eu vou ter. Eu tinha um problema seríssimo com o pai da minha criança, justamente por conta do vício dele, né? De bebida, não que eu não beba também. Mas essa questão, inclusive, de não ter controle sobre a bebida foi uma coisa que fez com que a gente se separasse. Então, quando eu fiquei grávida da (nome da criança), então tudo isso se juntou na minha cabeça. Porque eu tinha uma preocupação com ele 24 horas. E aí, eu ia ter mais a (nome da filha). E eu morando sozinha, longe da minha família, lá na cidade. Então, eu falei, não vai

rolar. Eu preciso ter uma tranquilidade, porque vai ser outro ser que vai chegar. Então, voltei pra cá. Então, já aconteceu de eu precisar ir pro calçadão, acordar de manhã com a (nome da filha) na barriga, com dor. E eu já me comunicar com ela. Olha, a mamãe precisa trabalhar, né? Vai dando uma seguradinha.

Ela ressalta que seu campo de trabalho é diferente do de outras mães, mas que conseguiu encontrar uma forma de conciliar suas responsabilidades profissionais com a maternidade, definindo o que poderia e não poderia fazer. Fala sobre gratidão pela autonomia que possui atualmente para garantir seu sustento e cuidar da filha “E eu acho que o privilégio que eu falo é nesse sentido mesmo, sabe, Cassi? Eu tenho autonomia hoje. Eu tenho autonomia de fazer essa grana entrar.”

Aponta os desafios e as oportunidades que a pandemia trouxe para a experiência de maternidade e trabalho e compartilha como o período de isolamento proporcionou uma oportunidade única para estender o tempo de amamentação de sua filha até os três anos, algo que seria menos possível em circunstâncias normais de trabalho presencial.

Reconhece que sua situação é privilegiada em comparação com outras mães que geralmente têm apenas três ou quatro meses de licença maternidade.

Ela destaca a importância das empresas serem mais acolhedoras em relação à maternidade e reconhece que algumas oferecem apoio, embora ainda consideravelmente limitado.

Além disso, compartilha sua experiência pessoal com a dificuldade de acessar o auxílio maternidade devido à sua situação de trabalho informal e destaca a importância da rede de apoio familiar, mencionando suas duas irmãs e sua mãe como fontes de suporte para cuidar da filha quando necessário, mesmo após sua separação do genitor da filha.

eu não tive possibilidade de acessar, por exemplo, aquele auxílio maternidade, né? Porque nessa época, eu já não tinha MEI. [...] por mais que eu tive essa tranquilidade de poder ficar mais com ela e tal, mas esse auxílio maternidade, eu já não tive tanta facilidade.[...] agora que ela começou a ir pra escolinha, porque eu sempre tive a rede de apoio.

Essa narrativa enfatiza os desafios enfrentados por muitas mães em equilibrar suas responsabilidades profissionais e familiares, ao mesmo tempo em que ressalta a importância do apoio da comunidade e da flexibilidade das políticas trabalhistas para promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e sustentável para as mães.

A entrevistada compartilha os desafios enfrentados pelas mães que precisam conciliar o trabalho com a responsabilidade de cuidar dos filhos. Ela destaca a falta de rede de apoio como um dos principais obstáculos, levando muitas mães a terem que colocar seus filhos na escola precocemente, mesmo contra seus próprios desejos.

Expressa empatia pelas mães que enfrentam dificuldades semelhantes, mencionando casos em que algumas tiveram que abrir mão de seus empregos para cuidar dos filhos por falta de suporte. Ela critica a falta de sensibilidade da sociedade em relação às mães, observando como elas são frequentemente julgadas, independentemente das escolhas que fazem em relação ao trabalho e à maternidade.

Além disso, reflete sobre as complexidades da maternidade e como as mães enfrentam críticas e pressões sociais, independentemente das decisões que tomam. Ela destaca a importância de reconhecer e valorizar o papel das mães, proporcionando-lhes espaço e apoio para fazerem escolhas que sejam melhores para elas e para seus filhos. Por fim, menciona sua própria jornada como mãe e professora, destacando a realização de seu sonho de dar aula como um exemplo de como ela conseguiu equilibrar suas responsabilidades profissionais e familiares, apesar dos desafios que enfrenta como mulher negra.

Mas ninguém para pra pensar nessa mãe. Sempre tá olhando... E condena, né? Condena a mãe. Se a mãe deixa a criança pra ir trabalhar, ela é condenada. Se a mãe deixa de trabalhar pra cuidar da criança, ela é condenada. Então, a mãe não tem paz. A mãe nunca tem paz. Então... Eu me sinto privilegiada justamente por isso. Hoje eu posso escolher várias coisas. Estar com a minha filha bastante tempo. Por exemplo, esse... Esse ano... O ano passado eu comecei a realizar um sonho muito importante pra mim, que era dar aula. Eu sempre... Nossa Senhora! Imaginem...

Ela expõe a importância da rede de apoio que possui para conciliar suas responsabilidades como mãe e profissional. Ela enfatiza como a comunicação com sua filha desde cedo foi fundamental para estabelecer uma rotina que atenda às necessidades de ambos.

Quando questionada sobre os recursos que utiliza para buscar informações sobre maternidade e mundo do trabalho, menciona que, devido à sua agenda ocupada, consome principalmente conteúdos produzidos por mulheres que compartilham experiências semelhantes às suas. Ela menciona artistas como Tia Má e Gaia como referências, destacando como essas mulheres transmitem realidades próximas à sua própria vivência.

Enfatiza que suas principais fontes de aprendizado são suas experiências diárias, interações com outras mães em situações similares e mulheres que estão ativas na mídia, compartilhando suas jornadas como mães e profissionais. Ela valoriza a troca de experiências e a conexão com outras mulheres que enfrentam desafios semelhantes, destacando como essa rede de apoio é essencial para seu sucesso e bem-estar.

Eu leio super pouco, mas já li muito na minha vida. Mas hoje, ultimamente, primeiro que eu não tenho muito tempo. O meu trabalho é 100% manual, 100% eu. Estou quase 4 horas pensando. Mas eu acompanho muito essas mulheres que hoje falam muito sobre muitas coisas. Por exemplo, a gente tem referência como artista a Tia Má, inclusive essa semana ela publicou um vídeo falando sobre os filhos dela. [...] Então eu acabo muito... As coisas que eu pego muito de referência são essas mulheres hoje que acabam, de alguma forma, transmitindo a realidade dela que se aproxima da minha. [...] Eu acho que são vivências mesmo. Eu acho que essa troca, estar nos lugares que eu vou também, eu acho que auxilia muito.

Ela aborda a realidade das mães em diferentes contextos sociais e profissionais, observando que muitas mães enfrentam a necessidade de abandonar empregos fixos devido à falta de estabilidade ou à falta de suporte do pai da criança. Em vez disso, elas recorrem a empregos informais ou "bicos" para tentar sustentar suas famílias, muitas vezes ganhando salários baixos e enfrentando dificuldades financeiras significativas.

Ressalta que essas mães estão em situações desfavoráveis, lutando para conciliar suas responsabilidades parentais com as demandas do trabalho.

E aí não tem mais estabilidade, acaba tendo que fazer muito bico. E hoje em dia, eu fico imaginando um bico que você vai receber. Uma pessoa que faz vai receber 70, 90 na noite. Eu me imaginando o meu estilo de vida que nem é o... Não consigo dar conta de tudo, com muita luta. E eu acho que é por isso que eu não paro. Eu tenho muitos sonhos. Mas eu fico imaginando uma mãe fazendo bico duas vezes por semana, ganhando 90 reais para dar conta de tudo, sem o apoio do pai, por exemplo.

Ao discutir sobre a falta de preparo da sociedade para lidar com as necessidades específicas das mães, menciona um incidente em que notou uma disparidade no tratamento entre uma mãe branca e ela mesma, uma mãe negra. Ela percebeu que, mesmo estando presente por mais tempo, não recebeu o mesmo tipo de apoio e consideração que a outra mãe. Esse exemplo ilustra como as questões de raça e classe social influenciam a forma como as mães podem ser tratadas e apoiadas pela sociedade.

Então essa mãe branca chegou, as pessoas que estavam lá assistindo, rapidamente foram lá e pegaram a cadeira para essa mãe branca sentar. Mas eu, mãe preta, já estava lá há algum tempo e eu não vi ninguém se mobilizar para pegar uma cadeira para essa mãe que era eu lá. Então o espaço para essa mãe, tanto para essa mãe não branca, ou para as mães elas não... Eu vejo que não pensaram nesse espaço. Não pensaram nessas necessidades. Entendeu? Então as mães, elas têm que se virarem. É o que tem hoje para você. Se você quer, é isso. Se você não quer, a ciência. Entendeu? Então é algo que eu acabo sempre refletindo sobre isso. Eu escuto muito assim, nossa, você não para. Nossa, você não para. Cara, eu não posso parar. Porque começando pela sociedade, ela não está... Ela não preparou para mim. Ela não pensou. Acho que ninguém pensou na necessidade que eu tenho de ser vista, de ser

atendida, de ser acolhida, de ser... Você entendeu? E aí eu tenho a possibilidade de fazer um pouco melhor por mim mesma. E aí eu tenho que pensar naqueles que não podem. Então eu não posso parar mesmo. Porque hoje eu tenho a minha estabilidade, mas eu vejo as pessoas que não têm. A gente acaba tendo que arrebentar a porta o tempo todo, né? Para ser vista, para ser entendida, para ser compreendida e tudo mais. Então, é isso.

Em suma, a entrevistada enfatiza que a sociedade e as empresas muitas vezes não estão preparadas para atender às necessidades das mães, especialmente aquelas em situações desfavorecidas. Essa falta de consideração e apoio cria obstáculos adicionais para mães pretas, tornando ainda mais desafiador conciliar maternidade e trabalho.

Ela também reflete sobre a falta de preparo da sociedade para atender às necessidades das mães trabalhadoras e sobre sua própria determinação em superar esses obstáculos. Ela ressalta que, embora tenha conquistado sua estabilidade pessoal, muitas outras mulheres enfrentam dificuldades semelhantes sem terem o mesmo suporte.

Também destaca a importância de abrir espaços e oportunidades para outras mães e artistas que possam precisar de apoio. Ela enfatiza a necessidade de quebrar as barreiras e garantir que esses espaços estejam disponíveis para todas as mulheres, especialmente aquelas em situações de maior vulnerabilidade.

Ao discutir sobre como as mídias, empresas e espaços públicos poderiam melhorar o apoio às mães trabalhadoras, sugere criar mais alternativas, como oferecer períodos de licença-maternidade mais longos e estabelecer espaços dentro das empresas para cuidados infantis, como berçários. Ela também destaca a importância de apoiar a amamentação, garantindo que as mães tenham condições de continuar amamentando seus filhos por mais tempo, mesmo enquanto trabalham.

Ah, eu acho, por exemplo, é criar mais alternativas, assim, de... Por exemplo, dar um tempo a mais de tempo maternidade. Criar espaços dentro dessas empresas para que as crianças também pudessem. Tipo, um berçário. Por exemplo, a amamentação, eu acho que é crucial para uma criança. Então, tem mães que acabam tendo que tirar o filho do peito com 4 ou 5 meses porque não tem condições de ir e voltar para dar esse mamar para essa criança. Então, eu acho que o acolhimento das empresas já tinha que ser nesse sentido. Eu acho que a gente tem, eu acho, bastante até exemplo de algumas empresas que já pensaram nessa alternativa. Mas a maioria das vezes você ficou grávida, o problema é seu. Nem a alternativa não pensou.

Compartilha sua experiência e observações sobre a falta de apoio adequado às mães trabalhadoras por parte das empresas. Ela destaca como muitas empresas focam apenas na mão de obra e no lucro, negligenciando as necessidades das mães grávidas ou com filhos pequenos. Relata um caso específico de uma empresa na qual trabalhou, onde

as vendedoras que engravidavam enfrentavam dificuldades e até mesmo eram demitidas próximo ao período de dar à luz, sem considerar suas necessidades ou oferecer condições adequadas de trabalho.

E aí, a empresa sempre orientava que eu tinha que... Como é que fala? Falando aqui, mas dando um tapinha nas costas, sabe? Para não virar um processo depois de tal. Mas em nenhum momento eu vi essa empresa pensando nessa mãe.

Ela enfatiza a importância das empresas adotarem uma abordagem mais humana e inclusiva em relação às mães, garantindo que tenham direitos e suporte durante a gestação e após o nascimento dos filhos, ressaltando que as crianças são o futuro e que as empresas precisam reconhecer a importância de apoiar suas funcionárias mães.

Eu vejo sempre as mães reclamando da loucura de precisar estar... Preciso estar trabalhando, mas não sei como que eu vou fazer isso. Então, acho que as empresas que estão aí precisavam olhar com... Ter um olhar mais humano para essas mães. Para esses filhos, você entendeu? Porque as crianças de hoje, vai ser o futuro de amanhã, mas eu não... Eu não vejo.

Quanto à mídia, menciona ter visto reportagens sobre empresas que oferecem suporte e acolhimento às mães trabalhadoras, mas não consegue lembrar de detalhes específicos no momento. Para a entrevistada, essas reportagens podem contribuir para conscientizar sobre a importância de políticas de trabalho mais inclusivas e ajudar a diminuir a lacuna existente na sociedade em relação ao apoio às mães.

Comenta sobre uma empresa que oferece suporte abrangente para mães trabalhadoras, incluindo um berçário e espaço para crianças mais velhas, permitindo que as mães realizem suas atividades profissionais com mais tranquilidade. Ela lembra que viu uma reportagem sobre isso, possivelmente relacionada à rede da Natura.

Quanto às reportagens sobre motivos para contratar mães e como conciliar carreira e filhos, mesmo ressaltando que tenha lido muito rápido, destaca que isso influencia diversos aspectos da sociedade. Ela acredita que empresas que adotam essa abordagem estão contribuindo para o desenvolvimento humano e social, além de possibilitar um ambiente de trabalho mais acolhedor e produtivo para as mães. Ressalta que encontrar exemplos positivos nesse sentido é encorajador e demonstra que o mundo não está perdido, apesar dos desafios enfrentados pelas mães trabalhadoras.

A pesquisada menciona a crueldade da sociedade para com as mães, especialmente as mães solteiras que, muitas vezes, enfrentam desafios sem apoio adequado. Ela lembra de um ditado que diz para nunca julgar uma mãe, pois nunca se sabe a realidade que ela está enfrentando. Ressalta que a maternidade não é apenas sobre

aspectos negativos, mas também sobre tomar decisões importantes e enfrentar desafios que muitas vezes são ignorados pela sociedade.

Ela observa que, ao engravidar, a primeira reação da sociedade costuma ser culpar a mãe, enquanto o papel do pai, muitas vezes, é negligenciado. Essa disparidade na responsabilidade e na percepção pública é um ponto crítico que precisa ser abordado

Mas a primeira coisa que acontece quando uma mãe fica grávida. Principalmente não tendo uma estabilidade. Que você vai se ferrar. O problema é seu. Você entendeu? E a gente depende de mães também. A gente precisa dar uma continuidade ao processo da vida. Sim. Mas a primeira coisa que... O dedo está sempre apontado na cara da mãe. Então, você nunca vê um dedo apontado para esse pai.

A pesquisada discute a origem dessa dificuldade da sociedade em entender o papel da mãe, atribuindo-a ao machismo. Ela observa que o preconceito e o pré-julgamento que as mães enfrentam frequentemente derivam de uma estrutura social patriarcal que desvaloriza o trabalho das mulheres e os encargos associados à maternidade.

Ela destaca que, mesmo sendo uma mulher segura e confiante em suas escolhas, ainda se vê afetada por esse sistema de pensamento enraizado na sociedade. Enfatiza que a maternidade é frequentemente associada a estereótipos negativos, enquanto os aspectos positivos e enriquecedores são subestimados.

Para ela, a evolução nesse aspecto requer uma mudança de mentalidade mais ampla, que desafie as normas de gênero tradicionais, de raça e reconheça o valor do trabalho das mães tanto dentro quanto fora de casa.

A entrevistada explora como o machismo contribui para uma divisão desigual de responsabilidades entre homens e mulheres, especialmente no que diz respeito à gravidez e à contracepção. Ela aponta que, historicamente, os homens foram protegidos das responsabilidades associadas à paternidade, enquanto as mulheres foram sobrecarregadas com o ônus de evitar a gravidez e cuidar dos filhos.

Essa mentalidade machista, segundo ela, ainda persiste hoje, embora de forma mais velada. Ela observa que muitos homens ainda não assumem sua parcela de responsabilidade na contracepção e muitas vezes se recusam a usar preservativos, colocando a carga sobre as mulheres, compartilhando sua própria experiência, destacando como mesmo sendo uma mulher autônoma e consciente, ela ainda enfrenta dificuldades ao tentar negociar o uso de preservativos com parceiros que não querem assumir essa responsabilidade.

Eu vejo que o machismo protege os homens das responsabilidades de fato, você entendeu? Que são deles, você entendeu? E aí começa desde

dentro de casa, que aí, como a sociedade não cobra os homens como cobra das mulheres, já tem essa proteção desde lá de dentro de casa. E aí rola a questão da violência, entendeu? A questão da mulher conseguir se impor, você entendeu? De fato, existem muitas mulheres que estão lutando para cuidar do seu filho, mas têm medo também de colocar o pai da criança na justiça por medo do julgamento que vai ter, você entendeu? Então, eu acho que a base disso tudo é o machismo, com certeza, porque não é à toa que a gente tem mais do tanto de casos que a gente tem de mãe solo, de criança sem registro, você entendeu? Ela ressalta que essa dinâmica é cansativa e injusta, colocando mais pressão sobre as mulheres e perpetuando o ciclo de desigualdade de gênero. Para ela, isso é mais uma manifestação do machismo arraigado na sociedade, que precisa ser desafiado e superado para que haja uma verdadeira igualdade de gênero.

Ademais, compartilha sua perspectiva como mãe de uma menina negra, destacando seu plano de educação para ajudar sua filha a se identificar dentro da sociedade em que vive. Ela enfatiza a importância de dialogar abertamente com sua filha sobre sua identidade, suas condições e as possibilidades que elas têm. Mesmo enfrentando limitações financeiras, procura não mimar sua filha, explicando sempre as razões por trás das escolhas que ela faz.

Olha, olha. Começa porque eu sou uma mulher negra, mãe de uma criança negra, e mulher, né? E eu acho que o maior medo das mulheres, pensando no tanto de coisas que a gente escuta por aí, é essa questão da violência infantil, né? E eu acho que o meu plano que eu tracei, nesse sentido todo, é a (nome da filha) se saber identificar dentro da realidade que ela se encontra, né? Eu sou uma mulher, e eu sou uma mulher negra. Então, o meu plano, desde o princípio, é nunca esconder e realçar, né? Sempre estar dialogando com ela, com relação a quem ela é, as condições que nós temos, quais as possibilidades, você entendeu?

Para ela, é crucial que sua filha entenda o valor de tudo que tem e de tudo que é. Ela acredita que ao ensinar sua filha a valorizar a si mesma, ela estará mais preparada para identificar situações de machismo, violência ou racismo no futuro, buscando proporcionar à sua filha uma compreensão profunda de sua identidade, incluindo questões raciais, para que ela possa enfrentar o mundo com confiança e autoconhecimento.

Compartilha também suas próprias preocupações como mãe, reconhecendo o mundo cruel em que vivemos e o desejo que, muitas vezes, surge de proteger os filhos do sofrimento. Mesmo diante dessas preocupações, ela está comprometida em preparar sua filha para enfrentar os desafios da vida com força e resiliência, destacando a importância de sua filha se identificar dentro de sua própria realidade como mulher negra e entender sua própria identidade, valorizando suas características étnicas e culturais.

A gente não tem condições, mas a gente vai criar uma forma. Então, assim, não sou uma mãe que não consigo comprar nada, assim como eu

não tive o direito de escolha. Hoje em dia, eu ainda posso falar, filha, a mamãe vai comprar isso ou isso para você. Eu não posso comprar tudo, mas isso... Então, assim, eu não mimio. E eu sempre explico para ela por que a mamãe conseguiu comprar determinada coisa, por que a mamãe conseguiu alcançar determinado lugar, por que a mamãe consegue desenvolver determinadas coisas. Então, eu sempre ensino para ela o fruto do resultado que ela tem ali na mão, independente do que é. Porque quando ela crescer, ela vai entender a valorização que tem que se ter de tudo que ela tem, de tudo que ela é. Porque eu entendo que se eu ensinar ela dessa forma, ela, graças a Deus, vai conseguir identificar um homem machista, um homem violento, por exemplo. Você entendeu?

A entrevistada compartilha seus desafios como mãe solteira, destacando a falta de apoio do pai de sua filha e a responsabilidade que recai sobre ela. No entanto, ela enfatiza seu compromisso em oferecer o melhor para a filha, apesar das dificuldades enfrentadas. Discute o papel central das mães na proteção e cuidado dos filhos, mesmo diante de circunstâncias desafiadoras. Ela ressalta que sua prioridade é sempre o bem-estar da filha e ela está disposta a fazer o melhor para garantir isso.

E tá nas mãos de Deus a proteção das mães, né? Eu sei que aquele que tá lá em cima, ele não dorme, ele sempre tá me protegendo. Tá me abençoando pra dar pra ela o melhor que eu posso ser, entendeu?

E finalizamos a entrevistada quando esta mãe menciona sua fé e confiança em uma força superior como fonte de apoio e orientação em sua jornada como mãe, expressando sua gratidão e afeto pela oportunidade de compartilhar suas experiências e sentimentos.

5.2.7 Mãe 7

A pesquisada conta, brevemente, sobre sua trajetória profissional na empresa que trabalha e sua jornada como mãe de duas crianças, destacando a importância da empresa em seu crescimento profissional e a experiência de maternidade nos últimos três anos.

Compartilha sua experiência pessoal sobre a separação do pai de seu filho mais velho quando este tinha aproximadamente um ano de idade. Ela enfatiza a importância de manter uma relação amigável e colaborativa com o pai de seu filho para garantir o bem-estar da criança, o que nem sempre ocorre, mas que há um esforço para que isso aconteça.

Atualmente, ela divide a responsabilidade de cuidar do filho mais velho com o genitor, estabelecendo uma escala em que o filho passa três dias da semana com este, apesar de diversos contratempos, expressando sua preocupação com a falta de tempo de qualidade que o pai dedica ao filho.:

[...] atualmente, eu tenho uma... Como se fosse uma escala do (nome do filho maior), vamos dizer assim. Que não funciona, óbvio [...] Eu tenho que estar sempre falando, sempre falando: meu bem. Precisa fazer isso aqui funcionar, né? Porque é importante. Eu não posso te ensinar a ser pai. Eu não posso te obrigar a conviver com a criança. Tem que ser uma coisa que você queira fazer. Porque isso é criar. Criar é você pegar, tratar, dar banho, dar comida, conviver. Isso é criar, né? Então eu tenho uma escala. [...] Eu já falei pra ele que é importante que ele separe um dia pra passar com o (nome do filho). Porque agora ele trabalha é de sábado, domingo. E aí ele fala que não pode porque ele depende do serviço pra ter dinheiro. Mas eu já falei pra ele que ele precisa de um tempo de qualidade com o filho dele. E eu não tenho como forçá-lo a fazer isso.

Além desta relação com o genitor do filho mais velho, menciona o apoio de sua mãe, que cuidou deste até ele começar a frequentar a creche. Esse suporte da mãe dela acaba sendo fundamental para a pesquisada conciliar suas responsabilidades como mãe e profissional.

E tem a minha mãe. A minha mãe ficou com o (nome do filho) até uns dois aninhos. Que foi quando ele começou a ir pra creche. E minha mãe é sempre assim. Tipo, ficou doente? Ela já sabe que é na casa dela que eu vou deixar. Porque ele não tem assim... O (nome do filho) por exemplo, ele tem asma. Ele já foi internado dois anos consecutivos. No primeiro ano de vida, internado. Segundo ano de vida, internado. Esse ano, se Deus quiser, não vamos internar em nome de Jesus. Porque é muito difícil. Então assim, essa rede de apoio com o (nome do filho). É então a minha mãe, né. Que pra tudo que eu preciso, ela tá ali sempre me apoiando. E o pai dele, que eventualmente pega ele pra fazer as obrigações de pai. Mas é daquele jeito, né. Sempre falando, lembrando e tal.

Essa parte da entrevista destaca a complexidade das dinâmicas familiares pós-separação e assumindo o compromisso firme com o cuidado e o desenvolvimento saudável de seus filhos, mesmo diante dos desafios enfrentados, contando com o apoio maior de sua mãe. Ela destaca a importância do suporte emocional e prático que sua mãe oferece, estando sempre disponível para ajudar, especialmente em momentos de necessidade, como quando filho precisou ser internado devido à asma.

Quanto aos pais de seus filhos, descreve uma situação mais complexa. Ela menciona o esforço para manter o relacionamento atual com o pai do filho mais novo durante a gravidez e o nascimento da criança. No entanto, ela reconhece que a dinâmica entre o atual companheiro e filho mais velho (3 anos) tem determinados desafios e ela se recusa a aceitar qualquer atitude que possa prejudicar seu filho.

Mas assim, não tem condição de morar junto. O (nome do atual companheiro), ele vem de uma criação muito... Como que eu posso dizer? Ele foi criado meio que solto. Largado no mundo. Zero apego. Zero afeto. Então, ele não entende alguns comportamentos que eu tenho

com o (nome do filho maior). E ele me julga por isso. Então, a partir do momento que eu percebi que isso ia interferir na minha maternidade. Que isso ia interferir no jeito que eu lido com o meu filho. E que eu via ele lidar com o meu filho. E que isso não ia funcionar dentro de casa. Ele foi embora. Ele foi embora, o (nome do filho menor) tinha 52 dias. Tá. Mas assim, ele nunca deixou de vir e fazer a parte dele. Claro. É óbvio que eu também tenho que estar falando sempre. Porque ele tem uma outra filha também.

Apesar dos esforços para conciliar o relacionamento e a criação dos filhos, percebeu que suas diferentes visões sobre a parentalidade poderiam causar conflitos prejudiciais à família. Por isso, ela optou por viver apenas com seus filhos, garantindo um ambiente estável e amoroso para sua família e o relacionamento com o pai do segundo filho.

Essa parte da entrevista destaca os desafios enfrentados por mães solas na criação dos filhos e a importância de estabelecer limites saudáveis em relacionamentos que possam afetar o bem-estar das crianças, demonstrando uma postura comprometida em proteger e cuidar de seus filhos, priorizando seu desenvolvimento e também se sobrecarregando.

Compartilha sobre a dinâmica da paternidade envolvendo o pai de seu filho mais novo e a filha dele – fruto de um relacionamento anterior. Ela descreve as dificuldades que o atual companheiro enfrenta na relação com a mãe da menina, destacando a complexidade da situação, incluindo alienação parental e conflitos financeiros.

Ressalta a importância de reconhecer que ser pai vai além de apenas "ajudar", enfatizando que é uma obrigação e responsabilidade compartilhada. Ela destaca a necessidade de administrar as diferentes demandas e dinâmicas familiares, mantendo o bem-estar e o cuidado das crianças como prioridade.

O pai, ele vem, ele... Eu não gosto de usar a palavra ajuda, porque pai não ajuda, né? Eu sempre falo isso. Pai faz a obrigação. Então ele vem, eventualmente, um dia sim, um dia não. Fica com o (filho mais novo), dá um banho no (filho mais novo), segura o (filho mais novo) pra eu limpar uma casa, pra eu tomar um banho em paz, sabe assim?

Compartilha suas experiências durante as gestações e o retorno ao trabalho após a licença-maternidade, destacando o apoio que recebeu da empresa em que trabalha. Ela enfatiza a flexibilidade de horários que a empresa proporciona, algo que ela considera valioso e raro no mundo do trabalho atual.

Durante a licença-maternidade do seu primeiro filho, teve o suporte de sua mãe, que ajudou a cuidar dele até o início da adaptação à creche. Ela destaca a importância desse apoio familiar durante esse período e para a manutenção de seu trabalho.

Uma empresa, assim, que me deu uma oportunidade muito grande, tá? E eles me dão essa liberdade de horários, o que eu acho algo incrível e difícilimo, não sei. Não sei como é que tá o mercado aí fora hoje, mas eu acho que as empresas não estão tão maleáveis assim, sabe? Então, saí, né, da primeira licença maternidade do (filho maior), quatro meses. Quando voltei a trabalhar, minha mãe que ficou com o mais velho), pra mim, a partir dos quatro meses, até ele completar praticamente dois aninhos.

Também menciona uma experiência marcante em seu ambiente de trabalho, quando ouviu comentários insensíveis de colegas mulheres sem filhos, que se referiam a ela como uma trabalhadora que tinha voltado da licença maternidade e estava "acabada" por ter se tornado mãe: Todo mundo que tem filho, depois que tem filho, fica meio acabada mesmo, né? E tipo, meu...! Eu tava grávida, grávida!

No geral, ressalta que, apesar de algumas piadas e comentários inadequados, ela não se deixa ofender facilmente e não enfrentou grandes dificuldades no ambiente de trabalho em relação à sua maternidade.

Compartilhou também como foi sua experiência no ambiente de trabalho em relação à gravidez inesperada do seu segundo filho especialmente por trabalhar junto com o pai da criança. Ela descreve a situação como complicada, uma vez que ambos estavam inseridos no mesmo ambiente profissional e a gravidez não estava nos planos, destacando que, quando eles ficaram juntos, ninguém esperava uma gravidez, o que resultou em algumas piadas pontuais, principalmente direcionadas ao atual companheiro. Ela observa que a transição para um novo setor de trabalho, onde é a única mulher, contribuiu para essas situações, já que os colegas de trabalho têm uma dinâmica própria entre eles.

Aquelas piadinhas, tipo: Éééé...., (nome do homem no aumentativo), agora entra. Agora você arrastou o bigode. Agora você... Sabe? Então tinha algumas piadinhas assim. E pouquíssimas pessoas que acolhem a gente, né? Tipo, vai dar tudo certo.... [...] Teve um técnico super legal, (nome do técnico), que chegou pra gente. Chegou pra mim um dia e falou assim, nossa, olha... Se eu fosse mais novo, com certeza eu teria mais filhos. Se eu tivesse a idade de vocês, assim, com certeza eu teria mais filhos. [...] Então, tipo assim, pouquíssimas pessoas que acolhem. Mas muita gente que julga, né? Muita gente.

Também compartilha sua experiência atual em estar de licença-maternidade e o seu retorno ao trabalho. Ela menciona que nesse segundo filho conseguiu seis meses de licença, sendo que um mês foi complementado com suas férias. Sua mãe também irá cuidar do mais novo durante esse período, apesar de ter suas próprias responsabilidades e desejos de viver sua vida.

E agora eu vou voltar a trabalhar. Agora, nessa gestação, nessa... Licença. [...] nessa licença, eu consegui seis meses [...] E emendando

pra sete meses com as férias, né? E é isso. Minha mãe vai ficar com o (filho mais novo) novamente. Ela tá querendo me matar! Porque, né, ela também tem a vida dela, as coisas dela pra fazer, né? Minha mãe também vem de uma geração de mulheres que só conseguiu se libertar depois que meu pai morreu. Então, hoje ela é uma pessoa super independente, graças a Deus. Tem o carro dela, faz as coisas dela. Então, ela quer viver a vida, né?

Sobre lidar com essa situação, destaca que, na segunda gestação, sente-se menos ansiosa e mais tolerante consigo mesma. Ela reconhece que já passou pela experiência de ser mãe pela primeira vez e que, agora, se perdoa mais e se cobra menos. Revela que, apesar de ainda sentir a pressão e a autocobrança, também há uma voz interna que a acolhe e reconhece seus esforços como mãe solteira de duas crianças.

Na segunda gestação, Cassi, no segundo filho, a gente fica bem menos maluca. Porque eu acho que tudo que a gente tinha pra enlouquecer, a gente enlouqueceu no primeiro, sabe? Então, a gente se perdoa mais, a gente se cobra menos. A gente entende que a gente é a mãe que a gente pode ser no nosso melhor, né? E... Eu falo que sempre tem duas vozes na minha cabeça. Uma que me julga o tempo todo e me cobra o tempo todo. E uma que me acolhe e fala meu.... olha pra você, você tá sozinha, com duas crianças, você tá fazendo, é muito ainda. Então, tipo, tem sempre essa balança ali. Mas é difícil, né?

A entrevistada também menciona as dificuldades que enfrentou com o primeiro filho, especialmente em relação à amamentação, pois ele ainda mama aos três anos. No entanto, com relação ao mais novo, que agora está se adaptando à fórmula, ela se sente menos culpada e mais tranquila. Mesmo assim reconhece que a maternidade sempre traz desafios, mas ela está aprendendo a lidar com eles da melhor maneira.

Compartilha suas reflexões sobre a maternidade e o trabalho, destacando a importância da rede de apoio para as mães trabalhadoras. Ela ressalta que a geração atual de mulheres é mais independente e busca realizar seus objetivos profissionais, mas ainda necessita de suporte para conciliar a maternidade com a carreira. Menciona a falta de diálogo sobre as dificuldades da maternidade antes de se tornar mãe e como isso a impactou. Ela destaca que ser mãe vai além de parir e amamentar, envolvendo uma série de mudanças na vida da mulher.

Ai, eu acho que é um assunto tão complexo, Cassi, porque hoje a gente, a gente não é mais aquela geração das nossas mães e avós, né? Pra começar por aí. Pra elas, a missão delas era ficar em casa, cuidar de filho, cozinhar, limpar a casa, né?

Ao abordar as diferentes realidades de suas amigas, observa que algumas optam por ser mães e donas de casa, enquanto outras conciliam o trabalho fora de casa com os cuidados com os filhos. Ela ressalta a importância da rede de apoio, que inclui creche,

família e amigos, para ajudar as mães a enfrentarem os desafios da maternidade e do trabalho.

E eu acho que pelo fato de eu ser mãe solo hoje, é muito mais difícil, muito mais difícil do mais, sabe? Tipo, de eu depender da boa vontade do pai, de tipo assim, se ele cumprir a escala, já vai estar sensacional, se ele não cumprir e eu fizer um dia fora da escala... tá bom, fia. Ou é minha mãe, ou é, sei lá.

Também compartilha suas próprias dificuldades como mãe solo, dependendo da boa vontade do pai dos filhos e da ajuda de sua mãe para cuidar das crianças. Ela reconhece que ser mãe hoje em dia é mais difícil, especialmente para aquelas que precisam conciliar múltiplos papéis e responsabilidades.

Aborda a falta de acolhimento e compreensão das empresas em relação às mães trabalhadoras, destacando isso como uma questão estrutural alimentada pelo patriarcado e pelo machismo. Ela menciona que a sociedade ainda atribui principalmente às mulheres a responsabilidade pelos cuidados com os filhos, o que impacta suas carreiras profissionais e conta uma experiência de sua irmã e estende para a vida de outras mulheres:

[...] ela tem uma quantidade de atestados pra entregar e acabou, né? Ela não pode ficar faltando, o que é óbvio em toda a empresa, né? Eu acho que nós não somos muito acolhidas e entendidas como mãe nesse lugar de profissional.

A falta de oportunidades no mundo do trabalho e a discriminação contra as mães são observadas pela entrevistada como reflexos desse sistema patriarcal, no qual a gravidez e a licença-maternidade são vistas como fatores que podem prejudicar a produtividade das mulheres.

Ela também menciona a diferença na forma como a licença parental é tratada em outros países mais desenvolvidos, nos quais são oferecidas licenças parentais mais longas e igualitárias para mães e pais. Essa comparação ressalta a necessidade de mudanças nas políticas de trabalho e na mentalidade da sociedade e da política pública em relação à parentalidade.

Conclui que ainda há muito para que as mães trabalhadoras sejam devidamente valorizadas e apoiadas no ambiente profissional, destacando a importância da comunicação e da conscientização para promover mudanças significativas nesse cenário.

E é isso que eu vejo, a gente sempre ali colocada nesse lugar de menos, de, ah, mas é mulher, né? Ah, não sei o quê. E eu acho que é por isso mesmo, eu não consigo ver outra motivação a não ser essa, de que já vem anos e anos e anos, né? E a gente não vai mudar isso da noite pro

dia, né? A gente vai ter que falar ainda muito sobre isso, né? E estudar como você tá fazendo, né?

A entrevistada também compartilha que, atualmente, seu principal trabalho é ser mãe, então seus hábitos de mídia estão mais voltados para conteúdos relacionados à maternidade. Ela menciona que lê e segue muitas páginas e perfis de mães no Instagram, buscando exemplos de outras mães e inspirações para sua própria jornada materna.

Além disso, gosta de ler livros sobre parentalidade e maternidade, considerando essas leituras como obrigatórias, pois ajudam a refletir e aprimorar sua experiência como mãe. Ela também destaca a importância de seguir mães solo, reconhecendo os desafios adicionais que enfrentam e a necessidade de buscar recursos e apoio de forma ainda mais intensa.

Durante a entrevista em profundidade, compartilhou suas reflexões sobre a maternidade e oportunidades no mundo do trabalho, tendo em vista a discussão de uma matéria de revista que abordou os benefícios das empresas em contratar uma mãe: “Quem lida com criança bem, lida com qualquer um. Então, eu acho, sim, que só tem benefícios de contratar mãe!”. Quando questionada, seu pensamento sobre a empresa se apropriar de uma sobrecarga individual para colocar como habilidades para o nível coletivo e em prol da empresa, a entrevistada reflete:

Mas é óbvio que o empregador, ele tem esse olhar de número pra gente, sabe? Eu acho que não é só pra gente mulher, pra homem também. Eles têm esse olhar meio generalizado, tipo assim, aqui você é só mais um. Se você produzir o tanto que eu quero, ótimo! Se você souber a função que eu quero, que você saiba fazer bem dentro daquilo que eu tô esperando de você, perfeito! Eu acho que, né? É se aproveitar da situação, sim! Mas também seria, eu acho que seria mais benéfico pra mães. Porque esse olhar, esse tipo de olhar que você falou... Porque se a empresa consegue olhar pra gente com esse olhar de mais... Tipo assim: eu vou conseguir tirar mais proveito dela porque ela tem essa função do matinar. Eu acho que traria mais oportunidades pra mulher, sabe? Talvez a empresa poderia... Contratar por isso, é. Por isso, sim! Porque a gente sabe que é totalmente o contrário, né? Eles deixam de contratar porque a mulher é mãe.

A entrevistada constata que o fato de ser mãe é um fator decisivo para a não contratação em algumas empresas e que, mesmo com um discurso mais romantizado sobre a sobrecarga da mulher como uma nova habilidade para o mundo do trabalho, mesmo assim ainda seria benéfico, justamente por abrir as oportunidades que sequer existem. E quando questionada sobre leituras sobre maternidade e trabalho, destaca:

Bom, sobre trabalho? Nada! Meu maior trabalho hoje é ser mãe. Então, eu leio, sim. Eu sigo muitas páginas que eu gosto, de coisas que eu vejo. E tipo, eu penso, eu quero ser assim também. Eu quero conseguir ser

assim, né? Gosto desses exemplos. [...] Porque é diferente você ser uma mãe dentro de um casamento, de uma família que funciona, e você ser mãe solo, né? Você tem que saber onde buscar mais recursos. Você tem que saber... Sabe, Cassi? É tudo em dobro, assim. Tudo de uma maneira, assim, ao quadrado.

A entrevistada expressou suas experiências pessoais como mãe solo, ressaltando os desafios e a força necessária para enfrentar essa jornada e reforça a necessidade de criar filhos com uma visão igualitária de gênero, promovendo o respeito e a valorização das mulheres em todas as esferas da sociedade.

Cassi, eu tenho cada dia mais certeza, assim, uma convicção dentro de mim, de que essas coisas a gente precisava escutar lá na escola, sabe? Primeira coisa de tudo, a gente tinha que crescer ouvindo dentro da nossa casa. Ó, filho, não é brincadeira. Não é uma bonequinha que você pega e você faz dormir e bota no seu carrinho, sabe? Não é uma coisa simples. É o que eu falei pra você lá no começo, né? Nós crescemos não ouvindo falar sobre isso, né? Então, por não ouvir falar, a gente sempre não olhou pra isso com atenção, que deve ser olhado, né? Nós crescemos vendo nossas mães e avós se colocando nesse lugar de não profissionais, né? Na minha casa e em volta de mim é o que eu mais vi, né? A minha mãe deixou vários trabalhos.[...] Mas eu acho que essa visão de mãe e mercado de trabalho, ela precisa ser começada a falar, como tantos outros assuntos precisam ser falados e não são! Lá na escola. E ser meninas e meninos ouvindo falar sobre isso, sabe? Sobre parentalidade, família, essa dinâmica toda, essa função do que é esperado de uma mulher, o que é esperado de um homem. Por que a gente espera isso... desse papel, né? Essa inversão de tipo, ai, homem pode isso, mulher não pode aquilo. Porque o homem tem que trabalhar, mas o homem que tá em casa cuidando de filho? Não! Ele tem que trabalhar. Porque é isso que a gente escuta muitas vezes, né?

A entrevistada, no sentido de esclarecer sua afirmação, fala de uma experiência em que o antigo companheiro, ao ficar desempregado, ficou com a atribuição dos cuidados com o filho e ela de trabalhar.

Então, assim, não aguenta. Eu não sei se por uma questão psicológica, por uma questão de que homens cresceram longe desse papel de cuidado e tem esse distanciamento, não é que não sabe! Não quero, não quero, isso não é pra mim, eu preciso trabalhar, sabe? [...] Porque eu me interessei pela maternidade, diferente deles, se eu mando um vídeo de criança... Você assistiu? (retratando que pergunta ao pai) Ai, acho que não, você mandou? Mandei, você não viu? Não, não sei.... Então, assim, é muito do nosso interesse também pra filhos, né?

Ao final da entrevista, destacou sua responsabilidade como mãe de meninos em criar homens que enxerguem as mulheres como iguais e valorizem suas contribuições em todos os aspectos da vida. Essa abordagem busca contribuir para a redução das disparidades de gênero e para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Eu acho que eu vivo e experimento na minha pele hoje o que mais de pesado existe, assim, dentro do machismo e do patriarcado, que é criar filho sozinho. Eu até me emociono a falar disso, porque na minha vida eu nunca imaginei que eu faria isso, né? E eu nunca imaginei o tamanho da força que eu tivesse pra isso. E tenho, graças a Deus, tenho! Mas é o que eu falo sempre pra algumas amigas, né? É muito difícil ser uma mulher que não aceita qualquer coisa. É muito difícil você bancar suas atitudes, suas escolhas, principalmente quando você se pauta em relação aos seus filhos. Você não vai aceitar qualquer tipo de tratamento, você não vai aceitar qualquer tipo de pai, você não vai aceitar qualquer tipo de marido, você não vai aceitar! [...] Mas em relação aos meus filhos, eu tenho cada dia mais certeza de que eu tenho que minimizar essa margem de erros, sabe? Porque é o que eu falo. É uma frase que eu falo sempre. Todas nós vamos errar. A minha avó errou com a minha mãe, a minha mãe errou comigo, eu vou errar com os meus filhos. Mas que esse erro seja diferente pelo menos, sabe? Que eu não olhe pra tipo, nossa, eu tô fazendo com os meus filhos a mesma coisa que a minha mãe fazia comigo. Não é isso que eu quero, sabe? [...] Tenho tentando acertar, tentando dar o meu melhor. E pensando, maternando dentro daquilo que eu acho que é o melhor. Para mim e para eles. [...] E eu acho que Deus me deu duas oportunidades maravilhosas de colocar homens diferentes nesse mundo, sabe? E eu sou muito grata por isso! Criar homens que vejam uma mulher de igual pra igual. Você não é mais. Você é igual. Igual em tudo. Se uma mulher pode cuidar de filho, você também pode. Você vai aprender, assim, cozinhar, lavar banheiro, fazer coisas que toda mulher faz. A gente parece que já nasce sabendo essas coisas e é mentira! A gente aprende, sabe? Então, eu acho que a nossa responsabilidade enquanto mãe de meninos, criar esses meninos com esse olhar diferente para mulheres. Com esse olhar diferente para meninas. E sobretudo, tanto pessoalmente, vida profissional, pessoal, mercado de trabalho, em qualquer lugar que você vê uma mulher, você não é mais do que ela. Muito pelo contrário. Muitas vezes você é mais beneficiado do que ela em N situações. Sabe? Então, acho que é essa a nossa responsabilidade, né?

5.3 Análise das entrevistas com as mães gestoras

As entrevistas com as mães gestoras foram realizadas no mês de abril de 2024 e recordamos que o perfil das mães gestoras foi agrupado no quadro que apresenta todas as participantes da pesquisa (trabalhadoras e gestoras), assim como o roteiro da entrevista seguiu a mesma estrutura das mães trabalhadoras. Ressalta-se que a análise e interpretação dos dados buscaram focar a compreensão da natureza da gestão organizacional com relação à temática apresentada nesta pesquisa.

5.3.1 Mãe 8

Inicia a entrevista compartilhando um pouco sobre sua trajetória profissional, trabalhando desde os 16 anos e com sua entrada na empresa pública em 2014 até sua posição atual como diretora na empresa. Menciona seu casamento em 2018 e a gravidez

durante a pandemia em 2021, que a levou a trabalhar em home office durante toda a gestação.

Relata que sua experiência trabalhando em home office durante a gravidez foi tranquila, mas destaca as dificuldades enfrentadas devido ao contexto da pandemia, como a restrição de sair de casa. Essa parte inicial da entrevista fornece um panorama da vida profissional e pessoal, contextualizando sua experiência como mãe trabalhadora durante a pandemia. Também compartilha sobre sua experiência durante a licença-maternidade e sua volta ao trabalho. Ela menciona que conseguiu ficar em casa durante um ano após o nascimento do filho, aproveitando férias acumuladas e licença-prêmio.

As grávidas todas estavam ficando em casa. Pra mim o que foi pior foi ficar em casa. Que também foi complicado. Porque a família não podia sair. Foi bem difícil pra mim ficar na gestação toda em casa. Aí depois, quando o filho nasceu, eu já entrei de licença-maternidade. E... Eu tinha algumas férias acumuladas, licença-prêmio. Então eu consegui ficar um ano em casa. Fiquei um ano em casa. Quando meu filho completou um ano e um mês, eu voltei para o trabalho.

Durante esse período, ela não teve uma rede de apoio significativa, pois sua mãe também estava trabalhando e as restrições da pandemia limitavam o contato social. Descreve como se sentiu bastante isolada durante a gestação, principalmente devido às restrições da pandemia. Apesar de não ter tido muita interação pessoal, ela menciona que manteve contato com sua família e amigas por meio das redes sociais e chamadas de vídeo. No entanto, ela não participou de atividades físicas e reforçou ter se sentido sozinha durante esse período.

Eu não tive rede de apoio porque eu não tinha contato com as pessoas. Mesmo... Eu tenho minha mãe que poderia me ajudar, mas a minha mãe estava trabalhando também. Minha mãe trabalhou em creche, na escola. E eu não tinha muito contato com a minha mãe na gravidez. E eu fiquei muito em casa mesmo. Só tinha contato mais com o meu marido. De vez em quando ia no supermercado. Então, durante a gestação, eu fiquei sozinha. Assim, não sozinha porque tinha as redes sociais. Sim. Tinha a chamada do vídeo. A família do meu esposo não é de Bauru. Então, foi um tempo que eu... De vez em quando eu ia na casa da minha sogra. De vez em quando eu ia na minha mãe. Mas eu não tinha muito contato com pessoas. Tá. Eu não fiz nenhuma atividade física. Estava tudo fechado. Assim, até tinha algumas coisas funcionando. Sim, mas eu fiquei com medo também. Mas eu tinha contato com as minhas amigas pelas redes sociais.

Quando retornou ao trabalho, menciona que o serviço público, pelo menos na empresa em que trabalha, não tinha uma estrutura estabelecida para o trabalho remoto durante sua licença-maternidade. Isso sugere que seu retorno ao trabalho pode ter

envolvido ajustes e desafios relacionados à adaptação ao ambiente de trabalho após um período prolongado de licença.

No relato, relembra sobre sua experiência durante o ano de 2020, quando assumiu temporariamente o cargo de diretora de Recursos Humanos devido à licença-maternidade da titular. Ela descreve esse período como desafiador devido à falta de estrutura para o trabalho remoto na organização na qual ela trabalha e os desafios das decisões de, enquanto Diretora, deveria tomar:

Vai trabalhar ou não vai trabalhar? Coloca a pessoa para trabalhar ou não vai trabalhar? E também a parte de lidar com as pessoas aqui. Porque, assim, estava todo mundo muito nervoso. E ia saber o que ia acontecer. Gente que perdeu a família. Pessoa com pânico de ter que voltar a trabalhar. Sim. Então, foi... Psicologicamente, foi um ano muito difícil.

Durante esse ano, enfrentou dificuldades devido à intensa carga de trabalho, estendendo seu horário para lidar com questões relacionadas ao home office e à falta de recursos tecnológicos adequados. Ela relata ter trabalhado todos os dias, sofrendo consequências físicas como queda de cabelo e problemas estomacais devido ao estresse. Essas condições a levaram a se afastar do trabalho por 10 dias em 2021, devido ao colapso emocional.

Além dos desafios profissionais, também menciona o contexto difícil enfrentado pela população em geral durante esse período, como a escassez do produto gerenciado pela organização na qual trabalha e o impacto psicológico causado pela pandemia, incluindo casos de perda familiar e ansiedade em relação ao retorno ao trabalho. Essa experiência pessoal e profissional intensa culminou quando ela estava no seu limite, levando-a a tirar um período de afastamento médico para cuidar de sua saúde mental.

Compartilha sobre sua experiência ao descobrir sua gravidez durante um período atípico, marcado pela intensidade do trabalho e pela pandemia. Ela relata que a gravidez foi uma surpresa para ela, pois estava planejando junto do marido, mas não esperava que acontecesse tão rapidamente. Apesar do susto inicial, ela se sentiu feliz com a notícia e descreveu a gravidez como uma fase muito boa e gostosa, apesar do contexto desafiador da pandemia.

Ter que lidar com um ano muito pesado. Então, eu cheguei no meu limite, assim... Que nem quando eu tirei meus 10 dias de atestado. Que eu estava... Pifando... Daí, o meu marido falou... Vamos tirar férias. A gente tirou férias em março. Eu já estava com 33 anos. Eu falei... Vamos tentar? [...] Se for pra vir, vai vir. E logo, no primeiro mês, eu engravidei! Daí, veio um período mais de calma para mim. Porque eu estava vindo de muita tribulação. Então... Logo que eu engravidei,

eu já fiquei de tranquila. Daí, foi quando eu descansei na pandemia. Eu fiquei direto. Trabalhei todos os dias. Todos os dias...[...] Então, foi uma fase muito legal. Muito boa. Muito gostosa. Tirando a pandemia, foi tudo ótimo.

Quando questionada sobre como essa situação se comparada à experiência de outras mulheres trabalhadoras que ela conhece, destaca que, na organização pública na qual trabalha, as grávidas são respeitadas e não enfrentam nenhum tipo de impedimento relacionado à sua condição. Ela expressa sua satisfação com o ambiente de trabalho em relação a essa questão, destacando a importância de proporcionar um ambiente favorável para as mulheres grávidas, tanto no trabalho quanto em outros espaços.

Nessa parte da entrevista ressalta a experiência pessoal em relação à gravidez durante um período desafiador, bem como sua percepção sobre a cultura de respeito às grávidas em seu local de trabalho. Destaca sua condição financeira estável e a estrutura familiar que possui, o que contribuiu para uma experiência mais tranquila durante sua gravidez e retorno ao trabalho. No entanto, ela ressalta que têm conhecidos e familiares que enfrentam uma realidade diferente, com menos suporte e recursos disponíveis.

Ela compartilha exemplos de discriminação de gênero que ouviu, inclusive de mulheres em posições de liderança em empresas privadas, que expressaram preocupações sobre contratar mulheres devido ao “risco” de gravidez e licenças maternidade, o que sugere uma percepção negativa e estigmatizada da maternidade no mundo do trabalho.

Aqui eu vejo que tem uma cultura, desde quando eu entrei aqui, que as grávidas são respeitadas. Não vejo nenhum tipo de impedimento. [...] Com amigas que tiveram (filho) a realidade era outra. [...] Eu tenho familiar que tem empresa. E eu já ouvi muitas vezes que: eu não contato mulher, porque ela vai engravidar e eu vou ficar sem funcionário aqui. Então, eu já escutei isso de mulher, né? Uma mulher falando que não contrata mulheres na empresa dela e que uma mulher pode engravidar [...] Então, eu acho que a realidade é fora do mercado, né? Empresa privada é um pouco diferente da empresa pública. O que causa, assim, muitas vezes o empregador, ele vê como um prejuízo. Ou você tem criança pequena, tem que ficar sozinha, então tem que... Porque criança pequena fica doente, precisa de uma atenção. Às vezes a mulher não tem uma rede de apoio, né? Então, é mais complicado.

Quando questionada sobre as políticas de apoio à gestante da empresa, menciona que não tem conhecimento de nenhuma medida específica para gestantes na instituição, mas destaca a flexibilidade geral que os servidores e servidoras têm, o que pode incluir gestantes. Ela também menciona não ter conhecimento de gestantes enfrentando dificuldades para acessar cuidados médicos durante o trabalho.

Nessa parte da entrevista destaca a disparidade de experiências entre as mulheres no mundo do trabalho em relação à maternidade, assim como a importância de políticas e práticas inclusivas para garantir um ambiente de trabalho equitativo para todas as trabalhadoras.

Destaca algumas políticas relacionadas à licença-maternidade e prorrogação da licença na organização na qual trabalha. Ela menciona que todas as gestantes na instituição têm a opção de prorrogar a licença-maternidade para até seis meses, conforme previsto pela legislação, e que essa prática é seguida de forma consistente, com todas as gestantes tendo direito à mesma extensão de licença.

Olha aqui, eu vejo, assim, nós temos bastante flexibilidade. Não só a gestante, acho que a maioria dos servidores. Não sei se acontece em algum setor. Nunca chegou até mim, até o RH, alguma gestante: Olha, meu chefe não me deixa ir no médico. O chefe está implicando comigo porque eu preciso me ausentar pra consulta. Nunca chegou até mim isso. Nunca. Nunca aconteceu isso [...] A maioria das mulheres, emenda licenças (maternidade, licença-prêmio, etc), pra poder ficar mais tempo em casa. [...] Se uma tem direito, todas têm direito! [...] Normalmente fica um ano mesmo em casa. Fica um ano inteiro, por doze meses.

Além disso, compartilha seus hábitos de leitura e acesso à informação sobre maternidade e trabalho. Ela menciona que lia livros durante a gravidez, mas após o nascimento do filho, não teve tempo para ler. Em vez disso, ela busca informações principalmente em redes sociais, nas quais segue perfis de profissionais de saúde, como nutricionistas infantis, médicos pediatras e psicólogos, além de conteúdos sobre comportamento e educação infantil.

Nessa parte da entrevista mostra como busca informações relevantes para sua maternidade e trabalho por meio de fontes acessíveis e práticas, adaptando seus hábitos de leitura às demandas da vida após o nascimento do filho.

Discute a sua percepção sobre a maternidade no ambiente de trabalho, destacando que a sua realidade como mãe servidora é diferente da realidade de muitas outras mulheres. Ela enfatiza que, apesar de não ter uma rede de apoio extensa, ela se sente confortável em equilibrar sua maternidade com seu trabalho, pois não enfrenta dificuldades significativas na organização pública.

Apesar de eu não ter, assim, uma rede de apoio que possa me acudir. Eu não tenho uma rede pequena, mas eu tenho. Mas eu posso, meu filho está doente, eu posso sair daqui [...]. E eu não vou ser mandada embora, eu não vou ser proibida [...] sinceramente, eu não vejo nada que me atrapalhe na minha maternidade.

Reconhece que sua situação que vivencia não é comum e que fora do seu ambiente de trabalho, muitas mulheres enfrentam desafios maiores para conciliar maternidade e trabalho. Ela expressa o desejo de se colocar no lugar de mães trabalhadoras (se referindo às empresas privadas) e reflete que ainda não tinha parado para pensar nessa realidade.

Mas fora daqui é outra realidade, que eu teria que me colocar no lugar dessa mulher. [...] Então, eu ainda não parei. Até há tanto tempo eu não tinha parado pra pensar nisso. Parar pra pensar, pra refletir...

No decorrer da entrevista, mãe 8 diz que não tem o hábito de ler revistas corporativas, principalmente pela questão do tempo. Neste sentido, a pesquisadora comenta sobre a abordagem de algumas revistas corporativas que destacam as habilidades e capacidades das mães no ambiente de trabalho, como a capacidade de gerenciar conflitos, ouvir e liderar, como um diferencial para o mundo do trabalho. A entrevistada observa que essa narrativa pode ser uma tentativa de valorizar as mães no mundo do trabalho, destacando suas habilidades e contribuições.

[...] depois que eu virei mãe, eu sou outra pessoa. Eu acho que a gente tem um olhar mais humano. Acho que muda sim. Mas pelo menos pra mim mudou. Porque acho que antes de ser mãe, eu era mais egoísta, talvez não enxergava o que hoje eu vejo. Então, acho que você passa a entender um pouco mais o ser mãe. Entender as outras mães também, as dificuldades que elas passam. Acho que só de ser mãe mesmo a gente vai entender a realidade. Porque eu nunca, pra mim, era um universo desconhecido a maternidade. Eu até via, até entendi um pouco, mas nunca.... Ah, não deve ser tudo isso! Não dava muita bola. Até que eu virei mãe. Hoje eu sei o que é gestar, o que é. Nossa, a pessoa fala, meu filho não dormiu bem. Eu sei que é isso. Meu filho ter passado, ter tido uma noite ruim, não conseguir dormir, a preocupação que a gente tem constantemente. Então, acho que depois que a gente se torna mãe, muda sim o olhar. Eu acho que fiquei mais humana. Assim, mais sensível às outras pessoas. Acho que a gente acaba sendo um pouco mãe de tudo, de todo mundo. [...] Mas acho que a mãe talvez tenha uma sensibilidade. Não todas, né? Mas acho que a maioria das mulheres muda. Tem uma sensibilidade maior.

É interessante observar como a entrevistada expressa sua percepção sobre a transformação que ocorreu em sua vida após se tornar mãe. Ela compartilha que essa experiência trouxe uma maior sensibilidade e compreensão em relação às outras pessoas, além de destacar a preocupação constante e a sensação de ser "mãe de tudo". Essa reflexão revela a profundidade da mudança que a maternidade pode trazer na vida de uma mulher, levando-a a desenvolver (ou sendo forçada a desenvolver) uma nova perspectiva e empatia em relação ao mundo ao seu redor.

Além disso, levanta uma questão importante sobre as expectativas em relação às mães no ambiente de trabalho. Ela questiona a narrativa de que as mães têm habilidades

especiais, destacando que muitas vezes essas expectativas podem ser irrealistas, especialmente quando as mães enfrentam dificuldades significativas para conciliar trabalho e cuidado dos filhos. Ela destaca a falta de opções e apoio para as mães em algumas empresas, apontando para a necessidade de políticas e práticas mais inclusivas e solidárias para apoiar mães trabalhadoras.

Quando você é engravida, que você passa a viver pra outra pessoa. Pra mim, assim, o que que sou eu agora? Abri meu guarda-roupa, falo, nossa, eu uso essa roupa. Não sei, não cabe mais. Não é mais o meu estilo, não é o dele, mas é onde eu tô. Eu acho que ter voltado pro mercado de trabalho, voltado a trabalhar, tá me ajudando também a retomar minha identidade como ser humana, como pessoa. E isso é uma coisa que o trabalho me traz. Essa individualidade, de poder me desvincular. Não que totalmente, que a gente não consegue. Mas por um período, eu comecei a me focar em outras coisas. Então, assim, pra mim essa união de trabalho é muito boa. Ter contato com outras pessoas também. Tem gente que tem contato o dia inteiro, né? Então, eu acho assim, a empresa contribui de um lado. Eu posso contribuir do outro. Eu acho que é tudo um grupo.

Essa reflexão destaca a importância de reconhecer e valorizar as experiências e desafios das mães no local de trabalho, bem como a necessidade de criar ambientes mais inclusivos e apoiadores para todas as trabalhadoras, independentemente de sua situação familiar.

A experiência compartilhada reflete a complexidade da transição para a maternidade e o retorno ao mercado de trabalho após o período de licença. Ela destaca a luta para recuperar sua identidade pessoal enquanto se adapta ao papel de mãe e trabalhadora. Essa jornada envolve um processo de reencontro consigo mesma, marcado por questionamentos sobre sua identidade e estilo de vida.

Ao retornar ao trabalho, destaca que encontra uma oportunidade de reconstruir sua identidade e de se reconectar com outras esferas de sua vida, além da maternidade. Para ela, o trabalho não apenas proporciona uma sensação de independência e realização pessoal, mas também oferece a oportunidade de interagir com outras pessoas e se envolver em atividades que contribuem para seu desenvolvimento pessoal.

A entrevistada valoriza a flexibilidade e o apoio que recebe da organização na qual trabalha, permitindo-lhe equilibrar suas responsabilidades profissionais e familiares. Ela reconhece os desafios enfrentados por outras mães que podem não ter o mesmo suporte:

Ah, eu acho que na verdade não é fácil. Pra algumas, um pouco mais fácil. Pra outras, um pouco mais difícil. Mas todo mundo tem seu peso,

né? Sim. Ficar em casa não é fácil. Ter que ir trabalhar, tudo isso, não é fácil.

Essa reflexão destaca a importância de abordar questões relacionadas à maternidade e ao trabalho de forma sensível e inclusiva, reconhecendo as diversas experiências e desafios enfrentados pelas mães no local de trabalho e na sociedade em geral.

A visão da entrevistada sobre o papel da gestão na inclusão e suporte às mães no ambiente de trabalho destaca a importância de reconhecer as habilidades e contribuições profissionais das mães, independentemente de seu papel como cuidadoras. Além disso, ressalta a necessidade de flexibilidade e compreensão por parte da gestão em relação às responsabilidades familiares das mães.

[...] Eu acho que a gente tem que ter uma flexibilidade. Acho que a empresa dele deveria ser ajustada. Eu acho que tudo é viável. Se for conversado, negociado. Se existem imprevistos... talvez, ah, hoje o meu filho ficou doente hoje, não tem como ir. Mas, algumas coisas dá pra você combinar. Ah, eu tenho uma consulta tal dia, eu vou entregar o trabalho pra compensar... Eu acho que quando a pessoa é comprometida, também ela dá essa urgência. Claro, se tem mulheres também que abusam. Não só mulheres, tem homens também. Sim, a gente sabe. Porque no (nome da empresa) tem maioria homem, a gente sabe que tem homens que abusam, assim, que nem cuidam de filho, nada. Mas eu vejo que a maioria das mães são guerreiras, são comprometidas, são responsáveis. Então, não vejo porque não tem uma conversa franca e tentar conciliar pra ficar bom pra todo mundo.

Diante dos relatos, a entrevistada reforça que as mães podem ser profissionais comprometidas e responsáveis, mesmo enfrentando desafios adicionais de conciliar trabalho e maternidade. Ela sugere que a gestão deve considerar cada situação individualmente e estar aberta a negociações e arranjos flexíveis que permitam às mães cumprir suas responsabilidades profissionais e familiares de forma equilibrada.

A flexibilidade, o diálogo e o apoio mútuo emergem como elementos-chave para criar um ambiente de trabalho inclusivo e solidário para as mães. Ao reconhecer as diversas necessidades e realidades das trabalhadoras mães, a gestão pode desempenhar um papel fundamental na promoção de uma cultura organizacional que valoriza e apoia a maternidade no local de trabalho.

A entrevistada também levanta um ponto crucial sobre a sobrecarga enfrentada por muitas mulheres que conciliam trabalho, cuidados familiares e outras responsabilidades. Ela destaca como essa sobrecarga pode ser intensificada pela pressão social para ser uma "100%", capaz de realizar múltiplas tarefas com perfeição.

Ah! Eu quero ser uma ótima dona de casa, uma ótima mãe, uma ótima profissional. Eu quero ir na academia, eu quero me cuidar como esposa. Não dá! Não dá. Assim, mais que a gente queira fazer, chega uma hora que não dá e começar a enlouquecer. Eu passei por isso também. Com filho pequeno, muito difícil. Então, acho que a gente tem que começar a ver as prioridades, né?

Essa pressão muitas vezes leva as mulheres a se sentirem sobrecarregadas e exaustas, tentando cumprir todas as expectativas impostas sobre elas. Também observa como essa dinâmica pode afetar os relacionamentos, incluindo a divisão desigual de responsabilidades domésticas e familiares entre homens e mulheres.

Ela destaca a importância de reconhecer e discutir abertamente essa sobrecarga, tanto com os parceiros quanto com outros membros da família e da comunidade. Essa conscientização pode ajudar a promover uma distribuição mais equitativa de responsabilidades e a reduzir o estigma em torno das mulheres que buscam equilibrar suas diversas funções.

Além disso, ressalta a necessidade de definir prioridades e estabelecer limites realistas para evitar a exaustão e preservar o bem-estar físico e mental. Essa reflexão é fundamental para que as mulheres possam cuidar de si mesmas enquanto enfrentam os desafios diários da maternidade e do trabalho.

E eu acho que isso é uma coisa que precisa ser trabalhada! Com os homens também e também com outras mulheres. Como algumas mulheres que não enxergam isso? [...] Eu sou uma funcionária, eu tenho que entregar um trabalho. Mas a gente também é um ser humano, né? A gente tem as limitações. E às vezes a gente não vai conseguir ser 100% assim. Às vezes o nosso 100% de hoje é entregar 30. E que no outro dia, de repente... A gente compensa.

Conclui a conversa destacando a importância de reconhecer a humanidade por trás dos profissionais, especialmente das mulheres que enfrentam desafios adicionais devido à maternidade e outras responsabilidades familiares. Ela ressalta que, embora seja essencial cumprir com as demandas profissionais, é igualmente importante compreender e respeitar as limitações individuais.

5.3.2 Mãe 9

A entrevistada inicia o diálogo mencionando que teve uma experiência privilegiada durante sua gestação na empresa na qual trabalha. Ela destaca a flexibilidade e o apoio que recebeu, tanto em relação ao trabalho quanto à sua saúde.

Relata que não enfrentou nenhum problema de saúde durante a gravidez, o que contribuiu para que pudesse trabalhar até o último dia antes do parto e que tirou os seis

meses de licença maternidade oferecidos pela empresa, além de um mês de férias, totalizando sete meses fora do trabalho.

Olha, Cassi, eu acho que eu tava numa condição de privilégio, né? Na (nome da empresa), que é a empresa que eu tô, né, que você sabe, a gente tem uma política muito orientada nesse sentido para a diversidade e eu, particularmente, sempre tive muita flexibilidade, né? Então, a minha situação foi muito tranquila, tanto do ponto de vista do trabalho quanto a minha saúde, né? Graças a Deus, assim, eu não tive nenhum incidente durante a gravidez e isso me ajudou bastante. Eu trabalhei até o último dia, porque eu ia, eu tinha marcado cesárea na terça e saí na sexta, e aí estourou a bolsa, que foi o que eu queria muito, né? Estourou no sábado. Quer dizer, eu saí na quinta, porque na sexta foi feriado. Então, para mim foi tudo muito tranquilo, assim, nos momentos que eu tinha que fazer as consultas, eu conseguia sair no horário das consultas, todo o apoio, assim, de dar essa tranquilidade para o meu pré-natal foi tranquilo. E eu não me senti ameaçada, né, por conta de estar grávida.

Durante esse período, ela relata que teve poucas interações com a empresa, e a equipe agiu de forma a garantir que ela não precisasse se preocupar com questões de trabalho enquanto estava ausente. Um ponto que destacou é que quatro meses após o retorno da licença-maternidade foi promovida a um cargo superior.

Então, eu fiquei os seis meses de licença maternidade, porque lá são seis meses, né? E eu tirei um mês de férias, então eu fiquei sete meses fora. E eu ocupava uma função executiva, já na ocasião, e nesse intervalo que eu fiquei fora, eu tive algumas interações, sim, com a empresa, mas foram poucas. A equipe, assim, foi muito espetacular, como sempre, e fizeram, nossa, de uma forma com que também isso não tivesse necessidade da minha gestão e os meus líderes, que no caso eu me reportava para o vice-presidente na ocasião, não me, em nenhum momento, me demandou nada complexo, né? Perguntava mais sobre como eu estava, essas coisas, e no meu retorno eu tive uma surpresa de que, em quatro meses depois do meu retorno, eu recebi uma promoção, né? Eu fui promovida para um cargo acima.

A entrevistada revela algumas reflexões sobre sua experiência como mãe e gestora, bem como suas percepções sobre as práticas das empresas em relação à maternidade. Ela reconhece sua condição privilegiada em relação a recursos como plano de saúde e carro, que facilitaram sua experiência durante a gravidez e a maternidade. Ela ressalta a importância de reconhecer que sua realidade não reflete a da maioria das mulheres, que podem enfrentar obstáculos adicionais devido às limitações financeiras ou de acesso a serviços.

Então, eu, particularmente nessa fase, eu só tive satisfação, assim, felicidade, mas eu acho que eu falo numa condição muito de um recorte, tá, Cassi? Um recorte, assim, social e econômico. Então, de novo, é como é uma pesquisa orientada, assim, para a minha realidade, né? Eu faço uso disso, mas eu tenho absoluta clareza de que essa realidade não corresponde à grande massa, tá? Então, eu tenho plano de saúde, tudo

isso eu tenho carro, então, assim, né? Tudo isso, esses recursos, eles me ajudaram muito nessa comodidade também, entendeu? Talvez em tirar da minha preocupação algumas coisas que, se eu não tivesse isso, eu teria, né? Que são obstáculos aí, às vezes, para uma experiência mais favorável para as mulheres, tá? Então, eu falo muito numa condição do meu privilégio. Então, eu tive isso.

Compartilha sua luta para equilibrar sua carreira com sua vida pessoal, especialmente após a maternidade. Ela reconhece ter feito muitas renúncias pessoais para priorizar sua carreira e cuidar de sua filha, mas também destaca a importância de estabelecer limites mais claros, especialmente em relação ao horário de trabalho.

Eu acho que o que mudou para mim, depois da maternidade como gestora, é que em vários momentos você tem a confusão de saber se você está equilibrando bem as coisas, porque você tem uma ideia, né? De que tudo pode ser equilibrado também, que, na verdade, isso não é uma verdade, mas você busca isso, né? É natural. E por muito tempo, até hoje, assim, eu melhorei mais nesse ano, mas eu posso dizer que até o ano passado eu tinha muita renúncia pessoal para compensar a minha carreira, entendeu? Então, e minha filha. Então, já que eu trabalho muito e tenho uma filha, eu não vou ter meus momentos de lazer, eu não vou ter os meus momentos de autocuidado. Então, é todo um contexto, sabe? Mas eu percebi que alguns limites eu estabeleci mais do que antes. Então, antes de eu ter minha filha, eu saía mais tarde, entendeu? Eu não tinha muito limite para o horário. E aí, depois que a (nome da filha) nasceu, eu estabeleci mais limites, pelo menos com o trabalho, né?

Enfatiza a importância de as empresas oferecerem uma licença-maternidade de pelo menos seis meses, considerando isso como um mínimo necessário. Isso sugere uma crítica às políticas de licença-maternidade de quatro meses que algumas empresas adotam, destacando a necessidade de melhores práticas para apoiar as mães trabalhadoras. Ela observa que muitas empresas, especialmente as pequenas e do interior, ainda não adotam essa prática, o que pode representar uma dificuldade significativa para as mães que precisam retornar ao trabalho.

Nas capitais, isso é, as médias grandes, é, é quase que absoluto, né? Mas, infelizmente, as pequenas não dão, é, alegando que tem poucos funcionários e vai ficar muito tempo sem a pessoa, é, e tem muitas empresas que não fazem, é, as empresas médias, é, do interior, é que não fazem isso. Então, acho que isso é a primeira coisa pra gente começar a conversa, sabe?

Menciona a importância de garantir estabilidade para as mulheres após o retorno ao trabalho, pois muitas podem se sentir vulneráveis nesse período. Ela elogia a prática de sua empresa de acompanhar e oferecer subsídios durante o primeiro ano após o retorno, para ajudar as mães a se estabilizarem.

Um dos principais desafios identificados para a entrevistada é a falta de estrutura de educação infantil para as crianças das mães trabalhadoras. Ela ressalta que, muitas vezes, as mães são forçadas a abdicar do trabalho devido à falta de apoio do município para lidar com essa questão.

A gente não tem casos de desligamento, a gente acompanha, tá? Agora, agora, um ponto que é muito difícil para o meu setor, que é um público classe D, C, né? É que as mulheres, quando voltam para o trabalho, elas têm que ter estrutura de educação para as crianças. Infelizmente, o município, às vezes, não suporta essa rotina da mãe e, muitas vezes, a mãe tem que abdicar do trabalho. Então, a gente tem na empresa um valor que a gente paga de subsídio durante o primeiro ano após o retorno, para dar um tempo da pessoa se estabilizar, pelo menos, para que isso não seja uma barreira para ela sair. Só que a gente sabe que não é tão simples assim, entendeu? Então, a gente tem tentado melhorar esse tipo de política financeira para ajudar. Acontece que também o município, em nosso segmento, ele tem uma margem muito baixa e é difícil, às vezes, alguns investimentos nesse sentido. Porque, em término, se a política pública suportasse isso, a empresa também não precisaria ter essa preocupação. [...] Então, tudo isso a gente é muito flexível. 60% da empresa são mulheres e 70% também está na liderança. Então, é uma liderança que também tem muita empatia, já tem o contexto. A gente é muito flexível, sabe? Com isso. Mas, uma coisa que me chama atenção é que esse é um tema muito urgente de política pública e de corporativo.

Destaca a interseção entre violência doméstica, independência financeira e maternidade. Ela descreve um ciclo cruel em que as mães trabalhadoras podem ficar presas, enfrentando a escolha entre permanecer em um ambiente de violência ou arriscar a segurança de seus filhos ao trabalhar sem acesso adequado a cuidados infantis.

Porque a gente tem muitas mulheres vulneráveis que sofrem de violência doméstica e trabalhar para elas é sair dessa violência. Só que aí ela tem um filho ou a filha que o homem, porque é majoritariamente casais heterossexuais, tá? [...] Então, se a mãe se separa ou para parar de trabalhar, ela fica sem independência financeira, mas aí se ela trabalha, ela corre risco do filho, aí sofre a violência. É um ciclo horrível, horrível, assim, é cruel, entendeu? Porque ela precisa trabalhar para a independência financeira, só que aí ela não tem aonde pôr a criança, entendeu? Porque ela é mãe solo, praticamente, porque o homem não participa das responsabilidades. Então, assim, é uma coisa a minha realidade é outra coisa da realidade que eu vejo lá, tá?

Ressalta a importância das empresas assumirem uma postura mais responsável em relação à maternidade e paternidade, especialmente em casos em que o pai não assume suas responsabilidades. Sua empresa adota uma abordagem abrangente de responsabilidade social, oferecendo apoio e recursos financeiros para mães em situações de vulnerabilidade.

A empresa em que é superintendente implementa programas de conscientização e apoio interno, incluindo palestras, workshops e comitês de diversidade e inclusão, para promover um ambiente de trabalho mais favorável à diversas causas sociais.

[...] tudo que é política do município, a gente está envolvido, para que a gente consiga fazer essa mediação para que a pessoa, a mulher, use aquilo que é de direito, porque às vezes ela também não sabe, entendeu? Então, a gente tem esse serviço de atendimento à mulher dentro da empresa, que a gente ajuda tanto nas orientações quanto em recurso financeiro, em determinados casos, onde tem vulnerabilidade alimentar das crianças, vulnerabilidade de segurança física, né?

Entretanto, observa uma carência significativa de práticas de gestão de pessoas voltadas para a maternidade, especialmente no interior, no qual sua empresa está localizada. Isso sugere uma necessidade de desenvolvimento e implementação de políticas mais abrangentes e inclusivas em empresas localizadas em áreas menos urbanizadas.

Então, esse é um movimento nosso, muito forte ali de ESG, né? Para essa temática. Mas ainda, Cassi, eu vejo que no interior, em Bauru especialmente, que é a cidade onde a gente está, uma carência, uma precariedade de prática de gestão de pessoas.

Quando questionada sobre a leitura de revistas corporativas, principalmente quando se fala em maternidade e trabalho, destaca pouca leitura nesse sentido, optando por outros canais:

Ai, Cassi, eu vejo pouco, tá? Para ser sincera, assim. Quando eu consumo alguma coisa, eu consumo mais por Instagram, assim, algumas coisas que eu sigo, tá? Nem pessoas, canais mesmo, assim. Algumas pessoas só, assim, mas eu sigo. Não pessoas, eu digo meus amigos, meus amigos, eu digo pessoas que são dominantes do tema, né?

Também, neste sentido, ela prefere se concentrar em terapia para lidar com questões pontuais sobre maternidade e trabalho, compartilhando sua jornada pessoal de desconstrução das normas culturais em torno da maternidade e da carreira. Ela reconhece uma questão cultural sobre a maternidade bem como a pressão social e familiar para conciliar diversos papéis e destaca a importância da terapia como uma ferramenta para gerenciar esses desafios e manter a saúde mental.

Então, eu fui me preparar antes e depois, isso para ter minha filha, e depois para conciliar, porque, assim, é aquilo que a gente, eu falei lá no início, né? Essa questão de você desconstruir uma imagem de que carreira e maternidade, elas podem andar juntas, porque nunca foi ensinado isso para mim, né? As minhas ancestrais sempre foram mulheres e mães excepcionais, e a referência que eu tenho delas é de elas não trabalharem, embora minha mãe sempre trabalhou, mas ela não trabalhou no que ela quis, porque quando ela foi se especializar no que ela queria, ela teve que casar, entendeu?

Quando se aborda as reportagens das revistas corporativas, reflete, a partir do que lhe foi apresentado, que a maternidade a ajudou a desenvolver habilidades importantes de liderança, como inteligência emocional, escuta ativa e empatia. Ela destaca como essas habilidades foram aprimoradas após sua experiência como mãe e como isso influenciou positivamente sua atuação como gestora, que se tornou mais militante na causa da mulher e busca promover mudanças tanto em sua empresa quanto na sociedade em geral.

[...] eu acho legal, esse tipo de conteúdo, sabe? Porque, assim, tem muita gente, eu, embora eu não vejo, eu acho que é importante falar... tanto, eu acho super importante! Porque não é todo mundo que segue o caminho da terapia como o meu, quem não segue, eu vejo que consome muito, consome muito esses conteúdos, então, eu só uma adendo, eu não consumo, mas eu acho extremamente importante, tá? E eu concordo, assim, eu, particularmente, depois que eu fui mãe, quando eu voltei para a empresa, na gestão, eu considero que eu aprimorei algumas coisas, sim, entendeu? Então, por exemplo, inteligência emocional, você acaba tendo mais, sabe? Compreensão, escuta, a escuta eu melhorei muito, entendeu? Porque você fica mais observante, você fala, vamos entender, então, isso eu melhorei, o que mais? [...] Eu tenho uma boa relação, eu tenho um relacionamento saudável, entendeu? Eu tenho uma rede de apoio da minha mãe, então, isso melhorou muito para mim também, sabe? Assim, da gente estar junto, compreender mais, você ficar mais, você ter mais ainda persistência, sabe? Você fica mais responsável ainda, né? Eu acho que já era, mas eu fiquei mais ainda, entendeu? Então, eu acho que essas coisas assim, Cassi.

Ressalta a importância de ter uma rede de apoio sólida, incluindo relacionamentos saudáveis e suporte familiar, para enfrentar os desafios da maternidade e da carreira. Ela reconhece como esses recursos foram fundamentais para sua própria jornada e destaca a necessidade de políticas e práticas empresariais que ofereçam suporte semelhante a todas as mães trabalhadoras. Essas reflexões destacam a complexidade e a importância de abordar as questões relacionadas à maternidade e ao trabalho de uma maneira integrada e sensível às experiências individuais das mulheres.

Reconhece que a questão não é simples e que as habilidades maternas não podem ser generalizadas para todas as mulheres. Ela ressalta a importância de não estereotipar as mães e de valorizar a diversidade de habilidades e experiências de cada pessoa, destacando a necessidade de as empresas incentivarem a igualdade de oportunidades para todos os funcionários, independentemente de seu estado parental e isso implica a implementação de políticas que não discriminem com base no gênero, estado civil ou status parental, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo.

Ai, Cassi, eu acho que é relativo, entendeu? Eu acredito nisso, mas eu não acredito que isso seja para todas as pessoas, entendeu? Porque é muito difícil, acho que, reduzir o perfil de uma pessoa por essa razão

apenas. Eu acho que é isso, entendeu? É muito particular. Agora, o que a gente ouve é muito essa responsabilidade que as pessoas acabam assumindo maior, né, elas manifestam e algumas vezes a gente vê, sim, essa responsabilidade em entregas em virtude de serem mães, né? Isso a gente vê, sim, entendeu? Mas eu acho que não é um perfil generalizado, mas eu acho que tem mais probabilidade, sim, e na nossa experiência a gente nota isso.

Sugere que as empresas promovam um diálogo aberto sobre questões relacionadas à maternidade, paternidade e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Isso pode ser alcançado por meio de programas de mentoria, políticas de licença parental flexíveis e suporte para o desenvolvimento profissional e pessoal de todos os funcionários.

Destaca a importância de as empresas serem sensíveis às necessidades de seus funcionários e de criar um ambiente de trabalho que promova o bem-estar e a igualdade de oportunidades para todos.

Também aborda a desigualdade de gênero no ambiente corporativo, especialmente no que diz respeito à presença das mulheres mães em cargos de liderança, refletindo sobre dados que revelam uma sub-representação significativa de mulheres mães em cargos de alta hierarquia, como conselhos e posições executivas. Ela menciona exemplos concretos de discriminação baseada na maternidade, nos quais mulheres são preteridas em processos de seleção devido a suposições sobre sua disponibilidade devido à responsabilidade parental, abordando sobre questões externas à empresa que trabalha:

[...] no mercado não! Não é variado, não. Existem dados, né? Que falam sobre isso. Então, não é só uma opinião embasada, né? Hoje, por exemplo, nem 5% dos conselhos têm mulheres. No grupo de executivas, não chega nem a 30%. Então, assim, os dados mostram que a mulher teve, sim, a maternidade como um ofensor, nos próprios relatos, porque... ah! eu estava até discutindo com uma pessoa ontem que foi VP de gente de um dos maiores bancos do Brasil. E ela disse que quando eles implantaram as vagas afirmativas, foi porque nas agências tinham muitas mulheres, porque eram agências locais. Quando o cargo seguinte era regional, tinham mais homens, porque na hora de selecionar as pessoas falavam, mas vai ter que viajar muito, as mulheres não vão ter disponibilidade. Porque ela tem filhos. Mas esses pais não têm filhos, né? Quem tem que decidir sobre isso são as mulheres, não a empresa.[...] E também sem criar condições para isso também, porque se tem homem trabalhando lá, que tem filho, é porque tem alguma mulher cuidando, né? Então, ele tem que criar condição, igual.

Além disso, aponta a falta de suporte e condições adequadas para que mulheres mães possam avançar em suas carreiras, especialmente em termos de flexibilidade e igualdade salarial. Ela enfatiza a importância de criar um ambiente corporativo mais inclusivo e igualitário, no qual todas as pessoas, independentemente de seu gênero ou

estado parental, tenham acesso igual a oportunidades de carreira e sejam valorizadas pelo seu potencial e habilidades.

Então, é desvantagem absoluta esse tema. Isso aí é dado estatístico, entendeu? Isso é um horror. Se a gente for esperar no tempo que a gente está levando, nem daqui 150 anos a gente vai ter igualdade de gênero nas posições, onde as pessoas quiserem estar. Cargo não define ninguém, mas o sonho da pessoa em ter um cargo, se é isso que ela quer, ela tem que ter o mesmo acesso e o mesmo recurso, que é o que não tem para os grupos minorizados, de um modo geral. Mas aqui, no recorte da mulher, é a mesma coisa. Então, não tem, entendeu? Não tem!

Por fim, ressalta a necessidade de medidas concretas para promover a equidade de gênero no ambiente de trabalho, incluindo políticas de transparência salarial e iniciativas para combater a discriminação de gênero em todas as suas formas.

[...] mas não é agora com a nova medida do governo da igualdade salarial, a gente vai ver o tamanho da discrepância, tanto da presença de mulheres, porque o relatório de transparência traz isso, quanto a discrepância do salário, que também é um outro problema quando se fala de gênero. Então, são medidas para a gente tornar o ambiente corporativo proporcional para as mulheres e as mulheres mães também. Então, eu vejo que é um caminho que tem que muito ainda ser batalhado, ser discutido e mudado, sabe?

Finaliza a entrevista destacando que a luta pela igualdade de gênero ainda tem um longo caminho a percorrer e requer esforços contínuos e decisivos por parte das empresas e da sociedade como um todo.

Após a síntese das entrevistas aqui apresentadas, elaborou-se um resumo das discussões por meio de quadros temáticos.

Quadro 7 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando questões da vida pessoal com as pesquisadas

Temáticas em Comum	Mãe 1	Mãe 2	Mãe 3	Mãe 4	Mãe 5	Mãe 6	Mãe 7	Mãe 8	Mãe 9
Autoestima e autocuidado	Destaca a necessidade de priorizar o autocuidado e a valorização pessoal para lidar com o estresse e a pressão do cotidiano e compartilha dicas para fortalecer a autoestima.	Conta sobre a importância do autocuidado e da autoaceitação para o bem-estar emocional e compartilha dicas para melhorar a autoestima e cuidar de si mesma.	Menciona a importância de se priorizar e cuidar da própria saúde mental e emocional, e compartilha dicas para promover o autocuidado e a autoestima.	Fala sobre a importância de reservar tempo para si mesma e praticar o autocuidado regularmente, destacando como isso pode melhorar a autoestima e o bem-estar emocional.	Aborda a importância de cuidar da própria saúde mental e emocional, destacando a valorização pessoal e o autocuidado como ferramentas fundamentais para o bem-estar, e compartilha experiências nesse sentido.	Compartilha reflexões sobre a importância do autocuidado e da valorização pessoal para o bem-estar emocional, e compartilha estratégias para promover a autoestima e o amor próprio.	Trata da importância de cultivar a autoestima e o autocuidado para enfrentar os desafios do dia a dia, e compartilha experiências pessoais sobre como isso impactou sua vida.	Refere necessidade do autocuidado e autoestima para sentir-se retomando a sua identidade após o nascimento da criança.	Aborda a importância da terapia no processo da maternidade e autocuidado e que tem se esforçado para equilibrar os compromissos.
Relacionamento interpessoal	Fala sobre a importância dos relacionamentos interpessoais para o bem-estar emocional, e compartilha dicas para fortalecer os laços afetivos com familiares, amigos e colegas de trabalho.	Menciona a importância dos relacionamentos interpessoais para o bem-estar emocional e compartilha dicas para cultivar relacionamentos saudáveis com familiares, amigos e colegas de trabalho.	Destaca a importância dos relacionamentos interpessoais para a saúde mental e emocional, e compartilha experiências pessoais sobre como cultivar conexões significativas com os outros.	Aborda sobre a importância dos relacionamentos interpessoais para o bem-estar emocional, e compartilha dicas para cultivar conexões com as pessoas.	Reflete sobre a importância dos relacionamentos interpessoais para a saúde mental e emocional, e destaca a importância de cultivar laços afetivos fortes com familiares, amigos e colegas.	Reflete sobre a importância dos relacionamentos interpessoais para o bem-estar emocional, e destaca a importância de cultivar laços afetivos com familiares, amigos e colegas.	Fala sobre a importância dos relacionamentos interpessoais para a saúde mental e emocional, e compartilha experiências pessoais sobre como relacionamentos interpessoais.	Aborda que durante a pandemia teve poucos contatos pessoais, o que trouxe uma certa falta das pessoas.	Trata da importância dos relacionamentos interpessoais para o bem-estar emocional e a importância dos relacionamentos.
Desafios da maternidade	Menciona os desafios enfrentados na maternidade, como lidar com a falta de sono, a sobrecarga de responsabilidades e a pressão para conciliar as demandas do trabalho e da família.	Aborda os desafios enfrentados na maternidade, como conciliar as responsabilidades parentais com o trabalho e o impacto emocional dessas demandas.	Reflete sobre os desafios da maternidade, como a falta de tempo para si mesma, a preocupação com o desenvolvimento dos filhos e a pressão para ser uma mãe perfeita, e compartilha dicas para lidar com esses obstáculos.	Fala sobre os desafios de ser mãe e trabalhar fora, como lidar com a culpa, a sobrecarga de responsabilidades e a dificuldade em conciliar as demandas profissionais e familiares.	Aborda os desafios da maternidade, como a falta de tempo para si mesma, a preocupação com o bem-estar dos filhos e a pressão para ser uma mãe perfeita, e compartilha experiências pessoais nesse sentido.	Conta das experiências e desafios da maternidade, incluindo questões como a falta de tempo para si mesma, a pressão para ser uma mãe perfeita e a dificuldade em encontrar um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.	Discute os desafios de ser mãe, como lidar com o cansaço, a culpa e a pressão social, e compartilha estratégias para superar esses obstáculos e cuidar de si mesma.	Trata dos desafios como falta de tempo para si mesma, privação do sono, sobrecarga, e o ideal societário da mãe perfeita.	Retrata a dificuldade de conciliar os papéis sociais.
Suporte da família e rede de apoio	Discute sobre a importância dos pais no cuidado com os filhos e desafios em lidar com a agenda do esposo para compartilhar atividades.	Menciona apoio de amigos de trabalho ao oferecer o próprio local de trabalho para acolher a filha em dias que não tem com quem deixar a criança. A tia, que a criou, também oferece suporte.	Fala sobre a importância do suporte da sua mãe e esposo durante desafios profissionais e pessoais.	Não conta com suporte da família, pois não residem próximos.	Não conta com suporte da família, pois não residem próximos.	Reflete sobre o apoio da família durante a licença maternidade e retomo ao trabalho. Residem em uma comunidade de movimento social e isso favorece a interação familiar e rede de apoio.	Conta com o apoio de sua mãe e, esporadicamente, dos genitores dos 2 filhos.	Não conta com suporte da família, pois não residem próximos.	Conta com suporte familiar e de rede de apoio particular.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O quadro 7 possibilita compreendermos a complexidade que envolve a temática da maternidade: desde questões relacionadas ao autocuidado e mudanças no corpo que envolvem autoestima e a própria identidade da mulher, bem como a superação dos limites, sobrecarga materna, mudança na vida profissional, mudanças no relacionamento, rede de apoio, preocupações com a criança, preocupações com o trabalho e carreira, entre outras. Além disso, como apresentado na fundamentação teórica, pode-se observar a sobrecarga materna, cobrança e desigual divisão de tarefas em falas como:

E nós somos cobradas no mesmo nível e no mesmo grau deles, que a função deles é trabalhar e só. [...] Então, assim, eu parei a vida pra cuidar dele. [...] Estou bem mais atrasada (sobre seus estudos). Mas, assim, estou correndo pra conseguir. [...] Isso me traz uma ansiedade num nível astronômico [...] Então eu sei que eu tenho que fazer alguma coisa. Mas ao mesmo tempo, eu não tenho onde deixar os meninos. [...] parece que eu tô sempre correndo atrás, e parece que o cobertor é curto, né, então você consegue dar conta de lá, mas aí você deixou os filhos chorando. **(mãe 1)**

A criança, ela não entende [...] Eu, graças a Deus, eu tenho minha mãe (que foi morar com a família). [...] E você precisa cumprir seu horário das oito às dez e uma hora e doze de almoço. [...] Eu sinto que ela (chefe) faz meio que uma pressão. [...] Teve dia que eu trabalhei até 3 horas da manhã porque eu estava sozinha [...] é responsabilidade da mulher, da mãe, porque ela precisa daquilo, né? [...] Eu preciso de um psiquiatra, de um remédio. Preciso recorrer à medicina. Porque é uma pressão (chora enquanto fala) [...] e a gente precisa trabalhar, mas a gente também tem as nossas prioridades [...] eu vi todo mundo, tava todo mundo maquiada, maquiada, passada batom, falei, gente, não deve ser mãe, pensei. Não deve ser mãe! Não tem como ser mãe! Porque às vezes eu falo assim, gente, eu sou mãe de três, vocês têm que se pôr no meu lugar, porque não é fácil. **(mãe 3)**

Quer brigar comigo? Me paga o suficiente pra minha família ter conforto. Pelo menos pra... Não, eu pago pra tomar uma tarja preta, né? Fazer uma massagem semanal na (nome da massoterapeuta), né? Pra manter o pé e a mão em dia, o cabelo. Pelo menos, né? Porque se eu sofrer bonito, é outros 500 **(mãe 4)**

Eu fiquei um ano em casa. Esse um ano que eu fiquei em casa, nunca foi um ano fácil pra mim também. Eu acho que quando eu voltei pro trabalho, foi quando... (para e reflete) eu ainda estou nesse processo de reencontro. Porque eu perdi a minha identidade. Quando você é engravida, que você passa a viver pra outra pessoa. Pra mim, assim, o que que sou eu agora? **(mãe 8)**

Além disso, realizamos o quadro 8 na tentativa de resumir demais aspectos da vida pessoal e profissional:

Quadro 8 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando vida pessoal e profissional com as pesquisadas

Temáticas em Comum	Mãe 1	Mãe 2	Mãe 3	Mãe 4	Mãe 5	Mãe 6	Mãe 7	Mãe 8	Mãe 9
Bem-estar e saúde mental	Destaca a importância de um ambiente de trabalho saudável para a saúde mental dos colaboradores.	Menciona a importância de cuidar da saúde mental para enfrentar desafios profissionais e pessoais.	Discute sobre a importância de cuidar do bem-estar mental para uma vida equilibrada e produtiva. Fala sobre a importância do cuidado com a saúde e do bem-estar durante o trabalho remoto e a pandemia.	Dialoga sobre a importância de priorizar o bem-estar mental e encontrar um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal e de apoio psicológico no ambiente de trabalho e estratégias para manter a saúde mental.	Menciona a necessidade de cuidar do bem-estar mental ao lidar com as pressões do trabalho e da vida pessoal.	Compartilha experiências sobre o impacto da pandemia na saúde mental e estratégias para lidar com o estresse.	Fala sobre a importância de cuidar do bem-estar mental durante o trabalho remoto e os desafios associados. Discute sobre a necessidade de políticas de bem-estar no trabalho para promover a saúde mental dos funcionários.	Reforça o impacto da pandemia na saúde mental.	Relata tentar priorizar o bem-estar mental e equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, contando com apoio psicológico.
Conciliação entre trabalho e vida pessoal	Discute a necessidade de conciliar as demandas do trabalho com a vida pessoal para garantir o bem-estar e necessidade de apoio das empresas para os funcionários conciliarem suas responsabilidades familiares e profissionais.	Trata da importância de equilibrar as demandas profissionais e pessoais para uma vida mais saudável. Fala sobre estratégias de gestão do tempo no trabalho e a importância de priorizar tarefas.	Reflete sobre a necessidade de estabelecer limites e prioridades para conciliar as responsabilidades profissionais e pessoais, e compartilha experiências pessoais nesse sentido, principalmente quando relata sobre trabalho remoto.	Menciona a importância de encontrar um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal para evitar o esgotamento e promover o bem-estar. Relata técnicas de gestão do tempo e a importância de estabelecer metas para aumentar a produtividade no trabalho.	Compartilha dificuldades enfrentadas ao tentar conciliar o trabalho com os cuidados com a família	Compartilha experiências sobre como conciliar o trabalho com os cuidados familiares e as atividades domésticas. Menciona dificuldades em conciliar trabalho e família durante a pandemia.	Reflete sobre os desafios de encontrar um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e a busca por estratégias para isso e a importância de políticas de flexibilidade no trabalho para facilitar a conciliação entre carreira e vida pessoal.	Reflete sobre a necessidade de conciliar as demandas do trabalho com a vida pessoal e necessidade de apoio das empresas pública onde trabalha para a flexibilidade de horários.	Reforça tentar estabelecer limites e prioridades para conciliar as responsabilidades profissionais e pessoais.
Sobre ser mulher e mãe	Compartilha a dificuldade de equilibrar diferentes papéis sociais, como mãe, esposa e profissional, e a busca por estratégias para gerenciar essas responsabilidades. Reforça a importância de combater estereótipos de gênero e promover um ambiente de trabalho inclusivo e equitativo.	Reflete a importância do empoderamento das mulheres e a luta por igualdade de gênero no ambiente de trabalho e na sociedade. Destaca os desafios de conciliar diferentes papéis sociais, como profissional, mãe e esposa, e a busca por equilíbrio entre eles.	Fala sobre a importância da igualdade de gênero no ambiente profissional e a necessidade de medidas para promover a equidade. Discute sobre os desafios de conciliar os papéis sociais de mãe, esposa e profissional, e a importância de estabelecer prioridades e limites claros.	Pensa sobre a dificuldade de conciliar os papéis sociais de mãe, esposa e profissional, e a busca por estratégias para encontrar um equilíbrio saudável entre eles.	Aborda experiências de superação de obstáculos relacionados ao gênero e raça. Menciona experiências pessoais de tentar conciliar diferentes papéis sociais, como profissional e mãe, e os desafios enfrentados nesse processo.	Destaca sobre discriminação de gênero e raça no ambiente profissional e a luta por igualdade de direitos. Compartilha experiências de enfrentamento desses desafios, bem como experiências sobre a dificuldade de conciliar diversos papéis sociais, como mãe e profissional.	Discute sobre a necessidade de promover a igualdade de oportunidades para as mulheres e o empoderamento feminino em todas as esferas da sociedade e sobre a necessidade de políticas de igualdade de gênero no local de trabalho para promover a inclusão e a diversidade	Fala sobre as desigualdades sociais, de gênero e de trabalho entre empresa pública e privada.	Aborda sobre a necessidade de promover a igualdade de oportunidades para as mulheres e o empoderamento feminino, atuando de maneira justa e inclusiva.
Desafios da maternidade e trabalho	Reflete sobre a importância de políticas de licença maternidade e apoio à maternidade no ambiente de trabalho.	Aborda sobre os desafios enfrentados por mães no ambiente de trabalho, como a falta de políticas de apoio à maternidade, bem como a experiência de ser mãe e conciliar essa responsabilidade com o trabalho.	Trata os desafios da maternidade e a importância de apoio e compreensão por parte do empregador e da sociedade em geral. Aponta as facilidades e dificuldades do trabalho remoto.	Menciona a necessidade de políticas que apoiem mães trabalhadoras e ajudem a conciliar responsabilidades familiares e profissionais.	Discorre sobre os desafios e as recompensas da maternidade enquanto trabalha em casa, bem como aborda experiências pessoais de conciliar maternidade e carreira e a importância de políticas de apoio às mães no ambiente de trabalho.	Compartilha desafios enfrentados como mãe durante a pandemia e o retorno ao trabalho. Destaca como a maternidade pode impactar a carreira e a necessidade de políticas de apoio às mães trabalhadoras.	Discute sobre os desafios enfrentados por mães no mercado de trabalho e a importância de criar um ambiente mais inclusivo e suportivo.	Reflete sobre os impactos da maternidade na sua identidade e na forma de conduzir os processos de trabalho.	Discute sobre a falta de políticas públicas e privadas de apoio à maternidade, bem como a experiência de ser mãe.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Como uma malabarista, essa mãe trabalhadora é desafiada a diminuir o ritmo ou renunciar à carreira, cuidar ou não de sua saúde física e mental, além de dar conta dos desafios dos cuidados com as crianças e com os relacionamentos sendo esta mãe invadida pelos compromissos de cuidado consigo, com o trabalho e carreira, bem como com a “responsabilização” intrínseca de cuidar da criança, como podemos verificar nos depoimentos:

[...] porque aí eu pensava, ou eu trabalho, ou eu faço faculdade, ou eu fico com ela [...] Teve visita domiciliar que eu queria muito ir, não pude, porque ela (filha) estava lá (no trabalho). E na época que a gente acaba tendo que se... Não diminuir, mas se privar um pouco de coisas profissionalmente [...] Vem nisso, né, que a gente tem que ser exemplo, que mãe é santificada, né? [...] Sobre como isso não é só da mulher, como o pai tem o seu papel, tem que cumprir o seu papel. Mas eu acho que hoje em dia é que se fala mais isso, e até essa ideia, né, de se amadurecer no Brasil, né, que a gente vive, vai uns anos, vai uns tempos, assim, né? Essa ideia de ser amadurecida **(mãe 2)**

Eu acho que depois que eu fui mãe também, eu melhorei radicalmente a sororidade [...] eu vi o B.O. que é, mesmo andando nessa condição de privilégio, entendeu? **(mãe 9)**

Então, pros parâmetros da minha família, eu fui uma das que mais teve filho mais tarde, né? [...] em esperar o melhor momento, em termos de finança e de vida acadêmica mesmo, pra gente conseguir ter o nosso filho [...] Só que quando eu me vi grávida, eu digo, eu preciso terminar (o doutorado). Então, a gravidez foi um grande catalisador dos processos, assim. Fiz o melhor, mas eu fiz o melhor pensando, eu preciso estar bem e terminar para ter meu filho. Aí foi a melhor coisa que me aconteceu, porque eu mudei também, o meu ritmo de vida mudou, a minha escala de valores mudou, minha perspectiva, minha visão, minha autoimagem mudou, então foi uma revolução **(mãe 5)**

Meu corre se resume a esse malabarismo que eu acabo fazendo, né? Eu tô... vai fazer 10 anos já que eu tô nesse corre. E quando eu fiquei grávida, meio que foi quase nessa ascensão da estabilidade do meu trabalho, né? E aí, eu ia fazer o maior corre louco pra conseguir dar conta de tudo. E aí, quando eu fiquei grávida, eu meio que diminuí, né? Acabei priorizando as coisas que realmente eu conseguia fazer. E deixando um pouco pra fazer o restante que eu não conseguia depois que ela nascesse. Mas de forma alguma, eu imaginei parar de fazer isso. Pelo contrário. Porque a (nome da empresa dela) é algo que pulsa dentro de mim, né? Vai muito além da grana. **(mãe 6)**

Então, na primeira festa de aniversário do (nome do filho maior) de um ano, a gente já tava meio que naquela separação ali. Mas a gente... Sempre tendo essa troca, tipo, vamos tentar fazer as coisas da melhor maneira possível. [...] O (nome do atual companheiro), ele vem de uma criação muito... Então, ele não entende alguns comportamentos que eu tenho com o (nome do filho maior). E ele me julga por isso. [...] Mas são duas demandas diferentes que eu tenho que administrar. Com dois pais diferentes, com duas crianças diferentes, né? E uma única mãe pra isso. Bem-vindo ao caos da minha vida! **(mãe 7)**

Quadro 9 - CATEGORIA 1 - Resumo das entrevistas relacionando vida profissional com as pesquisadas

Temáticas em Comum	Mãe 1	Mãe 2	Mãe 3	Mãe 4	Mãe 5	Mãe 6	Mãe 7	Mãe 8	Mãe 9
Trabalho Remoto	Menciona a transição para o trabalho remoto durante a pandemia e os desafios de conciliar trabalho e família.	Menciona desafios de trabalhar temporariamente na casa de um amigo devido a problemas de internet.	Compartilha experiências pessoais relacionadas ao trabalho remoto e a importância do relacionamento humano.	Fala sobre os desafios e adaptações necessárias ao trabalhar remotamente durante a pandemia.	Discute sobre a importância da flexibilidade no trabalho remoto e os benefícios e desafios associados a ele.	Compartilha experiências sobre o retorno ao trabalho após a licença maternidade e adaptação a uma nova empresa.	Fala sobre os desafios enfrentados durante a pandemia, incluindo questões de saúde e adaptação ao trabalho remoto.	Discute como a pandemia trouxe desafios de conciliar trabalho e família.	Assunto pouco discutido por esta pesquisada.
Desafios Profissionais	Menciona desafios enfrentados durante a pandemia e a transição para o trabalho remoto.	Menciona desafios enfrentados durante o trabalho temporário na casa de um amigo.	Compartilha experiências pessoais relacionadas aos desafios profissionais e a importância do relacionamento no trabalho.	Menciona os desafios e adaptações necessárias ao trabalhar remotamente durante a pandemia.	Fala sobre a importância da flexibilidade no ambiente de trabalho e os desafios associados a ele.	Compartilha desafios enfrentados durante o retorno ao trabalho e adaptação a uma nova empresa.	Menciona desafios enfrentados durante a pandemia, incluindo questões de saúde e adaptação ao trabalho remoto.	Aborda questões de saúde e adaptação ao trabalho remoto durante o período da pandemia.	Pensa em como conciliar aspectos da política empresarial com a política pública.
Desenvolvimento profissional	Destaca a necessidade de investir em educação e capacitação para o avanço na carreira profissional.	Fala sobre oportunidades de crescimento profissional e a importância de se manter atualizada na área de atuação.	Discute sobre a importância do desenvolvimento contínuo de habilidades para o sucesso na carreira.	Menciona a importância de se manter atualizada e buscar novas oportunidades de desenvolvimento profissional.	Compartilha experiências de desenvolvimento profissional e a busca por novas oportunidades de aprendizado.	Compartilha experiências de desenvolvimento profissional e a busca por novas habilidades para se destacar no mercado de trabalho.	Menciona a importância do desenvolvimento contínuo de habilidades e conhecimentos para acompanhar as mudanças no mercado.	Enxerga a maternidade como um ponto de virada para algumas prioridades profissionais.	Refere que após a maternidade foi promovida, mas reconhece que outras mães não possuem essa mesma condição.
Sobre ambiente de trabalho	Destaca sobre trabalhar com liderança com integridade e promover uma cultura de trabalho em equipe para alcançar os objetivos organizacionais.	Destaca a importância da empresa liderar com empatia e promover um ambiente de trabalho colaborativo.	Fala sobre os desafios de liderar equipes e a importância de promover uma cultura de trabalho colaborativa e inclusiva.	Menciona a importância de liderar com exemplos e promover um ambiente de trabalho onde todos se sintam valorizados e respeitados.	Menciona experiências competitivas no trabalho e a importância de cultivar relações colaborativas.	Compartilha experiências de ambientes colaborativos.	Discute sobre os desafios de promover um ambiente de trabalho inclusivo e colaborativo.	Reflete que a empresa privada traz um ambiente de trabalho que favorece menos as trabalhadoras.	Aborda as ações que sua empresa desenvolve em prol da igualdade de gênero.
Flexibilidade no trabalho	Destaca a importância de políticas de flexibilidade no trabalho para promover o bem-estar das mães-trabalhadoras.	Fala sobre a importância da flexibilidade no ambiente de trabalho para conciliar as responsabilidades familiares e profissionais.	Discute sobre os desafios de implementar políticas de flexibilidade no trabalho e a importância de promover um ambiente que valorize o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, principalmente no home office.	Menciona a importância da flexibilidade no trabalho para promover o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, principalmente após estar trabalhando como microempreendedora.	Menciona experiências de flexibilidade no ambiente de trabalho e a importância de políticas que permitam conciliar diferentes aspectos da vida pessoal e profissional.	Compartilha experiências de flexibilidade no trabalho e a busca por alternativas que permitam conciliar diferentes aspectos da vida.	Discute sobre os benefícios da flexibilidade no trabalho e a necessidade de adaptar as práticas organizacionais às necessidades individuais dos colaboradores.	Refere que estar em cargo concursado auxilia na conciliação dos horários e flexibilidade.	Dialoga sobre existir certa facilidade para quem atua em cargo de gestão na conciliação dos horários, embora ainda tenha desafios para equilibrar a agenda.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A pandemia interferiu no cotidiano dessas mães trabalhadoras, pois algumas tinham acabado de ter o bebê ou então passaram a gestação na fase da pandemia e relatam situações do pós-pandemia e a necessidade da flexibilidade no ambiente de trabalho:

Também trabalhei muito, mas foi tudo assim teve o perrengue que foi bem na pandemia, no auge da pandemia então foi bem difícil conciliar, tinha que ir na (instituição onde trabalha) fazer aula ao vivo e tinha que gravar, não sei se você sabe como é que foi! E fora as aulas do doutorado online, foi um rolo... só quem passou sabe, mas, assim, trabalhei não deixei, não desapontei ninguém, talvez eu tenha me desapontado **(mãe 1)**

Chegando no meu tio, a internet dele está sem, eu levei tudo... minhas coisas pra lá, não tinha internet na casa dele, aí eu falei, gente, e agora? Você tem que comunicar, né? Aí falei, gente, não tem como trabalhar, ao invés de ser flexível, sei lá, não! Mandou eu ir pra essa sala (alugada em um prédio comercial), eu fiquei pensando, como eu vou pra essa sala? Era quase meio dia. Com essa criança, sozinha, e levar meu computador, será que vai ter alguém lá pra ajudar? Porque eu acho que eles nem *pensou*, né? Como que ela vai sair de um carro, com computador, com um bebê, levando tudo isso na mão? Olha que situação, é um nível, né? **(mãe 3)**

Então, hoje a gente cresceu nessa geração mais independente de mulheres que vão atrás do que quer, estudam, tem oportunidade, possibilidade de estudar. Só que, enquanto mães, a gente precisa de uma rede de apoio, senão isso não vai funcionar. Ou seja, a escola, a creche, a mãe, o pai, né? A gente só consegue ser mulher pra fora do nosso papel de mãe, de profissional, se a gente tiver uma rede de apoio. E ninguém fala disso pra gente, antes da gente engravidar. Ninguém fala disso! **(mãe 7)**

[...] Ficar ouvindo aquela quantidade de palavrão. Palavrão de baixo calão [...] Então, vinha de uma forma muito agressiva. Foram anos e anos de guerra. Ele ligava e eu arrepiava. Mas eu bati de frente com ele por cinco anos. [...] É onde eu falo pra você. Eu só queria levantar e fazer o meu trabalho. Eu não queria ter vínculo com ninguém [...] . E eu tive quase seis anos de desgosto. Mas é o que eu falo pra você. Eu aceitei, pós- pandemia, exatamente pela facilidade que eu tinha em estar em casa com a minha família, com a minha filha, de fazer os meus doces. De poder ter um outro tipo de pensamento que não fosse só focado naquilo [...] Então, eu acho que a empresa que contrata uma mãe precisa ter uma flexibilidade, sim. Eu acho que essa flexibilidade também soma com a empresa. Porque é o que eu te falei. Eu rendia muito mais financeiramente para eles do que presencial. **(mãe 4)**

Eu me sinto privilegiada, inclusive. Eu acho que dentro do corre que eu vivo, apesar de ser muito louco, eu vejo que muitas mães não têm essa tranquilidade, né? Então, eu tracei algumas alternativas pra que eu conseguisse permanecer dentro disso que eu amo fazer. Então, uma das coisas que eu sempre procurei fazer é a questão das limitações mesmo, né? Isso eu consigo, isso eu não consigo. **(mãe 6)**

Assim, apresentando a categoria 1 com o perfil social e racial das pesquisadas e o resumo das entrevistas que subsidiaram o levantamento de situações de violência nas

organizações, retomamos o Quadro 2 para resgatarmos as categorias de análise e na sequência será abordada a **CATEGORIA 2**.

Quadro 2 - Categorias de análise (retomada)

CATEGORIAS	INDICADORES PARA ANÁLISE	BASE PARA INTERPRETAÇÃO
1	Perfil social e racial das pesquisadas. Levantamento de situações de violência nas organizações	Questionário aplicado com as mães pesquisadas (Já apresentado)
2	Como as mães se reconhecem diante da maternidade (patriarcal, neoliberal ou matricêntrica)	O'Reilly (2016), Oliveira (2012), Del Priori (2009), Souza (2019), Davis (2016), Vivas (2021), Iaconelli (2023)
3	Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência	Galtung (1969), Ferrari e Cabral (2019)
4	Comunicação no contexto organizacional e a relação com a violência.	Spink (1996), Tanure (1996), Hall (1980), Williams (1969), Freire (1980), Wolton (2006) Galtung (1969), O'Reilly (2016), Ferrari e Cabral (2019)

Fonte: elaborado pela autora (2023) com base no referencial teórico e pesquisa aplicada

5.4 Apresentação da Categoria 2 - Como as mães se reconhecem diante da maternidade (patriarcal, neoliberal ou matricêntrica)

Tendo como base teórica o histórico dos feminismos e a relação com a maternidade, e os conceitos sobre feminismo matricêntrico, maternidade neoliberal e patriarcal a partir das autoras Andrea O'Reilly (2016), Vera Iaconelli (2023) e Esther Vivas (2021), a próxima categoria será apresentada e dialogada a partir dos quadros a seguir.

Quadro 10 - CATEGORIA 2 - Como as mães se reconhecem diante da maternidade

Como as mães se reconhecem diante da maternidade (patriarcal, neoliberal ou matricêntrica)	
Mãe 1	Se reconhece impactada e oprimida pelo sistema patriarcal quando se olha na perspectiva de trabalhadora. Quando está na função de empreendedora, se orienta mais pela perspectiva neoliberal , de gerenciar sua própria vida por uma perspectiva de alta performance, mas sente o impacto justamente pela maternidade e cultura de "os cuidados domésticos e dos filhos são atribuição da mãe" - impostas pelo sistema patriarcal - e pela pouca rede de apoio. No momento em que busca educar os filhos para a sociedade, busca se direcionar por uma perspectiva matricêntrica , incentivando os meninos a olharem por um prisma da igualdade de gênero. Obs: Necessitou parar alguns minutos da entrevista devido ao trabalho CLT.
Mãe 2	Reconhece o apoio da rede de mulheres do trabalho pelo matricêntrismo , porém os locais onde busca apoio como a escola, por exemplo, é gerido por uma perspectiva neoliberal , o que impacta seu cotidiano e interfere nos cuidados da filha. Também é pressionada pela cultura patriarcal , onde a atribuição dos cuidados e da figura santificada da mãe é reforçado. Discute questões sobre a exaustão materna, amadurecimento precoce por conta da maternidade, a solidão e algumas funções são específicas das mulheres, o que em uma visão patriarcal , seria uma "carga" única da mãe.
Mãe 3	Compreende que tem seus direitos, mas com poucas opções, no trabalho de home office fica "refém" do sistema neoliberal e patriarcal da empresa com medo de ser desligada da empresa e necessitar retornar a um trabalho presencial.
Mãe 4	Compreende a maternidade de uma maneira neoliberal através de uma a visão do senso comum sobre o movimento feminista e se sente pressionada com algumas atribuições da mãe, impostas pelo patriarcado . Aprofunda o seu discurso por uma visão matricêntrica , reforçando que as perspectivas das mulheres devem ser consideradas de forma ampla a atender a necessidade de diversos grupos de mulheres.
Mãe 5	Reconhece a maternidade por uma perspectiva matricêntrica e inclui, com propriedade, o atravessamento com a questão racial , porém sente o impacto e questiona a perspectiva patriarcal e neoliberal no ambiente acadêmico onde trabalha.
Mãe 6	Analisa a maternidade por uma perspectiva matricêntrica e inclui, com propriedade, o atravessamento com a questão racial . Sente pressão da sociedade patriarcal e neoliberal diante de alguns posicionamentos que toma para a vida profissional e dos cuidados com a filha.
Mãe 7	Entende a maternidade por uma perspectiva matricêntrica , se sentindo bastante impactada por um sistema patriarcal , principalmente por se mãe solo de 2 filhos com 2 pais distintos.
Mãe 8	Demonstra uma maior proximidade com a maternidade patriarcal e uma perspectiva neoliberal , reconhecendo que a temática maternidade e trabalho é pouco abordada em seu ambiente de trabalho e em seu cotidiano como gestora.
Mãe 9	Observa-se uma tentativa de aproximação com contextos sociais e históricos dos movimentos feministas, embora exista um alinhamento de seus relatos com conceitos da maternidade neoliberal e patriarcal , inclusive quando aborda as novas formas de enxergar a carreira e a vida pessoal após a maternidade; e se referindo às mães trabalhadoras como sendo mais responsáveis.

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Não seria diferente observar que a maioria das mães se reconhece fazer parte de um sistema que sobrecarrega, amedronta, oprime e dificulta o crescimento na carreira e ainda culpada por não conseguir gerenciar “100%” os aspectos da vida pessoal, profissional, dos filhos, do cotidiano familiar, entre outros, como a visão patriarcal e neoliberal impõe socialmente e historicamente. Essas mães ainda ficam engessadas a uma cultura e estrutura patriarcal que negligencia e não proporciona igualdade de gênero desde criança, inclusive tendo o respaldo de instituições religiosas para isso:

O homem, ele demora muito pra amadurecer, ele tem... Às vezes você pega um cara de 30 anos e parece uma criança. E a mulher não, a mulher, ela... E não só de 30, de 40, de 50. Eles nunca vão deixar de ser crianças, parece que eles são adolescentes ainda. E a mulher não, a gente já incorpora isso. Eu acho que desde criança, você já brinca de casinha, de boneca, que você virou mãe, que você é professora... [...] O homem, quando ele é mais jovem, qual que é o foco dele? Carreira, eu quero fazer uma faculdade e eu quero ser bem-sucedido. Você não vai pegar um rapaz de 14, 15, 18 anos e falar qual que é o seu sonho, ele vai falar casar. Jamais! A mulher já não, a gente já tem essa cultura desde criança. Um dia você vai casar, um dia você vai... Sabe, fica aquela coisa, né? Nossa, você tem que ter um bom namorado, um casamento... casamento. Gente, eu assim, eu vim de uma educação muito rígida, sempre dentro da igreja, sempre dentro da igreja. Então assim, eu ouvia isso constantemente [...] Um dos lugares que eu trabalho, ele é mais tradicional, então isso já tá incutido na própria cultura organizacional da empresa, de que as mulheres que trabalham lá não dão muito conta das coisas porque, né, precisam de cuidado. E muitos deles, as esposas, são do lar, que eu já meio que peguei o *briefing* do negócio ali. [...] A maioria deles é nesse sentido, então eles não têm a real noção de como é ter uma esposa que dá conta de tudo em casa e fora também, precisa ter uma alta performance. E nós somos cobradas no mesmo nível e no mesmo grau deles, que a função deles é trabalhar e só. [...] Então, eu acho que é essa percepção que eles não têm, que fora do trabalho a gente continua trabalhando constantemente. **(mãe 1)** Tem coisa que só a mulher sabe resolver. Só a mulher que vai dar conta, porque o homem não consegue fazer duas coisas ao mesmo tempo. [...] eu acho que a cultura de que a mãe tem que se virar, tem que dar conta de tudo, eu já não entendi nada disso. Porque o meu namorado, ele é muito companheiro, o que eu falar para ele, ele faz..**(mãe 2)** E ali eu já espanei! Era um homem? (pesquisadora pergunta) Isso! E eu não dei conta, Cassi, de ficar ouvindo aquela quantidade de palavrão. [...] Porque aí entra maternidade, sabe? Entra casamento, entra coisas que o homem, no dia a dia, não precisa se preocupar. Por quê? Porque tem a gente pra liderar. Tá entendendo? Então, assim, eu acho que isso vem de muito tempo. [...] Eu acho que isso vem de lá de trás também. Não tem jeito. Porque lá atrás as mães não trabalhavam. Por quê? Porque o homem era quem sustentava. Só que a gente veio lutando, lutando pra ter os nossos direitos. Então, eu acho que também pesa. Por mais que a gente queira, maternidade divide. **(mãe 4)** Daí você vê que, muitas vezes, aquilo que é da ordem cultural, estrutural e histórica é colocado como se fosse um problema individual. Esse é o

grande X da questão, né? Porque o momento que você coloca a questão de uma ordem social, cultural, individualizando, o problema parece que é de um e essa uma pessoa que se vire. Mas não é um problema individual, é uma constante. **(mãe 5)**

Também é possível identificar que das três mães trabalhadoras entrevistadas em nossa pesquisa, que se autodeclaram negras, duas delas apontam, com propriedade, o atravessamento da questão racial em diversos âmbitos da vida, incluindo a maternidade.

A questão negra também atravessa a gente, e os outros também nos moldando como ser humano. E a gente tem que criar o nosso núcleo familiar, essa estrutura emocional e psicológica e financeira que a gente não teve, né? [...] E nas nossas práticas essas coisas não são favoráveis à mulher. A mesma coisa do negro. Me irrita muito essa questão do negro. É muita coisa que se fala, o negro como objeto de estudo, mas não oportuniza. Pra você ter uma ideia, eu recentemente vi uma colega minha, branca, num congresso sobre diversidade, dando palestra. Não que ela não possa estar, ela pode estar, mas ela conhece mulheres negras. Mas ela não vai deixar de ter aquele espaço pra ela. Ela não pode abrir mão daquele espaço pra ela. Então, essa escala de valores morais, que é moral, ela é muito flexível pras pessoas. Primeiro é o relato, primeiro é o meu dinheiro, primeiro é o meu bolso. E aí você tem um discurso feminista, mas na prática não se prioriza a mulher. Não se prioriza a mulher mãe. Não se entende que existem especificidades. **(mãe 5)**

Eu sou uma mulher negra, né, Cassi? Então, você que tá nesse lugar de mulher branca, você sabe, por mais consciente que você seja, você sabe que o meu topo, ele é muito mais doloroso pra se ter do que não pretos. E aí, poxa, eu sou uma mulher preta, mãe, que, graças a Deus, eu tô conquistando o meu espaço dentro do que eu amo fazer. E, nossa, é... E eu imagino, assim, o quanto de mulheres que não tem essa... Infelizmente, não chega, né? Não consegue. E eu acho que esse sucesso também é por conta dessa rede de apoio que eu tenho. Se eu não tivesse a rede de apoio que eu tenho, nossa Senhora! [...] Começa porque eu sou uma mulher negra, mãe de uma criança negra, e mulher, né? E eu acho que o maior medo das mulheres, pensando no tanto de coisas que a gente escuta por aí, é essa questão da violência infantil, né? E eu acho que o meu plano que eu tracei, nesse sentido todo, é a (nome da filha) saber identificar dentro da realidade que ela se encontra, né? Eu sou uma mulher, e eu sou uma mulher negra. Então, o meu plano, desde o princípio, é nunca esconder, é realçar, né? Sempre estar dialogando com ela, com relação a quem ela é, as condições que nós temos, quais as possibilidades, você entendeu? **(mãe 6)**

Uma das mães que se autodeclara negra, compreende o quanto seus direitos estão sendo violados no trabalho, sente-se refém do sistema que está, ao ponto de nem conseguir analisar o atravessamento da questão racial que pode a atravessar no espaço laborativo.

Por medo, por medo, medo de ser mandada embora. Porque as outras duas tinham sido mandadas embora nesse meio tempo [...]m Aí, eles me mandaram mensagem pedindo se eu podia voltar a trabalhar antes. [...] Não questioneei, porque eu falei: bom, tô em casa no home office,

foi pra eu conversar com a minha mãe e com o meu marido, né? [...] então, assim, por medo. Medo mesmo de, é uma sensação, eu acredito que você deve saber, é horrível! Porque você precisa, e você não quer, entendeu? Porque, na verdade, todo mundo quer seguir uma lei. E a lei, talvez, não vai existir ali nesse momento **(mãe 3)**

Em contrapartida, uma das mães **(mãe 2)** expressa estar em um ambiente em que há mais colaboração, troca e parceria, resistindo às estruturas patriarcais e neoliberais e oferecendo respeito com as demandas do momento em que vive junto à filha, oferecendo flexibilidade e sem negligenciar as responsabilidades profissionais que esta mãe tem na organização, mas também refletindo que por trabalhar com um familiar, essa situação também possa ser facilitada.

Então, acho que por ser mulheres mães, entendem totalmente a situação, me dão total apoio! Não, vai buscar! E também o tempo que ela estava ficando comigo lá no serviço, eu acabava não conseguindo fazer muita coisa, né? E elas totalmente compreensivas, porque depois eu me virava e dava conta, né? do que tinha que ser feito, mas, assim, muito compreensiva, até por parte da coordenação também, sem problema nenhum levar ela pra lá. Ah, eu tenho certeza que não é em todo lugar que é assim não, né, compreensivo. Eu trabalho com a minha tia, né? E eu acho que isso acaba facilitando mais, porque ela tem um olhar mais cuidado para comigo e com a minha filha. **(mãe 2)**

Essa situação pode nos dar pistas para que as organizações se adaptem e busquem caminhos para uma visão matricêntrica, mas isso não exime a pesquisada de ser impactada por outras instituições que não trabalham pela perspectiva patriarcal e neoliberal, inclusive sendo impactada pela escola da filha que trouxe dificuldades com relação à alimentação da bebê.

Essas mães também se reconhecem no lugar de direitos iguais, mas também compreendem que ainda há uma caminhada longa a seguir tanto para elas, quanto para as demais mulheres, tendo em vista as limitações sociais e culturais impostas pela falta de rede de apoio, de políticas públicas e privadas, além de um pensamento coletivo conservador:

Na minha opinião, essa mulher tinha que estar no mesmo patamar do homem, porque a gente tem total capacidade, confesso, que até além, né? **(mãe 1)**

Eu saí de uma posição feminina ali. Eu bati de frente. Pau a pau. E ali ele tentou o tempo todo me desmerecer como pessoa. E eu não permiti. E não vou permitir! Tá entendendo? Qual a minha diferença pra ele? **(mãe 4)**

É um lugar estranho, porque você quer ser mãe. Você se sente uma inútil. Você quer ser 100%. Mas você também quer ser a melhor profissional que você puder ser. Mas você também não consegue ser. **(mãe 5)**

[...] essa mulher não está em uma posição de poder [...] Acho que poder não é nem a palavra. Ela não vai estar, porque o cargo vai demandar uma dedicação que praticamente é uma dedicação exclusiva. Pelo menos assim, no lugar de mãe de criança pequena, eu acho que é impossível. [...] Para mim é um lugar de um serviço mais comum, mediano, normal, mas não serviços de alta responsabilidade e que demandem uma dedicação que é exclusiva, porque não tem como. Não tem como. Ela pode até ser, desde que ela ganhe muito bem ou que tenha uma rede de apoio, que tenha empregados e tudo mais, mas ainda assim ela vai ser estigmatizada. Ela vai ser chamada de péssima mãe. [...] Mas a mãe que precisa cuidar de criança muito pequenininha não está lá, não.” (mãe 5)

Eu ainda recebo a pensão do pai, ainda. Então eu posso contar, eu recebo o bolsa da família. Você entendeu? Fora o meu trampo. Então, tem mulheres que nem tem isso. Então eu acho que elas estão nos piores lugares possíveis, digamos assim. [...] Eu falo por mim mesma. A autonomia que eu tenho é muito minha mesmo. Não foi a sociedade que abriu o espaço lá para mim. (mãe 6)

[...] ela tem uma quantidade de atestados pra entregar e acabou, né? Ela não pode ficar faltando, o que é óbvio em toda a empresa, né? Eu acho que nós não somos muito acolhidas e entendidas como mãe nesse lugar de profissional. [...] E é isso que eu vejo, a gente sempre ali colocada nesse lugar de menos, de, ah, mas é mulher, né? [...] Nós crescemos vendo nossas mães e avós se colocando nesse lugar de não profissionais, né? (mãe 7)

5.5 Apresentação da Categoria 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência

A partir da compreensão dos relatos das pesquisadas sobre como estas se reconhecem diante da maternidade (categoria 2), seguimos com a **CATEGORIA 3** que estabelece a relação entre os dados levantados com as tipificações de violência a partir de Galtung (1969) , sendo apresentada e dialogadas a partir dos quadros 11 e 12.

Quadro 11 - CATEGORIA 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência pelo relato das mães: 1, 2, 3 e 4

	Resumo das entrevistas sobre situações de violência nas organizações	O que responderam sobre situações de violência no questionário online.
Mãe 1	Tenta conciliar maternidade, empreender e trabalhar CLT. Relata muita pressão externa e interna dar conta de tudo com excelência. Refere ter diminuído a renda e o ritmo de trabalho por conta da maternidade e que se sentiu preocupada e com a necessidade de justificar a gravidez a seus empregadores, garantindo a eles que não iria deixar a produtividade cair. Pessoas no ambiente de trabalho já teceram críticas sobre seu rendimento após o nascimento dos filhos. Quando recém-casada, foi questionada sobre planos de gravidez em banca para entrar no doutorado e sentiu-se desfavorecida por concorrer com um homem, sendo este o escolhido.	Constante pressão para dar conta de tudo. Pouco compreendida pelos colegas de trabalho que são homens.
Mãe 2	Passou a gestação fazendo faculdade, durante a pandemia e se reinseriu no mercado de trabalho após formada e com a filha próxima completar 2 anos. No trabalho sente compreensão das colegas sobre situação com a filha, mas, frequentemente não tem com quem deixar a filha e acaba levando-a ao trabalho, o que ocasiona deixar de participar de algumas atividades ou deixar de atender pessoas. Também relata que a organização (creche) que é para acolher a filha, acaba criando alguns entraves sobre a questão alimentar da filha. Também sente-se pressionada a ser a mãe estereotipada como "santificada"	Eu vejo que mesmo eu tendo um companheiro para dividir, mas a parte mais difícil e cansativa fica sempre comigo (mãe) em todos os sentindo tanto emocional, quanto físico (pq minha filha sempre quer estar no meu colo para tudo). A vida da mãe se transforma de uma maneira que nunca mais irá voltar a ser o que era antes, e a sociedade é cheia de julgamentos sobre a maternidade de cada mãe
Mãe 3	Com medo de demissão, necessitou voltar antes do final da licença maternidade, se submete a horas extras que não concorda, faz seu almoço em frente ao computador para compensar a "culpa" por parar alguns momentos para amamentar a filha, não possui compreensão/solidariedade da chefia atual (que é uma mulher sem filhos). Se reconhece como detentora de direitos, porém refere se submeter a estas questões por ter medo de demissão e necessitar trabalhar no presencial, o que, na sua visão, traria impacto no cuidado com os filhos. Reforça a falta de compartilhamento de informações no trabalho, exigências com aparência física e pouca comunicação e compreensão no ambiente de trabalho. Busca ajuda e suporte com sua mãe, que foi morar junto da família para auxílio nos cuidados com os filhos, algo comum em sociedades patriarcais. Obs: Teve um episódio de choro durante a entrevista e até justificou que necessita buscar ajuda profissional para sua saúde mental. Um dos filhos participou de um pequeno momento da entrevista. Durante a entrevista, pelas explicações, nome e exemplos dados, observou-se que a mãe 3 já foi colega de trabalho de outra mãe entrevistada. Isso era desconhecido pela pesquisadora e também não foi mencionado para as pesquisadas com o objetivo de manter o caráter ético da pesquisa.	Trabalho home office, tenho minha rede de apoio que é minha mãe, e por várias vezes senti medo de perder esse serviço, pq se eu perder o que será de mim com 3 filhos, onde trabalhar ? Tanto que voltei a trabalhar antes da licença acabar por medo. Escreve sobre comentário que recebeu no trabalho: Está grávida novo, meu Deus...se cuida (nome da entrevistada).
Mãe 4	Refere que sempre foi assediada no trabalho com gritos e palavrões vindos de um homem/chefe. Conta que durante a gestação não sentiu nenhuma situação adversa por estar grávida. Foi desligada do trabalho quando a filha estava prestes a completar 2 anos. Atualmente, por ser microempreendedora, busca conciliar a rotina de casa, creche e APAE da filha. Também fala de dificuldades para ter seu autocuidado, demonstrando sobrecarga.	Ser mãe é muito puxado e automaticamente a carga geral é maior, mas nem em casa e nem no trabalho senti qualquer onda negativa devido a gestação e após. Somente a carga de trabalho dobrada. Ser mãe é a melhor coisa que poderia ter me acontecido, mas não podemos fechar os olhos que a vida, cansaço aumentam. Então quando uma mãe desabafa que está cansada, o melhor é acolher e não criticar. Tem sido um período difícil para muitas pessoas e sem união, não facilita em nada.

Fonte: elaborado pela autora (2024)

Quadro 12 - CATEGORIA 3 - Relação entre os dados levantados com as tipificações de violência pelo relato das mães: 5, 6, 7, 8 e 9

	Resumo das entrevistas sobre situações de violência nas organizações	O que responderam sobre situações de violência no questionário online.
Mãe 5	É possível fazer análise de 2 momentos de vida, com situações diferentes relacionadas às violências. No antigo emprego em que o desgaste físico e emocional antes e pós-licença maternidade, resultaram na saída para a licença com uma série de cobranças e após o retorno, a exaustão que envolvia até o deslocamento ao ambiente de trabalho resultou em um acidente automobilístico. No atual emprego, as situações percebidas são mais veladas, como entender ser prejudicial colocar a licença-maternidade no lattes, não ser convidada para tantos eventos científicos, não se sentir a vontade para expor seus desejos de uma nova gestação e se sentir que necessita justificar a gravidez para algumas pessoas. Como mãe de menino, refere que quer incentivar os filhos a tratarem e considerarem mulheres em equidade.	Na minha antiga empresa, embora eu tenha tido uma mulher como superior hierárquico, a minha experiência foi bem estressante. Ela não compreendia minhas necessidades e tensionava bastante a relação trabalhista com cobranças desnecessárias.
Mãe 6	Precisou, durante a gestação, fazer escolhas importantes para se separar do genitor da criança por conta do uso abusivo de bebida alcoólica, retornando para a casa da família em sítio do assentamento do MST. Após o nascimento da filha, passou, com a bebê nos braços, por situação discriminatória em um evento esportivo da cidade. Hoje, estando solteira, relata sobre o tratamento que observa de possíveis companheiros acerca de métodos contraceptivos: como responsabilidade da mulher e consequentemente a responsabilidade de uma gestação não esperada também como escolha/falta de cuidado dela. Como mãe de menina a sua preocupação é da filha reconhecer a sua identidade e ancestralidade bem como conseguiu identificar possíveis situações de violência física e psicológica.	Na minha gestação como em todas as limitações chegam fui muito mal entendida, como a mulher que sempre faz e consegue não tive este olhar se tratando da minha limitação, e como se mesmo limitada eu tivesse a obrigação de dar conta.
Mãe 7	Tentou "trocar" de papéis com o pai do primeiro filho: ela trabalhando e ele cuidando da criança e não durou muito tempo a situação e o casamento. Destaca precisar conciliar a agenda dela de trabalho com sua mãe e os pais de seus filhos, sentindo-se na responsabilidade de gerenciar todas as questões. Sente que seu atual companheiro tem dificuldades em lidar com seu filho do primeiro casamento. Seu atual companheiro e pai do segundo filho, ela conheceu no trabalho e, como a gravidez foi inesperada, ambos receberam comentários em tom de "brincadeira" sobre a situação. Questionada sobre a empresa usar da sobrecarga materna como uma "habilidade" para o trabalho, questiona e não concorda com esse "uso", mas, mesmo assim, vê como uma oportunidade da mãe ser melhor vista e continuar empregada, pois não contratar ou demitir após a licença é o mais comum dentro da sua perspectiva..	Sou mãe solo de filhos com pais diferentes !
Mãe 8	Relatou mais questões relacionadas a outras mulheres trabalhadoras, principalmente situações relacionadas à empresas privadas.	sem resposta
Mãe 9	Relatou mais questões relacionadas às mulheres trabalhadoras de sua empresa e as atividades que desenvolvem em prol da igualdade. Também abordou a dificuldade que a empresa privada passa em virtude de ausência de política públicas efetivas às mulheres	sem resposta

Fonte: elaborado pela autora (2024)

Após a análise de conteúdo, e com base no referencial teórico sobre violência organizacional, podemos averiguar no decorrer das entrevistas que foi possível identificar situações que correspondem às três tipificações de violência, sendo:

- Violência direta (Galtung, 1969): como gritos, palavrões, piadas e comentários que desqualificam a maternidade:

Aquelas piadinhas, tipo: Éééé...., (nome do homem no aumentativo), agora entra. Agora você arrastou o bigode. Agora você... Sabe? Então tinha algumas piadinhas assim. E pouquíssimas pessoas que acolhem a gente, né? **(mãe 7)**

Ficar ouvindo aquela quantidade de palavrão. Palavrão de baixo calão. E ainda ouvindo a sequência. Então, isso gerou muito desconforto. Muito, muito, muito. E eram muitos áudios com palavrão, com gritos. **(mãe 4)**

Ouvi de uma pessoa internamente lá: é então, nossa, depois desse seu segundo filho aí, sua vida deu uma zicada, né? [...] Ele falou: deu uma bagunçada na sua vida, hein? Depois que seu segundo filho nasceu. **(mãe 1)**

Está grávida novo? meu Deus! Se cuida! (refere ter ouvido de colega de trabalho) **(mãe 3)**

- Violência estrutural (Galtung, 1969): por meio de cobranças, dificuldade de acesso, pressão para dar conta de tudo, desigualdade salarial em consequência de uma cobrança desigual para a produtividade, que atravessa a questão de gênero e a maternidade.

Mas teve uma entrevista que me marcou demais acho que foi na USP tinha uma vaga e estava entre eu e um rapaz e aí eu lembro que eu era recém-casada e aí foi muito espontâneo do professor da banca ele olhou, quando é que você tá casada? Eu falei assim, um ano. Vixe, vai ter filho eu tô com três orientadas afastadas. Pelo amor de Deus eu não quero! Desse jeito, já na hora, eu sabia que eu não ia ser selecionada. Ele não deixou nem eu mostrar a minha capacidade, o meu valor! Eu falei assim, não, mas eu vou dar conta! Não, todas falam que vão dar conta aí me largam tudo com prazo, pedem prorrogação, diminui a pontuação do curso. Eu lembro que ele foi muito machista sabe, muito nossa, eu saí de lá assim falei pronto, eu não posso fazer doutorado porque pode ser que eu vou ter filho [...] Então aquilo pra mim foi assim: e ele ainda expôs! Eu tenho certeza que muitos pensam e não expõem né? Então eu sei que há esse preconceito. **(mãe 1)**

É uma sobrecarga, porque aquele trabalho ele precisa estar concluído 100%, porque você é um número e se você não concluir aquele serviço 100% você tá na rua, sem dó e sem piedade **(mãe 3)**

É muito difícil ver a mulher que é 100% independente e com filho. De ser, digamos assim, a cabeça do trabalho. Não falando em casa, na empresa. **(mãe 4)**

Hoje, graças a Deus, no serviço público, você não tem gênero, não é algo que conta. O que conta é a produtividade. Ah, espera aí... Aí você tem. Não está escrito gênero, porém, o gênero atravessa essas relações e sabemos que se a gente não consegue produzir, não consegue estar lá, não consegue ter o ritmo do colega, o colega vai ganhar mais. Por quê? Porque ele tem mais tempo. Pronto. Então, já falei, já me desdiz. É, mas tem que pensar. Porque o gênero é o que está atravessando essa questão salarial. **(mãe 5)**

É uma questão estrutural, é um patriarcado alimentado pelo machismo, assim, sabe? Porque, né, somos nós, se uma mulher engravida... você

vai contratar um homem ou uma mulher? A mulher engravida. Ah, tá, e a mulher tem que ficar seis meses fora da função dela, porque ela tem que cuidar desse filho, né? Então, se eu tenho a opção de contratar um homem ou uma mulher, acho que eu vou contratar um homem, né? Porque ele não vai me dar essa questão de trabalho, de ficar fora da empresa e eu pagando, né? **(mãe 7)**

O meu marido achava fácil. [...] Então pra ele mudar o conhecimento demorou um pouquinho também. E eu acho que talvez os gestores, né? Muitas vezes não enxergam isso também. **(mãe 8)**

- Violência cultural (Galtung, 1969): aqui observada a partir do sistema patriarcal que, culturalmente, coloca a responsabilidade e a função de cuidados para as mães, sendo que essa prática vulnerabiliza, sobrecarrega e desprotege as mesmas, seja na sociedade quanto no ambiente de trabalho e estudos. Também observamos situações que mostram a desigualdade social, medo de expor a maternidade para não ser julgada como improdutiva, reuniões marcadas de maneira a não considerar a realidade desta mãe, reflexões sobre o próprio machismo incutido nos discursos e nas situações vividas desde a infância.

Eu tô justificando uma coisa que eu não precisaria justificar. Mandei uma mensagem pra direção geral lá pros gestores, doutores lá da (instituição) meio assim: olha então mas fiquem tranquilos, continuarei, né. Aí depois eu fiquei pensando, não tenho que ficar falando isso. E acho que é uma cobrança que a mulher tem, né? [...] A cabeça deles é diferente! Então pra eles, se eles mandarem uma mensagem agora e falam assim, vamos conversar cinco horas, pra eles, eles ajeitam lá porque a cabeça deles é em função do trabalho! Eu tenho trabalho da casa, os filhos, tudo! **(mãe 1)**

Tem empresa que precisa de uma mãe, de uma mulher, né? Pra botar tudo isso no eixo, né? Porque só uma tem, assim, parece até meio machista, não sei. Tem coisa que só a mulher sabe resolver. Só a mulher que vai dar conta, porque o homem não consegue fazer duas coisas ao mesmo tempo. Então, eu não sei, eu nunca tinha parado pra pensar nisso mais a fundo. E é complicado, né? E vai acabar exigindo isso da mulher dentro da empresa, sendo que é só praquela que é mãe, praquela que tem essa responsabilidade, sendo que não sei, pra uma outra pessoa isso não é exigido, né? Isso não é uma diferença. **(mãe 2)**

Eu acho que eu estou sentindo meio que uma pressão. [...] se eu te der um print que você ver, você vai ver. Eu falo lá em cima que a (filha mais nova) está com febre, ela manda umas coisas pra *mim* fazer, nem dá bola no que eu escrevi, porque eu escrevi que eu também precisaria sair às 5 horas, que seria um sonho, porque (nome da filha) está com febre. Mas nada mais, nada menos, se eu sair às 5 horas, estava bom pra mim. Porque é o meu horário, e por isso que eu tenho que ficar justificando, mas é aí onde entra talvez, sei lá, o medo de ser mandada embora. **(mãe 3)**

Eu acho que mulher, no geral, é subestimada o tempo inteiro. Por melhor que você seja. [...] E o meu avô criou os dez filhos assim. Os homens estudaram e as mulheres não **(mãe 4)**

Por exemplo, eu não coloquei a maternidade no lattes, eu fiquei com medo disso depor contra mim, na hora de fazer o concurso, então eu

não coloquei. Porém, ficou o rombo lá, o rombo que eu digo é a ausência de publicação em um ano [...] Espera que a gente faça o nosso trabalho bem feito e que não falte, que não dê trabalho, que não arranje desculpas para poder não fazer as coisas. Não há concessões. Pronto, eu acho que é isso. Não há concessões porque você é mãe. Não há concessões. É uma total... É um incômodo, uma boca virada. É um negócio... [...] se vira, porque você tem que se encaixar. Você tem que se encaixar. Você arranhou seus filhos, você tem que se encaixar [...] É fazer artigo para guardar, para publicar para o ano que vem (após o nascimento do segundo filho). Porque aí eu tenho que ter o mínimo de garantia, que foi uma coisa que não aconteceu na primeira gestação [...] Até para revelar minha segunda gravidez, eu fiquei com vergonha em alguns ambientes. Como eu vou chegar para dizer isso? Sendo que a vida é minha, é minha vida pessoal, ninguém tem nada a ver com isso.

(mãe 5)

Então essa mãe branca chegou, as pessoas que estavam lá assistindo, rapidamente foram lá e pegaram a cadeira para essa mãe branca sentar. Mas eu, mãe preta, já estava lá há algum tempo e eu não vi ninguém se mobilizar para pegar uma cadeira para essa mãe - que era eu lá. Então o espaço para essa mãe, tanto para essa mãe não branca, ou para as mães elas não... Eu vejo que não pensaram nesse espaço. Não pensaram nessas necessidades. Entendeu? Então as mães, elas têm que se virar. É o que tem hoje para você. Se você quer, é isso. Se você não quer, paciência **(mãe 6)**

Então, eu vejo que é absolutamente desproporcional a presença de mulheres mães em cargos de liderança, em cargos que não sejam só operacionais. **(mãe 9)**

Na maioria dos relatos, é possível observar a conexão existente entre os três tipos de violência e a questão social e histórica ainda existente no mundo organizacional com relação à maternidade e trabalho. Mesmo passado os tempos de pós-abolição, pós-ondas dos feminismos e garantia de direitos, o pensamento conservador, patriarcal, branco elitista e neoliberal permanece em discursos ou práticas que obrigam essa mãe a se adequar ou ainda tentam seduzir a mãe trabalhadora, impondo que seu rendimento seja ainda maior, além de toda a sobrecarga que ela continua a ter que realizar sozinha.

5.6 Apresentação da Categoria 4 - Comunicação no contexto organizacional e a relação com a violência

Analisando as entrevistas, as respostas das pesquisadas via questionário e as discussões das categorias anteriores, buscou-se tecer uma relação entre a comunicação das organizações com as tipificações de violência, dando enfoque ao assunto da maternidade.

Para tanto, busca-se utilizar a perspectiva de Wolton (2006) ao destacar ser a obrigação de se levar em conta os campos culturais e da comunicação com vistas à redução das desigualdades econômicas e sociais; e que a comunicação necessita ser

apreendida em sua “dimensão intrinsecamente social, comunitária e política para servir como ponte e permitir a interpretação dos significados dos relacionamentos entre as pessoas e o sistema social” (Ferrari, 2009, p. 79).

Nesta categoria, portanto, vamos analisar a especificidade da comunicação em alcançar a interseção de três dinâmicas:

- quadro relacional (relação das pessoas);
- a situação sociocultural (o contexto) e
- a produção de sentidos.

5.6.1 Mãe 1

A organização na qual trabalha em regime CLT apresenta uma estrutura bastante tradicional e conservadora. Observa-se a cultura patriarcal e enrijecida, obrigando a pesquisada a se adaptar, ter a sensação de abandono dos filhos e se justificar constantemente sobre sua rotina enquanto mãe trabalhadora devido ao ambiente de pouco diálogo e com regras menos flexíveis.

Já no trabalho em que a entrevistada e o marido são empreendedores, apesar da estrutura também patriarcal, é possível verificar movimentos de diálogo sobre a maternidade e algumas mudanças de perspectivas a partir das reflexões sobre experiência vivenciada pela própria entrevistada como mãe.

Outras organizações que teve contato, como no momento da banca para entrar no doutorado, instituição religiosa, família de origem e família do esposo também apresentam contextos socioculturais que limitam a pesquisada à responsabilidade materna. Já a pesquisada, embora necessite se adaptar ao sistema, busca questionar esse contexto e cria relações com os filhos que oportunizem a quebra de paradigmas com relação à igualdade de Gênero.

5.6.2 Mãe 2

Existe uma rede colaborativa e flexível entre a equipe de trabalho. Essa rede é composta majoritariamente por mulheres-mães, sendo uma delas a tia da entrevistada. No trabalho atual, algumas atividades em que a entrevistada não pode participar (porque a filha estava sendo cuidada por ela no ambiente de trabalho) as atividades a serem realizadas foram dialogadas e ajustadas com a equipe de uma maneira em que a pesquisada pudesse atender às necessidades da filha e estar inteirada do trabalho.

A organização familiar da pesquisada também influenciou a sua forma de se responsabilizar por atividades relacionadas a gênero, incluindo a maternidade como responsabilidade da mãe. E também essa pesquisada vem buscando quebrar paradigmas na relação com o namorado, nas relações de trabalho e também exigindo da instituição que atende a filha, que garanta o seu pleno direito.

5.6.3 Mãe 3

Embora a chefia atual seja uma mulher, o sistema de trabalho da empresa inviabiliza a comunicação relacional, trazendo dúvidas, falta de informações e procedimentos, sensação de medo, de instabilidade e de diferença no tratamento das pessoas, inclusive interferindo na saúde mental desta mãe entrevistada. Com a antiga chefia (uma mãe também participante desta pesquisa – descobrimos isso somente durante a entrevista), o relacionamento se dava de maneira colaborativa, dialogada e flexível, mesmo quando o trabalho precisou ser rapidamente adaptado para o home office - momento que chefia e trabalhadora estiveram grávidas.

Esta mãe trabalhadora, diante do contexto de medo que o trabalho traz, entende e verbaliza seu sofrimento, mas demonstra estar tão entrelaçada à situação de não perder o emprego, que ao menos consegue tempo para reconhecer o atravessamento da questão racial.

5.6.4 Mãe 4

Na empresa em que trabalhou durante a gestação e foi demitida após 1 ano e meio do nascimento da filha, o sistema de trabalho era bastante rígido, questionador, não permitia o diálogo e existia bastante confronto por parte do homem que estava na chefia. Falas de maneira agressiva, com palavrões e pouco respeito. Esta trabalhadora, enquanto cargo de chefia, relata tentar mediar as situações e não impactar a equipe apesar do que estava vivenciando.

Um ponto interessante a considerar é que esta mãe relata nunca ter sido questionada pelo ex-chefe sobre sua maternidade. Isso pode nos mostrar outro viés do sistema patriarcal de considerar as mulheres durante a gestação como figuras fragilizadas ou santificadas. Outro ponto é se a situação confrontante era tanta neste ambiente empresarial, que a gestação era uma maneira de “amortecer” os relacionamentos - como a própria entrevista relatou ser um “bate e assopra”.

5.6.5 Mãe 5

Mesmo que seu ambiente de trabalho atual dialogue e pesquise sobre questões sociais que interseccionam gênero e raça, a pesquisada observa uma falta de abertura, clareza e até o silenciamento quando se trata de questões relacionadas às mães. A maternidade é um assunto pouco dialogado, sendo tratado de maneira velada, muitas vezes necessitando ser omitido para não prejudicar a carreira das pesquisadoras/mães.

Reflete que o ambiente acadêmico acaba desfavorecendo mulheres mães associando a questão salarial à produtividade, reconhecendo que uma mãe de criança pequena não dispõe do mesmo tempo do que pessoa sem filhos ou com filhos maiores.

5.6.6 Mãe 6

Apesar de se sentir desafiada para se manter atuante no afroempreendedorismo e dando aulas de artesanato, a entrevistada encontra flexibilidade, compreensão, parceria e uma rede de apoio que oportuniza equilibrar seus diversos papéis. Inclusive aborda como a comunicação com a filha, desde a gestação, fez com que esse equilíbrio pudesse ser aprimorado e um ponto de ligação entre ela e a filha.

Relata que passou por situações em que a questão racial a impediu de exercer sua cidadania, que busca exercitar com a filha como uma forma de reforçar a identidade da mesma para que esta esteja apta a reconhecer situações de violência.

5.6.7 Mãe 7

O sistema da empresa e os relacionamentos internos oportunizam flexibilidade nos horários, o que facilita o seu dia a dia com os filhos.

Por trabalhar no mesmo setor do pai de seu segundo filho, observou certas piadas dos colegas de trabalho direcionadas ao companheiro com relação à sua gestação. Isso nos leva a questionar sobre a questão cultural patriarcal denunciada nesta relação: colocando o pai como o “autor da obra” não planejada e culpando e silenciando esta mãe.

Outro ponto a observar é que a pesquisada também recebeu acolhimento de outros colegas e observa que a empresa trata com compreensão e flexibilidade as necessidades que vem a ter com os dois filhos.

Também relata uma estrutura cultural familiar em que a mulher se encontra em um papel de subserviência e renúncia da carreira em prol dos filhos.

5.6.8 Mãe 8

Por trabalhar em organização pública e estar em cargo de gestão, consegue sentir menos a pressão cotidiana de horários e regras, o que facilita conciliar o cotidiano do trabalho e maternidade. Também relata não ter ouvido nenhum tipo de comentário depreciativo de chefias sobre as gestantes, por exemplo.

Destaca que necessita pensar mais sobre a realidade da mãe que trabalha na empresa privada e que sente que, após a maternidade, consegue se aproximar de situações maternas mais do que antes.

Observa-se que a política da organização pública, compreende a maternidade mais pelo viés da saúde, como o caso das licenças/atestados, tendo o olhar mais focado no que é garantido pela legislação, o que facilita para a servidora “emendar” a licença maternidade de 6 meses, com férias, licença prêmio, garantindo a permanência da mãe mais tempo com o filho.

Outro ponto analisado na fala da mãe 8 é de que trabalhadoras, principalmente de empresas privadas, podem estar mais sujeitas às situações de violência direta, estrutural e cultural, reforçando como o mundo do trabalho é desigual para as mães trabalhadoras, principalmente para aquelas que se encontram no espaço da empresa privada, sem política de gestão de pessoas e com cultura mais conservadora.

5.6.9 Mãe 9

Um fato narrado é o de que trabalhou até o último dia de sua gestação e que depois do retorno da licença maternidade foi promovida, destacando que foi preciso fazer muitas renúncias para trazer um equilíbrio entre carreira e vida pessoal.

Argumenta que na empresa privada na qual ela é superintendente, o trabalho é uma alternativa para que mães saiam de situação de violência direta, principalmente com relação aos seus próprios companheiros. Aqui questiona-se que, mesmo saindo de uma situação extrema de violência, essa trabalhadora não deixa de ser impactada por outros tipos de violência no trabalho como a estrutural e cultural. Ou seja, ela está inserida num ciclo de violências do qual nem sempre consegue sair.

A superintendente reforça que a política pública não oferece respaldo suficiente como creches, por exemplo, o que obriga algumas mães a saírem da empresa, mesmo a empresa oferecendo subsídio para esta trabalhadora até 1º ano do bebê. Justifica que se a política

pública fizesse a sua parte, a empresa não teria essa “preocupação” - no sentido de que a empresa precisa trabalhar com as demandas das mães trabalhadoras, mas que, talvez, não seria a sua atribuição.

Acrescenta que práticas de ESG⁵² fazem com que as empresas estejam mais alinhadas às atuais discussões em gestão empresarial e finaliza observando dados de outras empresas em que a maternidade pode se tornar um “ofensor” para o mundo do trabalho necessitando de um “caminho a ser batalhado e discutido”.

Também relata que a empresa implementa programas de conscientização e apoio interno, incluindo palestras, workshops e comitês de diversidade e inclusão, bem como subsídio para mães com crianças de até 1 ano, licença-maternidade de 6 meses e diálogos com a política pública para efetivar algum tipo de direito que não esteja sendo assegurado.

Após as considerações desta categoria, inferimos que um ponto comum às mães se refere à sobrecarga física e mental relacionada aos cuidados da casa, dos filhos, dos estudos e do trabalho, sendo legitimada por questões culturais impostas a essas mães desde muito pequenas.

A maioria das mães reconhecem-se detentoras de direitos, mas ainda são atravessadas por uma sociedade enraizada em uma cultura patriarcal de primeiro a mulher mãe realizar os seus deveres – deveres de cuidado - deveres impostos para serem só delas, porque escolheram ser mães! O filho é da mãe!

Isso também traz resultados na vida profissional na qual são chamadas a cumprir seu dever com resignação ao contexto, oferecendo serviços com excelência, rapidez e assiduidade, dando o seu 100%! Tudo isso em razão de algumas concessões que precisam fazer seja para justificar o motivo querer ter filhos, nas ausências do trabalho por conta de saúde, na ausência de performance no currículo ou na falta em uma reunião.

Devem ser 100% responsáveis, 100% independentes, 100% profissionais, de alta performance, 100% nos estudos e 100% adaptadas ao sistema neoliberal. Também devem ser 100% mães santificadas, 100% cuidadoras, 100% renunciadas, 100% tolerantes e 100% encaixadas na sociedade patriarcal.

Cabe destacar **o sinal de alerta para esta pesquisa**: todas as mães trabalhadoras entrevistadas não tiveram tempo hábil para a leitura das reportagens de material elaborado

⁵² ESG (*Environmental, Social and Governance*) ou traduzindo, Ambiental, Social e Governança. São práticas da gestão empresarial contemporânea em que empresas que investem em “boas práticas ESG”, segundo o mercado, podem facilitar o caminho para atrair investimentos, fidelizar clientes e reduzir custos de operação.

através de revista corporativa digital (apêndice D), o que foi um indicativo muito relevante como resultado para nossa pesquisa, uma vez que corrobora com o cenário de que as narrativas midiáticas sobre maternidade/trabalho, romantizam a performance das mães trabalhadoras no contexto familiar e profissional, mas efetivamente pouco as representam. Os temas são destinados a elas, mas ao mundo corporativo, que pouco conhece efetivamente suas diversas realidades, não reconhece suas jornadas exaustivas e histórias cotidianas de fato, o que converge para nossa hipótese inicial.

Vale lembrar que as pesquisadas receberam as informações com uma semana de antecedência por meio de aplicativo de conversa. Tratava-se de um compilado de oito páginas composto por dados estatísticos e três breves reportagens sobre maternidade e trabalho - apresentadas pela revista corporativa Você RH (Apêndice D), com os títulos:

- Desafios da maternidade no mundo do trabalho;
- Três bons motivos para contratar mães;
- 5 dicas para conciliar carreira e filhos pequenos; e
- Dia dos Pais: Boticário lança guia de boas práticas sobre licença parental.

Tais reportagens, como apresentado no percurso metodológico da pesquisa, foram escolhidas por repetirem na ferramenta de busca do site da revista.

Vale lembrar que as narrativas das reportagens trazem abordagens utilitaristas da mãe trabalhadora, o que estruturalmente e culturalmente as violentam e, inclusive, podem naturalizar por meio de uma história única que invisibiliza e/ou silencia o trabalho da mulher mãe, excluindo direitos, precarizando o trabalho e o vínculo social da organização com a mãe que passa a ser modelado pelo discurso neoliberal do trabalho flexível e da alta performance (dar o 100%), atravessado pelos efeitos da ideologia do patriarcado.

6 PARA ALÉM DO SINAL DE ALERTA: REFLEXÕES SOBRE A (NÃO) UTILIZAÇÃO DE ALGUMAS MÍDIAS PELAS MÃES TRABALHADORAS E O OLHAR DAS MÃES GESTORAS

Após cada entrevista e tendo notado que o conteúdo enviado com antecedência às mães trabalhadoras não possível de ser totalmente apropriado pelas mesmas, buscamos levantar quais tipos de mídias estas mães costumam (ou não) acessar. Também neste capítulo será acrescentadas reflexões sobre as narrativas de revistas “*pop management*” bem como perspectivas de mães gestoras sobre a temática desta tese.

6.1 Acesso das mães às mídias

Durante as entrevistas semiestruturadas, abordou-se a frequência e uso de mídias que as mães-trabalhadoras costumam acessar, sendo um resumo apresentado no quadro a seguir e discutido na sequência.

Quadro 13 - Mídias que as mães trabalhadoras costumam acessar

Mídia	Mãe 1	Mãe 2	Mãe 3	Mãe 4	Mãe 5	Mãe 6	Mãe 7
Leitura de Livros	Frequentemente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Frequentemente	Ocasionalmente	Frequentemente
Acesso a Redes Sociais	Diariamente (Instagram e Tik Tok)	Diariamente (Instagram e Tik Tok)	Diariamente (Instagram)	Diariamente (Instagram)	Diariamente (Instagram)	Diariamente (Instagram)	Diariamente (Instagram)
Consumo de Revistas	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
Outras mídias citadas	Podcasts	Rádio da região	não citou	Séries Coreanas	não citou	não citou	não citou

Fonte: elaborado pela autora (2024)

De maneira geral, a maioria das mães trabalhadoras utilizam pouco de livros, não leem revistas corporativas e têm mais facilidade de acesso com redes sociais digitais. Todas as pesquisadas utilizam o Instagram e duas, além do Instagram, citaram o TikTok.

[...] pegar o livro na mão e ler [...] é algo bem raro, às vezes no final de semana, eu pego um livro aleatório, alguma coisa assim, já fiz muito mais isso, mas agora é complicadíssimo. **(mãe 1)**

Então, eu consumo, sim. Leio alguns livros. Tô lendo um agora sobre parentalidade também. Gosto muito. Essa é uma leitura que eu me faço, assim... É obrigatório eu ler, sabe? Coisas sobre parentalidade, maternidade, filho. **(mãe 7)**

No TikTok, o Instagram é só coisa de maternidade [...] Maternidade e trabalho, eu vejo pouco. **(mãe 2)**

Eu agora só busco mais no Instagram coisas relacionadas à maternidade. Eu não assisto TV aberta. Eu assisto série coreana. É isso que eu assisto. Ou eu assisto desenho [...] Eu não sou muito de seguir as páginas. Mas, assim, eu acompanho algumas coisas que eu vejo relatos de outras mães [...] eu tenho lido muita coisa de mãe cansada. Que fala de uma rede de apoio entre as mulheres. **(mãe 4)**

Eu sigo muitos... Muitos... Instagrams, muitos perfis de mulheres educadoras ou mulheres cientistas ou mulheres... Mães que trabalham. Para além dos memes, que acabei de mandar um para a amiga minha: que é a mulher correndo, com a calcinha em cima da roupa, com a toalha na cabeça, tentando ser mãe, mulher, esposa, profissional. Acordar seis horas... Dormir oito horas por dia, beber água, se alimentar melhor. Isso! Além desses memes que eu adoro e curto e compartilho, eu sigo bastante mulheres que são mães, cientistas e pesquisadoras e professoras etc. (mãe 5)

Sigo muitas mães no Instagram. Mães normais, como a gente, assim... Mãe solo também, né? Porque é diferente você ser uma mãe dentro de um casamento, de uma família que funciona, e você ser mãe solo, né? (mãe 7)

É comum observar que as mídias utilizadas são focadas em maternidade, seja por uma perspectiva da educação dos filhos, dos relacionamentos interpessoais em decorrência da maternidade ou com sátiras referentes à sobrecarga materna.

Mas quando buscou-se levantar conteúdos que trabalham a maternidade e trabalho são raros os casos que elas já viram ser apresentados, exceto quando se trata de alguma reportagem da própria empresa que, via marketing, apresenta seus casos pontuais. Isso nos faz refletir é que as mães trabalhadoras buscam se inteirar dos temas que fazem parte do seu cotidiano com filhos e pouco identificam espaços que tratam de maternidade e trabalho no mesmo conteúdo. Fazendo também pensar o quanto para as mídias, e até para as mães trabalhadoras, falar de maternidade e trabalho ainda é um tema desconexo e por isso mesmo deve ser trabalhado em pesquisas e conteúdos midiáticos de maneira crítica e propositiva.

O sinal de alerta da pesquisa se deu ao percebermos que as mães trabalhadoras não tiveram tempo hábil para ler. Não porque não quiseram, mas pelo sistema que estão inseridas, pois se encontram em uma situação imersiva de cuidados no qual a ideologia patriarcal as colocou e no qual elas são as únicas responsáveis. As responsáveis que, sequer têm condições de se atualizar com relação ao momento que estão vivenciando e fazer conexões sobre a vida pessoal e profissional. Esse é um tensionamento que se pode fazer em relação à violência cultural e estrutural presente no mundo do trabalho e que historicamente continua a afetar a vida das mulheres mães trabalhadoras produzindo sentidos em diversos momentos sobre a repetição da história única em relação à vida dessas mulheres.

De toda a forma, durante as entrevistas, a pesquisadora foi apresentando brevemente o conteúdo das reportagens às mães e dialogando com elas a fim de incentivar

e identificar suas percepções sobre as narrativas organizacionais que eram reproduzidas nessas mídias:

Eu acho que o texto, ele é muito real, se eu não me engano, ele fala muito da... que cada família tem uma situação diferenciada, que cada um tem um nível de rede de apoio, que a gente conversou, mas no geral acho que as mães passam muito pelos mesmos perrengues, às vezes ter que deixar o trabalho ou reduzir a jornada [...] eu acho que a gente tem que meio que se adequar [...] E com relação a porquê contratar uma mãe [...] ela é multitarefas, a gente consegue fazer várias coisas ao mesmo tempo, o homem, na maioria das vezes, ele é monocomando. [...] E a gente começa várias coisas ao mesmo tempo e no final termina tudo. [...] a mulher já tem habilidades cerebrais diferentes. Ela já tem um sexto e sentido, ela já é mais multitarefa. [...] E eu acho que pelas responsabilidades que a gente assume já desde pequena, né. O homem, ele demora muito pra amadurecer. **(mãe 1)**

A primeira coisa que veio na minha cabeça desses por ter contratado as mães, realmente foi isso. Tipo assim, você pode me dar dez tipos de coisa para eu fazer. Eu vou dar um jeito de entregar as dez.[...] Porque a mãe se vira para fazer tudo, né? Você está fazendo comida e brincando e lavando roupa tudo ao mesmo tempo. **(mãe 2)**

Tem umas coisas que eu discordo, por exemplo, com a maternidade as mulheres tendem a amadurecer como pessoas e profissionais. [...] Talvez seja uma tendência, mas eu acho que tem exceções que demonstram que isso não é uma constante. [...] A gente desenvolve habilidades importantes, sobretudo, é de não surtar! [...] O empregador é mais imediatista. Ele precisa de uma resposta imediata pra aquilo que ele quer, né? É uma lógica que muitas vezes não entra na cabeça do empregador. **(mãe 5)**

[...] eu penso que tem os dois lados da moeda, né? Tem algo inovador, que não acontece hoje em dia, da empresa ter essa visão. Porque não acontece, né? Vamos falar a verdade. Não é assim que as empresas olham pra mãe: tipo... ela é mais dinâmica, ela vai me ajudar a produzir mais. Não tem! [...] É se aproveitar da situação, sim! Mas também seria, eu acho que seria mais benéfico pra mães. [...] Porque se a empresa consegue olhar pra gente com esse olhar de mais... Tipo assim: eu vou conseguir tirar mais proveito dela porque ela tem essa função do materno. Eu acho que traria mais oportunidades pra mulher, sabe? Talvez a empresa poderia... Contratar por isso, é. Por isso, sim! Porque a gente sabe que é totalmente o contrário, né? Eles deixam de contratar porque a mulher é mãe. **(mãe 7)**

A partir dos excertos pode-se refletir que as mães trabalhadoras têm a tendência de se identificar com o que vem sendo trabalhado nas reportagens justamente por não terem opções e necessitarem se adaptar, ou melhor, se encaixar ou se ajustarem dentro do sistema que está sendo imposto às mesmas

O mesmo raciocínio se dá quando falamos sobre a maturidade da mulher mãe e o desenvolvimento de várias tarefas ao mesmo tempo. Pensando a partir dos relatos, não há como ser diferente: a responsabilidade e a demanda que traz os cuidados com bebê, casa, família, carreira e vida pessoal exigem que essa mulher caiba em qualquer lugar, e que

ela possa ocupar e tentar cumprir o seu 100%, muitas vezes estando à beira de um colapso, o que ainda requer que a mãe trabalhadora precise se adaptar e desenvolver a “habilidade de não surtar”. Violências culturais e estruturais (Galtung, 1969) baseadas em sobrecarga, disfarçadas de “habilidades” - que se apropriam deste sofrimento materno, romantizando-o como um catalisador de competência profissional, que só a mãe trabalhadora tem para o benefício da empresa são percebidas por essas mulheres, que vivenciam tais violências no cotidiano.

Mesmo não acessando as reportagens com antecedência, tal como era previsto como uma das partes do procedimento da metodologia inicial da pesquisa, ao serem apresentadas ao conteúdo das reportagens no momento da entrevista em profundidade, muitas delas entenderam perfeitamente o que estava por trás de tais narrativas e a perversidade de tais discursos, tendo em vista a distância entre a cobrança da cultura patriarcal (Saraiva e Ferrari, 2023), (Vivas, 2021) e (Iaconelli, 2023) que impregna o mundo corporativo e a realidade do mundo privado e dos cuidados.

Entretanto, por outra parte, mesmo reconhecendo a violência dessas histórias únicas que estigmatizam suas próprias narrativas, algumas delas manifestaram certo conformismo, sinalizando que apesar de controverso, esse discurso oferece oportunidades para a empregabilidade materna. Isso reforça nossa hipótese inicial sobre a lógica perversa das histórias únicas que silenciam essas mulheres, mesmo diante de situações de violência, em favor de uma oportunidade ou estabilidade no mundo do trabalho para poder cuidar de seus filhos.

Uma pesquisada expressa esse conformismo de a empresa se beneficiar dessas “habilidades maternas”, justificando que a empregabilidade da mãe trabalhadora é tão retrógrada, que essa narrativa parece ser mais inovadora e pode trazer mais abertura de espaços profissionais.

Após as entrevistas com as mães trabalhadoras e podendo sintetizar que estas se encontram com demandas significativas, impostas culturalmente apenas às mulheres, não conseguindo ter tempo disponível e de qualidade para si, para os estudos, nem tampouco acessar conteúdos que falem de carreira e maternidade, nem tampouco oportunidades de dialogar sobre este processo e se reconhecer consumida por este espiral social, cultural e histórico de base patriarcal e ideologia neoliberal, buscou-se compreender o que as revistas corporativas poderiam influenciar esse pensamento “inovador” da “utilidade” das mães no mundo do trabalho e se este pensamento tem chegado às mães que atuam como gestoras em empresas públicas e privadas.

Neste sentido, Abreu (2004) destaca que o discurso pós-moderno de revista pop-management⁵³ (como é o caso da revista *Você RH*⁵⁴), tem características foucaultianas de domínio da subjetividade através da criação da identidade de um “bom trabalhador” que legitimam as desigualdades sociais, ao culpabilizar o indivíduo e ocultando problemas políticos e sociais. Complementa o autor ao discutir que as tecnologias de controle da subjetividade são aquelas em que os conceitos de discurso e poder unem-se na “relação consigo”, sendo o indivíduo que cria discursos e saberes sobre si mesmo, onde a criação de saberes sobre si é a chave para o autocontrole da subjetividade e da emoção.

Britto (2015) também analisando revista pop-management, acrescenta que o processo ideológico contido no sistema dos negócios oculta os mecanismos de pressão e sobrecarga do trabalho ao enaltecer os valores desejados do novo perfil do trabalhador, baseados na autonomia, nas competências, na flexibilidade e na inovação.

Dentre as técnicas de autocontrole expostas por esse tipo de revista, Abreu (2004) ressalta parecer ter chegado na tecnologia de “autoajuda”, destacando-se a literatura caracterizada pelos grandes discursos “científicos” sobre como as pessoas são e devem ser, tais como “os adolescentes são assim”, “as mulheres gostam de homens que...”, “os filhos querem autoridade dos pais”, entre outros. Os conselhos que buscam normatizar e padronizar as ações que as pessoas devem seguir em busca de sucesso ou felicidade, tais como “como criar filhos criativos”, “como negociar aumento de salário”, “como economizar no supermercado”; e a investigação constante da própria intimidade, da criação de testes e discursos de verdade sobre si, por exemplo: “descubra que tipo de profissional é você”, “analise onde você quer chegar em cinco anos”. Tais discursos possuem uma natureza normativa, porém, superficial, que busca mais padronizar para ajustar a determinados contextos ou demandas, que efetivamente transformar culturas ou comportamentos.

Abreu ainda ressalta que o estilo das histórias de sucesso em revista pop-management é recorrente e os temas e palavras-chaves repetitivos em que “história abre não com a apresentação do personagem, mas sim a partir de símbolos de status conquistados por ele, ou seja, símbolos que o tomam como um modelo a ser invejado e, se possível, copiado” (Abreu, 2004, p. 72). Acrescenta que o tom do “extraordinário” na carreira do personagem é dado por esses elementos simbólicos como cargo, a empresa

⁵³ Para Abreu (2004) o estilo da revista é informal, tendendo à autoajuda e à prescrição de comportamentos “corretos” no mundo do trabalho.

⁵⁴ Notícias desta revista utilizadas como base para o Apêndice D, utilizado na pesquisa com as entrevistadas.

em que trabalha, remuneração, responsabilidade, rapidez de sua ascensão, suas dificuldades (ser mulher, brasileiro, vir de família pobre) etc.

E Britto (2015) acrescenta que esses manuais administrativos dão a receita: o controle pessoal, estimulado pela autoestima que resolvem toda a carga emocional que envolve as atividades de trabalho em um contexto competitivo, individualista e inseguro. Já o estresse no trabalho também se articula a outro “remédio” para o comportamento do trabalhador: a motivação, palavra mágica dos administradores e psicólogos de recursos humanos, garantindo uma aproximação entre os discursos pedagógicos, gerenciais, midiáticos, num “achatamento” e homogeneização de falas e comportamento.

Trazendo às reportagens sobre as mães trabalhadoras, podemos encontrar em Abreu (2004) a reflexão de que o foco das revistas recai sobre o sucesso, contra todas as expectativas que desafia as probabilidades, só explicado pela personalidade excepcional do indivíduo, sua “garra”, somando-se à personalidade exemplar do “herói” (no caso desta pesquisa: a heroína/ a guerreira). Refere-se a essa pessoa dona da própria carreira, tendo capacidade de inovar, objetividade, raciocínio analítico, comportamento voltado a resultados, poder de influenciar pessoas, capacidade de negociação e motivação, sendo que esse personagem atinge a vitória no mundo corporativo por meio da qual demonstra-se uma moral: a vitória do herói ético, trabalhador, abnegado, atento ao desenvolvimento de suas competências.

Outro ponto abordado é que imagens e modelos da revista pop-management não estão restritos apenas à revista, mas passam e atravessam por diversos campos e instituições, formando um dispositivo de poder, podendo ser encontrada na maneira como as características do “novo funcionário ideal” materializam-se na ação cotidiana.

Britto (2015) acrescenta que esse conjunto de falas que compõe os tecidos do discurso promove uma clivagem, devendo esse sujeito-trabalhador-executivo incorporar valores alheios, que não obrigatoriamente se encaixam em seus anseios e necessidades. Isso faz com que o trabalhador seja colocado no centro de um dilema: ao passo que o envolvimento do trabalhador deve ser maior, a sua segurança e estabilidade na empresa decrescem, gerando uma contradição, apenas justificada em discursos ambíguos e formas de motivação materiais e de persuasão nem sempre efetivas. Para a autora, a empresa exige dedicação integral e o trabalhador adere a essa “armadilha” esperando a segurança e o reconhecimento. Isso desarma o trabalhador para a situação real do desemprego, típica da instabilidade econômica e das necessidades flexíveis da empresa (Britto, 2015, p. 64).

Neste sentido, trazendo à realidade das reportagens sobre mães trabalhadoras, é possível refletir:

- Pelo tempo escasso devido às sobrecargas impostas, as mães trabalhadoras não tiveram condições de fazer uma prévia análise crítica sobre o conteúdo das reportagens, principalmente aquele que aborda a maternidade como uma possível qualidade profissional na hora da contratação.

- Mesmo quando as trabalhadoras são instigadas pela pesquisadora a pensarem de uma maneira mais crítica sobre a possível exploração de uma sobrecarga materna para benefício da empresa, a maioria delas acredita que essa maneira de abordar o assunto pode ser uma forma de mais mães trabalhadoras se manterem no mundo do trabalho, tendo em vista que o pensamento empresarial ainda é conservador e patriarcal, considerando a contratação de mãe ou o trabalho de gestantes como um custo e que homens não trariam esse tipo de despesa, principalmente em cargos de gestão.

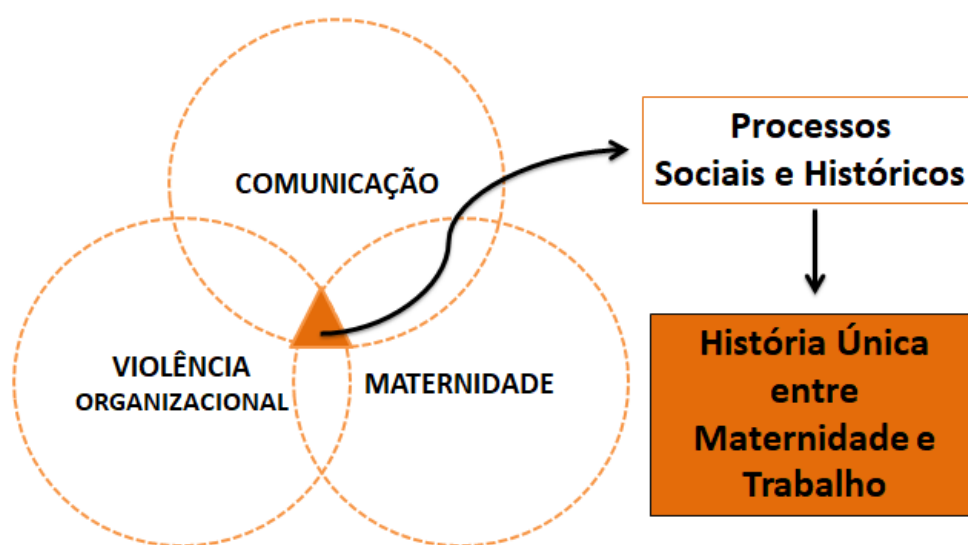
- Vale ressaltar que essa perspectiva não é restrita às entrevistadas desta pesquisa, ou seja, outras mães trabalhadoras ao encontrarem tais assuntos vinculando maternidade e performance profissional, podem sentir-se desajustadas a um novo modelo materno-corporativo de contratação. E na necessidade de se motivar, de dar muito mais de seu 100%, buscam receitas mágicas que não se adequam à sua realidade; tudo na tentativa de se moldar a esse modelo patriarcal e capitalista que transforma a precarização e exploração da mãe trabalhadora em discurso de meritocracia.

- As empresas, ao observarem esse novo discurso das “habilidades maternas” podem se apropriar dessa perspectiva e incutir esse pensamento às mães trabalhadoras e mães fora do mundo do trabalho e estas, sem tempo algum para diálogos e reflexão, ainda se sentem privilegiadas e beneficiadas, embora pouco ouvidas e realmente valorizadas. Além disso, as organizações, assim como as revistas e a comunicação das organizações, podem estar formando uma antiga-nova cultura, vestido novas roupas no discurso, mas com velhos acessórios enraizados pelo modelo patriarcal, elitista branco e competitivo.

- Por outra parte, no caso das revistas, assim como a comunicação das organizações, entendemos que abordam o tema de modo a se tornar mais palatável aos olhos da sociedade e mercado, tentando substituir discursos retrógrados como: “não contratar mulher que tem filho” ou “mulher deve ganhar menos porque engravida”, para discursos mais “digeríveis” ou até “sedutores”, porém carregando o mesmo teor de estigmatização das mães trabalhadoras e de exploração da mãe de obra feminina, tudo em nome de atender às atuais demandas do mundo dos negócios, perpetuando a história única (com roupas diferentes) da maternidade e trabalho.

Diante da percepção de mulheres mães trabalhadoras/gestoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade e trabalho, bem como todo o contexto de sobrecarga e de violências, que interferem na carreira e cotidiano e na saúde mental e física destas mães, elaborou-se uma figura a título de ilustrar e, de forma didática, apresentar a relação existente entre comunicação, violência organizacional e maternidade, compreendendo intersecções e a estrutura cultural, social e história que corroboram com práticas de violência que culminam na história única (e equivocada) entre maternidade e trabalho, como sintetizado na figura 5.

FIGURA 5: A História única sobre a maternidade e trabalho: relação entre comunicação e violência no contexto organizacional



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar na trajetória desta tese, mobiliza muitas lembranças e vivências que vão além da vida acadêmica. Esse é o principal motivo que me entrelaça à pesquisa: saber que há um sentido para mim, que pode ter utilidade para a sociedade e que também pode contribuir, de alguma forma, para transformar o futuro das pessoas.

Compreender o universo e os desafios de outras mães trabalhadoras e gestoras trouxe motivação para a conclusão deste trabalho e incentivo para continuar a caminhada da pesquisa dentro da temática.

Neste sentido, considerando esse processo na jornada de pesquisa, cabe resgatar nossa questão direcionadora que indaga se a comunicação no contexto das organizações pode corroborar com um lugar de violência destinado às mulheres-mães trabalhadoras no ambiente de trabalho?

A partir dela e inspirados nas reflexões da escritora nigeriana Chimamanda Adichie (2009) sobre os perigos da história única, produzimos a **hipótese** de que as histórias únicas reproduzidas e naturalizadas pelas narrativas organizacionais seduzem, padronizam, silenciam e invisibilizam as violências que mulheres mães trabalhadoras sofrem no mundo do trabalho em relação à maternidade.

Essas práticas podem acontecer por meio de discursos, publicações sobre o tema e até mesmo mediante estruturas organizacionais que reforçam uma cultura de silenciamento ou estigmatização e violência organizacional (Cabral; Gonçalves, Salhani, 2018). Isso provoca sofrimento, revolta, resignação, indignação ou conformismo, ou seja, consequências cruéis para as mulheres e suas famílias que, embora se apresente, muitas vezes, como discursos que buscam “emancipar” e “empoderar” a mulher moderna, reproduzem e naturalizam narrativas misóginas que se alinham às lógicas neoliberais patriarcais.

Neste sentido, entende-se que a comunicação nas organizações pode se tornar validadoras de práticas discursivas/socioculturais violentas e excludentes e dar continuidade às violências e vulnerabilizações de gestantes e mães no mundo do trabalho.

Nessa linha de raciocínio, ao nos questionarmos sobre a percepção que as próprias mulheres mães trabalhadoras possuem em relação ao discurso que as organizações produzem a respeito da maternidade e trabalho, como elas se percebem como seres de direitos diante desses discursos?

Partindo desses questionamentos, demos passo aos objetivos da nossa pesquisa, sendo que o **objetivo geral** buscou analisar a percepção de mulheres mães trabalhadoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade/trabalho.

Já como **objetivos específicos** buscou-se a) discutir a partir de revisão de literatura sobre o lugar ocupado pela maternidade na perspectiva feminista e b) compreender se as organizações podem atuar como legitimadoras da violência direta, estrutural e cultural sobre a temática da maternidade.

É interessantes destacar que ao analisarmos o objetivo específico de discutir a partir de revisão de literatura sobre o lugar ocupado pela maternidade na perspectiva feminista, principalmente a partir dos achados de Vera Iaconelli (2023), identifica-se uma sistemática que padroniza o histórico sobre o papel da mulher branca subserviente à família; da mulher negra ainda escravizada ao trabalho, mesmo pós-abolição; e de todas as mulheres (negras e brancas) minorizadas na participação da sociedade e fadadas à prática dos cuidados – moldando pensamentos e histórias a partir de bases maternalistas, conservadoras, elitizadas e embranquecidas.

Ainda pensando na interseccionalidade gênero/raça/classe é possível identificar que duas das três mães-trabalhadoras autodeclaradas pretas acrescentam outras situações de violência cultural e estrutural com relação à questão racial, que se relacionam ao trabalho, maternidade e cotidiano em sociedade, o que nos leva também a recorrer à Iaconelli (2023) que reforça que a equidade gênero/raça não pode estar relacionada só a um problema entre mulheres – brancas e não brancas – tendo em vista que se trata de uma questão social macro, que necessita de soluções complexas relacionadas à vida familiar e à sociedade como um todo.

Ou seja, falar da intersecção gênero, raça e classe são assuntos onipresentes nesta pesquisa, uma vez que, compreendendo processos sociais e históricos, é possível identificar que coube (e ainda cabe) às mulheres, principalmente as pobres e negras, cumprir a agenda de cuidados às crianças ou estando fadadas a arcar com a sobrecarga de trabalho, família, casa e despesas domésticas.

Também Ester Vivas (2021), ao discutir sobre a maternidade patriarcal e neoliberal, nos apoia na discussão contemporânea para compreender que ainda, embora com as discussões feministas, este lugar ocupado pela maternidade permanece refém ao sistema vigente. E Andrea O'Reilly (2016) nos auxilia em uma análise feminista que valorize e inclua a maternidade, discutindo a necessidade de criar um feminismo "para e sobre as mães" na teoria e na política. Neste sentido, as bases teóricas do feminismo

matricêntrico fomentam o debate sobre construção de gênero por meio da maternidade, tendo em vista que, para a autora, “a maternidade importa e integra a subjetividade das mães e suas experiências no mundo (O’Reilly, 2016, p. 204).

Na tentativa de atender ao objetivo específico de compreender se as organizações podem atuar como legitimadoras da violência direta, estrutural e cultural sobre a temática da maternidade, Galtung (1969) nos oferece base para analisar que, a partir dos dados coletados e apresentados ao longo da pesquisa e relatos das pesquisadas, sejam elas trabalhadoras ou gestoras, as mães, na maioria das vezes, acabam sendo subestimadas e necessitam constantemente provar o seu 100% em todos os seus aspectos - seja em um processo seletivo, com a carreira, no cotidiano do trabalho, seja gerenciando os cuidados familiares, a renda familiar, a educação dos filhos e seu próprio autocuidado, o que acaba sobrecarregando-as por falta de rede de apoio e/ou políticas públicas/organizacionais.

Sobre mães trabalhadoras não terem tido tempo hábil para leitura dos materiais sobre maternidade e trabalho, reflete-se a falta de condições estruturais para uma análise prévia e crítica sobre o conteúdo e, mesmo que instigadas à crítica sobre a possível exploração de uma sobrecarga materna para benefício da empresa, a maioria delas acredita ser um ponto importante para manterem no mundo do trabalho.

Já as empresas, ao observarem esse novo discurso sedutor e invisibilizador das “habilidades maternas”, podem se apropriar dessa perspectiva e incutir esse pensamento às mães trabalhadoras e até às mães que estão fora do mundo do trabalho. Sem tempo algum para diálogos e reflexão, essas mães, por sua vez, ainda se sentem privilegiadas e beneficiadas, embora pouco ouvidas e realmente valorizadas.

Além disso, as organizações podem estar formando uma antiga-nova cultura, vestindo novas roupas no discurso, mas com velhos acessórios enraizados pelo modelo patriarcal, elitista branco e competitivo.

Por outro lado, no caso das revistas, assim como a comunicação das organizações, é possível entender que abordam o tema de modo a se tornar mais palatável aos olhos da sociedade e mercado, tentando substituir discursos retrógrados como: “não contrato mulher que tem filho” ou “mulher deve ganhar menos porque engravida”, para discursos mais “digeríveis” ou até “sedutores”, porém carregando o mesmo teor de estigmatização das mães trabalhadoras e de exploração da mãe de obra feminina, tudo para atender às atuais demandas do mundo dos negócios, perpetuando a história única (com roupas diferentes) da maternidade e trabalho.

Conforme constatado na pesquisa e na unanimidade entre as entrevistadas, vale destacar que devido à sobrecarga, essas mães trabalhadoras buscam utilizar de recursos midiáticos com conteúdos rápidos e resumidos, inclusive aquelas que estão em cargos de gestão. Isso pode estimular o entendimento mais simplificado da complexidade intrínseca da relação maternidade e trabalho – tanto para estas mães, quanto para quem detém o poder.

Neste sentido entende-se a dimensão educadora e formadora de cultura que tem adotado a comunicação, seja por meio da reprodução de padrões culturais dominantes Tanure (1996) e construção de sentidos (Hall, 1980; Williams, 1969) ou pela perspectiva das relações democráticas (Wolton, 2006) dialogada, popular e libertadora (Freire, 1987), que contribui com a reflexão crítica, conhecendo a realidade opressora, ampliando a voz, o questionamento e a visibilidade de grupos minorizados e abrindo espaço para outras possibilidades.

Corroborando Lago (2022) ao discutir como as pesquisas em comunicação ainda não despertaram para o fato de que não há sociabilidade e meio que não esteja atravessado pelo gênero, pela raça/etnia e pela classe social, destacando que estamos caminhando, mas talvez muito devagar para o imenso volume de tarefas que temos pela frente.

A autora ainda ressalta que o campo de estudos e pesquisa em comunicação relaciona-se diretamente a esse universo, já que os bens simbólicos, que são nossos objetos, se organizam nesta arena, seja majoritariamente reforçando as naturalidades, seja desafiando-as, ou ambigualmente ligando-se aos dois polos opostos.

Reflete-se que, para além de ações pontuais e isoladas ou garantir o que “está na lei”, é necessário um compromisso técnico-operativo, teórico-metodológico e ético-político (Iamamoto, 1999) para garantir justiça social, democracia, equidade de gênero/racial e que “profissionais de comunicação devem ter um compromisso ético e repertório para fomentar a eliminação de todas essas violências” (Ferrari; Saraiva, 2022)

Neste sentido, ao delimitar o objetivo geral que busca analisar a percepção de mulheres mães trabalhadoras sobre as narrativas organizacionais em relação a assuntos sobre maternidade/trabalho a fim de que possam identificar a produção de sentidos e práticas de violências que reproduzem e naturalizam histórias únicas que simplificam e estigmatizam as mulheres mães no mundo do trabalho, é possível considerar:

Esta pesquisa, embora com uma amostra reduzida de entrevistadas, pode nos apoiar para inferir que a partir da realidade das mães trabalhadoras participantes, **nossa hipótese se confirma**, o que nos leva a entender que, com base nos resultados da

pesquisa, algumas delas conseguem identificar que as histórias únicas reproduzidas e naturalizadas pelas narrativas organizacionais seduz, padroniza, silencia e invisibiliza as violências que mulheres mães trabalhadoras sofrem no mundo do trabalho em relação à maternidade. Embora reconhecendo essas violências, manifestam conformismo com a oportunidade do discurso que oferece empregabilidade para mães trabalhadoras.

Isso corrobora para a defesa de nossa **TESE** com base no entendimento de que, em ambos os casos, a hipótese se confirma, já que essa comunicação nas organizações reforça determinadas narrativas que naturalizam as histórias únicas sobre maternidade e trabalho a tal ponto que, mesmo que suas próprias vítimas percebam e reconheçam sua violência, é um discurso potencialmente capaz de seduzir sobre a lógica do mercado neoliberal, padronizar práticas de violência, silenciar e invisibilizar suas histórias. Ou seja, neutraliza a natureza contestatória dos indivíduos, uma vez que, diante das lógicas neoliberais do mundo do trabalho e da necessidade de trabalhar para manter sua família (dentro de uma lógica patriarcal e de desigualdades sociais que vive), a mãe se submete às violências que, por sua vez, vão sendo naturalizadas com o passo do tempo.

Tendo em vista a perspectiva crítica teórico-metodológica e a evidência dos achados da pesquisa, que acreditamos terem sido construídos ao longo dessa jornada doutoral, a partir dos relatos das mães pesquisadas, essa experiência nos faz pensar em alternativas, que podem ser estruturadas em futuras investigações científicas e aqui compartilhamos os primeiros insights: Como podemos pensar em uma comunicação no contexto organizacional de base matricêntrica e antimaternalista? O que é preciso desconstruir e reconstruir para desnaturalizar as violências na comunicação contra as mães trabalhadoras no mundo do trabalho?

Muito desse debate nos leva a refletir que algumas respostas a essa problemática sociocultural, política e econômica deverá ser buscada em políticas organizacionais e políticas públicas de comunicação e educação, uma vez que as transformações culturais podem ser longas, e a política pode acelerar processos enquanto a educação dá base para fundamentar essas mudanças.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Y. I. F. **Você S. A: análise do discurso da mídia sobre o trabalho a partir da analítica do poder de Michael Foucault**. São Paulo. Dissertação (Mestrado), Universidade de São Paulo, 2004. 157 f.
- ADICHIE, C. N. **O perigo de uma história única**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019. 64 p.
- AGÊNCIA BRASIL. Mulheres ganham 77,5% do salário dos homens no Brasil, diz IBGE. **UOL Economia**, 2018. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2018/04/11/desigualdade-salarial-homem-mulher-ibge.htm?cmpid=copiaecola>>. Acesso em: 22 fev. 2018.
- ALBANAES, P. et al. Intervenção em grupo de apoio psicológico a trabalhadores vítimas de assédio moral. **Psicologia**, v. 35, n. 1, 2017. Disponível em: <<https://go-gale.ez87.periodicos.capes.gov.br/ps/i.do?id=GALE%7CA500197278&v=2.1&u=capes&it=r&p=AONE&sw=w>>. Acesso em: 29 mar. 2021.
- ALCADIPANI, R. Violência e masculinidade nas relações de trabalho: imagens do campo em pesquisa etnográfica. **Cadernos Ebape.Br**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 92-110, mar. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512010000100007&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 09 ago. 2020.
- ALDAS, E. N; VICENTI, M. Diálogos entre o Norte e o Sul Global sobre violência e comunicação para a paz. **Revista ORGANICOM**, ano 15, n. 28.
- ALENCAR, T. G. R. Possibilidades do Paradigma da Complexidade na Comunicação organizacional. In: OLIVEIRA, I. L.; PENNINI, A. (Org.). **Compreendendo Um Campo De Conhecimento: Reflexões Epistemológicas Sobre a Comunicação no organizacional A Partir De Autores Brasileiros**. 1. ed. Curitiba: CRV, 2015.
- ALVES, B. M.; PITANGUY, J. (1985). **O que é Feminismo**. São Paulo: Abril Brasiliense.
- BADINTER, E, (2011), **O conflito: a mulher e a mãe**. Rio de Janeiro: Record. Tradução de Véra Lúcia dos Reis.
- BALDISSERA, R. Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade. **Revista Organicom**, n. 10/11, 2009. Disponível em: <<http://www.communita.com.br/assets/comunicacaoorganizacionalrudimar.pdf>>. Acesso em: 8 jan. 2019.
- _____. Comunicação organizacional: uma reflexão possível com base no paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p. 153-181.

_____. O complexus comunicação – cultura – administração. **Revista Latino Americana de La Comunicacion**, n. 4, 2012. Disponível em: <<https://www.alaic.org/revista/index.php/alaic/article/view/158/150>>. Acesso em: 16 jan. 2019.

BARBOSA, L. **Cultura e empresa**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2002.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2000.

BARRETO, M.; HELOANI, R. Violência organizacional: um risco invisível, mas objetivo e inegável. **Salud de los Trabajadores**, Maracay, v. 21, n. 1, p. 68-86, jun. 2013. Disponível em: <http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382013000100007&lang=em>. Acesso em: 09 ago. 2020.

BARROS, B. T.; PRATES, M. A. S. **O estilo brasileiro de administrar**. São Paulo: Atlas, 1996.

BECK, U. **A metamorfose do mundo: novos conceitos para uma nova realidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.

BENDASSOLLI, P. F.. **Mal estar no trabalho: do sofrimento ao poder de agir**. Rev. Mal-Estar Subj. [online]. 2011, vol.11, n.1, pp. 65-99. ISSN 1518-6148

BELLE, F. Executivas: quais as diferenças na diferença? In: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1994. 4 v. p. 195-232.

BELTRÃO, K.I. **Mulher e previdência social: o Brasil e o mundo**. Série monográfica: Texto para Discussão. IPEA, 2022. Acesso em; https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2101/1/TD_867.pdf

BRAGA, J. L. Circuitos versus campos sociais. In: MATTOS, M. A.; JANOTTI JUNIOR, J.; JACKS, N. (Org.). **Mediação & midiatização**. Salvador: EDUFBA, 2012. p. 328. ISBN 978-85-232-1205-6.

Britto, D. F. **Trabalho e cultura organizacional no discurso da mídia: uma análise da revista Você S/A**. Tese (doutorado). São Carlos: UFSCar, 2015. 217 f.

BRUSCHINI, C. **Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação?** In: ROCHA, M. I. B. (Org) Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios. Campinas: ABEP, NEPO/Unicamp e Cadeplar/UFMG; São Paulo: 2000.

CABRAL, R.; GONÇALVES, G.; SALHANI, J. (2018). Violência organizacional: reflexão a partir da perspectiva dos estudos para a paz. **Organicom**, vol. 15, n. 28, 47-74.

CABRAL, R.; SILVA JÚNIOR, C.; CALONEGO, R.; QUINCOSES, C. Comunicação orientada para cultura de paz nas organizações: uma proposta de análise da

comunicação no contexto organizacional digital de três empresas do Pacto Global no Brasil. **Revista Internacional de Relaciones Públicas**, v. 10, n. 19, p. 179-200, 2020. Disponível em: <<http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/643/380>>. Acesso em: 07 ago. 2020.

CAGLIONI, C.; VERAS, T. S.; PORÉM, M. E.; Reflexões sobre a comunicação nas organizações sob a ótica de estudantes de Administração. *In: 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, 40, 2017, Curitiba. **Anais eletrônicos...** São Paulo: Portal Intercom, 2017. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/Fátima2-0699-1.pdf>>. Acesso em: 27 mai. 2019.

CARNEIRO, R. “Feminismos e maternidades: (des)encontros e (re)significados; subjetividades maternas e feministas em questão”, **Anais eletrônicos do XXVI Simpósio Nacional de História**. São Paulo: ANPUH. http://www.snh2011.anpuh.org/resources/anais/14/1300805202_ARQUIVO_CARNEIRO,Rosamaria.ANPUH2011.pdf.

CARRIERI, A.; AGUIAR, A.; DINIZ, A. Reflexões sobre o indivíduo desejante e o sofrimento no trabalho: o assédio moral, a violência simbólica e o movimento homossexual. **Cadernos Ebape.Br**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, p. 165-180, mar. 2013. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v11n1/v11n1a11>>. Acesso em: 09 ago. 2020.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

_____. **Comunicación y poder**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

_____. **Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet**. Tradução por Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

CASTILLO, J.; CUBILLOS, A. Violência na transformação dos sistemas de trabalho na Colômbia. **Revista de Salud Pública**, Bogotá, v. 14, n. 1, p. 84-97, jun. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-00642012000700008&lang=en>. Acesso em: 09 ago. 2020.

CATTO, C.; Zablonsky, M. J. Relações públicas: competências profissionais para geração de valor organizacional. *In: ABRAPCORP*, 2018, Goiânia, Goiás. **Anais eletrônicos...** Goiânia: ABRAPCORP, 2018. Disponível em: <<http://portal.abrapcorp.org.br/anais/>>. Acesso em: 22 jun. 2019.

CAVALCANTE, R. C. Comunicação e ambiente social nas organizações. *In: KUNSCH, M. M. K. (Org.). A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. p. 111-124.

CHANLAT, J. F. **Gestão Empresarial: uma perspectiva antropológica**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2011.

COLETIVO NTC; MARCONDES FILHO, C. (Coord.). **Pensar-pulsar cultura comunicacional, tecnologia, velocidade**. São Paulo: Edições NTC, 1996.

COLLINS, P. H.; BILGE, S. **Interseccionalidade**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2021.

CONTRERAS, A.; MUÑOZ, M.; MORENO, E. Como os trabalhadores chilenos lidam com a violência no local de trabalho? **Psicoperspectivas: Individuo y sociedad**, Valparaíso, v. 17, n. 3, p. 75-86, nov. 2018. Disponível em: <https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242018000300075&lang=en>. Acesso em: 09 ago. 2020.

COSTA, E.; OLIVEIRA, T. Comunicação organizacional. **Revista Alterjor**, v. 22, n. 2, p. 397-409, 6 jul. 2020. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/alterjor/article/view/167282>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

DALLA LANA, R. et al. As associações como fonte de conflitos e poder. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria Rev. Adm.** UFSM, Santa Maria, v. 9, número 3, p. 506-519, 2016. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2734/273447625010.pdf>>. Acesso em: 29 jul. 2020.

D'ALMEIDA, N. O estatuto do sujeito em organização. In: MARQUES, A. C. S.; OLIVEIRA, I. L. (Org.). **Comunicação organizacional: Dimensões Epistemológicas e Discursivas**. 1. ed. Belo Horizonte: Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas – UFMG, 2015.

DAVEL, E., VERGARA, S. C. (org.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

DAVIS, A. **Mulheres, Raça e Classe**. Tradução de Heci Regina Candini. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2016.

DEETZ, S. Comunicação organizacional: fundamentos e desafios. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano: Difusão, 2010. p. 83-101.

DECKER, C. B.; MICHEL, M. A imagem nas organizações públicas: uma questão de política, poder, cultura e comunicação. **Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação**. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/decker-cleiton-michel-margaret-imagem-nas-organizacoes.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2020.

DEL PRIORE, M. **Ao sul do corpo: condição feminina, maternidades e mentalidades no Brasil colonial**. 1990. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1990.

Del Priore, M, **Ao sul do corpo: Condição feminina, maternidades e mentalidades no Brasil colonial** Rio de Janeiro/Brasília, EDUNB, 1993.

DUARTE, E. Por uma epistemologia da Comunicação. In: LOPES, M. I. V. (Org.). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2003. p. 41-54.

DUARTE, J; MONTEIRO, G. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, M. M. K. **Comunicação organizacional: Linguagem, Gestão e Perspectivas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. 2 v.

DUARTE, M. F.; ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar (organizing) para os estudos organizacionais. **Organização & Sociedade**, v. 23, n. 76, p. 57-72, jan./mar. 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/1984-9230763>>. Acesso em: 17 jan. 2019.

FERRARI, M. A.; CONRAD, K. Q.; RESTREPO, S. M. O. Reflexões sobre relações interseccionais de poder nas trajetórias de mulheres relações-públicas no Brasil. **Organicom**, [S. l.], v. 20, n. 41, p. 84-104, 2023. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2023.207469. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/207469>.

FERRARI, M. A. e CABRAL, R. **Comunicação intercultural e interseccionalidade: breve reflexão sobre as perspectivas e desafios da diversidade nas organizações**. 2019, Anais. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.eca.usp.br/acervo/producao-academica/003008430.pdf>.

FERRARI, M. A. Contexto global e latino-americano da comunicação e relações públicas. In: GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p.131-165.

_____. Teorias e estratégias de relações públicas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling. (org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 77-90.

_____. Comunicação intercultural: perspectivas, dilemas e desafios. In: PEIXOTO DE MOURA, Claudia; FERRARI, Maria Aparecida. (orgs.) **Comunicação, interculturalidade e organizações: faces e dimensões da contemporaneidade**. Porto Alegre: EdUPUCRS, 2015. p. 43-63.

FERRARI, M. A., CONRAD, K.Q., RESTREPO, S. M. O. **Reflexões sobre relações interseccionais de poder nas trajetórias de mulheres relações-públicas no Brasil**. Revista Organicom, ano 20, n. 41. Jan/Abr 2023.

FONSECA JÚNIOR, W. C. Análise de conteúdo. In: DUARTE, J; BARROS, A. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2011. p. 280-304.

FRANÇA, V. R. V. Representações, mediações e práticas comunicativas. In: PEREIRA, M.; GOMES, R. C.; FIGUREIREDO, V. L. F. **Comunicação, representação e práticas sociais**. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio; Aparecida: Ideias & Letras, 2004.

_____. Comunicação e cultura: relações reflexivas em segundo grau. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Comunicação em interface com a cultura**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2013; Rio de Janeiro: Editora SENAC, 2013. p.89-99.

_____. O objeto da comunicação/A comunicação como objeto. In: HOHLFELDT, A. et al. (orgs). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas, tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001. FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?** São Paulo: Paz e Terra, 1975.

GALTUNG, J. **Peace by peaceful means: peace and conflict, development and civilization**. Oslo/London: PRIO/ Sage, 1996.

GALTUNG, J. **Violence, peace, and peace research**. Journal of Peace Research, Thousand Oaks, v. 6, n. 3, p. 167-191, 1969.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOLDENBERG, M. **Equidade de gênero no mundo corporativo: como avançar e garantir equidade de oportunidades**. Revista Organicom. ANO 20, N 41, JANEIRO/ABRIL 2023

GRUNIG, James E. **Relações Públicas: Teoria, contexto e relacionamentos**. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2014.

HALL, S. **Ideology and Communications Theory**. In: DERVIN, B., Re-thinking Communications, Paradigm Issues, vol. 1, Sage: 1989

HAYS, S. **The Cultural Contradictions of Motherhood**. New Haven & London: Yale University Press, 1996.

HINESTROZA, M. P. G. Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. **Innovar**, Bogotá, v. 20, n. 36, p. 79-90, jan. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512010000100007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 ago. 2020.

Hirigoyen, M. F. (2002). **Mal-estar no trabalho, redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

HOHLFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA, V. V. (Org.). **Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

HOOKS, B. **Teoria feminista: da margem ao centro**. São Paulo: Perspectiva, 2019.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, abr./jun. 2010. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/4006/400638321002.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

KUNSCH, M. K. **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

_____. Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **MATRIZES**, v. 8, n. 2, p. 35-61, jul./dez. 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v8i2p35-61>>. Acesso em: 22 out. 2018.

KUNSCH, M. K.; OLIVEIRA, M. L. (Org.) **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.

IACONELLI, V. **Manifesto Antimaternalista**: Psicanálise e políticas de reprodução. Rio de Janeiro: Zahar, 2023.

IANNI, O. **Enigmas da modernidade-mundo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

IAMAMOTO, M.V. **O Serviço Social na contemporaneidade**. São Paulo: Cortez, 1999.

JIMÉNEZ, A.; AGUILAR, A.; PITA, C. Intervenções preventivas para violência interna no trabalho: políticas de boas práticas e gestão de conflitos. **Medicina y Seguridad del Trabajo**, Madri, v. 57, n. 1, p. 35-52, 2011. Disponível em: <<http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion2.pdf>>. Acesso em: 09 set. 2020.

LAGO, C. **Feminismo e Comunicação**: uma relação necessária. Revista Organicom: Mulheres e Feminismos: teorias, reflexões e processos comunicativos. USP. São Paulo, V. 19 n. 40 (2022)

LEITZKE, M. L. R., FERRARI, M. A. **Guia bibliográfico sobre mulheres e feminismos**: novas perspectivas para o campo da comunicação. Revista Organicom: Mulheres e Feminismos: teorias, reflexões e processos comunicativos. USP. São Paulo, V. 19 n. 40 (2022)

LEMES, L. **Feminismo Matricêntrico: um debate da história do tempo presente a fim de contribuir a história das mulheres e aos estudos de gênero**. Florianópolis, 2021. Disponível em: <https://eventos.udesc.br/ocs/index.php/STPII/IVSIHTP/paper/view/1017/633> Acesso em jul 2023

LIMA, F. P.; BASTOS, F. O. S. Reflexões sobre o objeto da Comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, I. L.; LIMA; F. P. (Org.). **Propostas conceituais para a Comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2012. p. 25-48.

LIMA, V. Repensando as Teorias da Comunicação. In: Melo, J. M. (Org.). **Teoria e pesquisa em comunicação**. São Paulo: Intercom/Cortez, 1983.

LIMA, V. A. **Mídia: Teoria e Política**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2001.

LUKES, S. **Poder: uma visão radical**. Brasília: Editora UnB, 1980.

MAIA, R. C. M.; FRANÇA, V. V. A comunidade e a conformação de uma abordagem comunicacional dos fenômenos. In: LOPES, M. I. V. (Org.). **Epistemologia da Comunicação**. São Paulo: Loyola, 2003. p. 41-54.

MACHADO, C; PINHO NETO, V. **The labor market consequences of maternity leave policies: evidence from Brazil**. Portal FGV, dez. 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: jan. 2023.

MANUCCI, M. **El impacto corporativo: diseño estratégico de la comunicación em la complejidad del contexto atual**. Buenos Aires: La Crujía, 2008.

MARCHIORI, M. Apresentação. In: _____ (Org.). **Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas**. São Caetano: Difusão, 2010. p. 19-22.

_____. Epílogo: Comunicação no contexto organizacional e perspectivas metateóricas: interfaces e possibilidades de diálogo no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. (Org.). **Interfaces e tendências da Comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 179-200.

_____. Apresentação da face. In: MARCHIORI, M. (Org.). **Contexto organizacional midiaticizado**. São Caetano do Sul: Difusão, 2014. p. 23-29.

MARCHIORI, M. (Org.). **Faces Da Cultura E Da Comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008. p. 171 -179.

MARCONDES FILHO, C. **Violência política**. São Paulo: Moderna, 1987.

_____. **Para entender a comunicação: contatos antecipados com a nova teoria**. São Paulo: Paulus, 2008.

MARCONI, M. A. LAKATOS, E. M.; **Metodologia do trabalho científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MAYORGA, J. J. S.; SANABRIA, M.; SMIDA, A. De la influencia al poder: elementos para una mirada foucaultiana al Liderazgo. **Innovar**, Bogotá, v. 23, n. 50, p. 17-33, dez. 2013. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512013000400003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 08 ago. 2020.

MARTINEZ, S. F. Involucramiento de las organizaciones en la construcción de paz. **ORGANICOM**. Ano 15. n. 28. 1º sem. 2018.

MARTINO, L. C. De qual comunicação estamos falando? In: HOHLFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA, V. (Org.). **Teorias da Comunicação: escolas, conceitos e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001. p. 11-26.

MARTINO, L. C. (Org.) **Teorias da comunicação muitas ou poucas?** Cotia: Ateliê Editorial, 2007.

MARTINO, L. M. S. **Teorias da comunicação ideias, conceitos e métodos**. Petrópolis: Vozes, 2009.

_____. De um eu ao outro: prática discursiva, identidade e comunicação com a alteridade. **Revista Parágrafa**, v. 4, n. 1, jan./jun. 2016. ISSN: 2317-4919. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/377>. Acesso em: 30 jan. 2019.

MARTINO, L. M. S.; MARQUES, A. C. S. “Não fale com estranhos”: solidariedade e comunicação entre identidade e alteridade. **Revista Famecos**, Porto Alegre, v. 24, n. 2, mai./ago. 2017.

MASSONI, S. **Comunicación y sociocultura**. La ventana, médios y comunicación. p. 12, 2013. Disponível em: <http://www.pagina12.com.ar/diario/laventana/26-212387-2013-01-23.html>. Acesso em: jun. 2024

MELO, J. M. (Org.) **Teoria e pesquisa em comunicação: panorama latino americano**. São Paulo: Cortez, 1983.

MELO, J. M. **Para uma leitura crítica da comunicação**. São Paulo: Edições Paulinas, 1985.

MENDONÇA, M. C. “**A maternidade na publicidade: uma análise quantitativa e semiótica em São Paulo e Toronto**”. Tese de Doutorado em Comunicação, Programa de Pós-graduação em Comunicação e Semiótica, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, Brasil.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 4. ed. São Paulo: Hucitec Editora, 1996.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F. C. P.; ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. Cultura Brasileira, estrangeirismo e segregação nas organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007. p.265-286.

MOVIMENTO MULHER 360; MÃE CORPORATE. **Mães e Mercado de Trabalho**. [s.l]: [s.n.], 2019. Disponível em: <https://movimentomulher360.com.br/publicacoes/a-mae-e-o-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: jan. 2023.

NASCIMENTO, T. A. C.; SIMÕES, J. F. M. Análise da gestão de conflitos interpessoais nas organizações públicas de ensino profissionalizante em Nova Iguaçu - RJ. **Revista REGE**, São Paulo, v. 18, n. 4, p. 585-604, out./dez. 2011. Disponível em: <<https://core.ac.uk/reader/268313670>>. Acesso em: 05 ago.2020.

OLIVEIRA, I. L. Constituição do campo da comunicação no contexto organizacional: interfaces e construção de sentido. *In*: JESUS, E.; SALOMÃO, M. (Org.). **Interações Plurais: a comunicação e o contemporâneo**. Belo Horizonte: Annablume, 2008.

OLIVEIRA, I. L.; LIMA; F. P. (Org.). **Propostas conceituais para a Comunicação no contexto organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão, 2012.

OLIVEIRA, I. L.; MARCHIORI, M. (Org.). **Comunicação, discurso e organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2013.

OLIVEIRA, I. L.; PAULA, M. A. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? *In*: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, A. T. N. (Org.). **Interfaces e tendências da Comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 91-108.

O'REILLY, A. **Matricentric feminism: theory, activism, practice**. Toronto: Demeter, 2016.

PEREIRA, E. Eventos estratégicos no composto da comunicação integrada: marketing e relações públicas no fortalecimento de marcas. **Caderno Profissional de Marketing – UNIMEP**, v. 3, n. 2, p. 48–58, nov./dez. 2015. Disponível em: <<https://www.cadernomarketingunimep.com.br/ojs/index.php/cadprofmkt/article/view/46/49>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

PEREIRA, O. M. L. A dor da cor: reflexões sobre o papel do negro no Brasil. **Cadernos Imbondeiro**, João Pessoa, v 2, n. 1, 2012.

PERREAULT, M. A diferenciação sexual no trabalho: condições de trabalho diferentes ou uma questão de sexo? *In*: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1994. 2 v.

PINTO, C. R. J. (1992). Movimentos Sociais: espaços privilegiados da mulher enquanto sujeito político. *In*: COSTA, Albertina Oliveira e BRUSCHINI, C. (Eds). **Uma questão de gênero**. Rio de Janeiro/São Paulo: Rosa dos Tempos/Fundação Carlos Chagas.

PORÉM, M. E.; SANTOS, C. M. S. G.; CABRAL, R. Comunicação organizacional e a valorização da diversidade no ambiente laboral: estudo exploratório em uma empresa de recuperação de crédito. *In*: ABRAPCORP, 2018, Goiais, Goiânia. **Anais eletrônicos...** Goiânia: ABRAPCORP, 2018. Disponível em: <<http://portal.abrapcorp.org.br/anais/>>. Acesso em: 1 nov. 2018.

PUTNAM, Linda et al. Metáforas da comunicação e da organização. In: CLEGG, Stewart R. et al.; CALDAS, Miguel et al. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais. Ação e análise organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3. p. 77-125.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

Rocha-Coutinho, M. L. (1994). **Tecendo por trás dos panos**. A mulher brasileira nas relações familiares. Rio de Janeiro: Rocco.

ROULEAU, L. Emoção e repertórios de gênero nas organizações. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Org.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, B. de S. **A Cruel Pedagogia do Vírus**. Edições Almedina, Coimbra, 2020

SCHIFFMAN, L.; KANUK, L. **Comportamento do consumidor**. LTC Editora. 6 a ed. 2000.

SETUBAL, A. A. Análise de conteúdo: suas implicações nos estudos das comunicações. In: MARTINELLI, M. L. (Org.). **Pesquisa Qualitativa um instigante desafio**. São Paulo: Veras editora, 1999. p. 59-85.

SILVA JUNIOR; A.; SILVA, P. O. M.; MESQITA, J. M. C. As dimensões teóricas e metodológica do grupo focal no contexto da pesquisa qualitativa. In: SOUZA, E. M. (org). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual [recurso eletrônico]** - Vitória: EDUFES, 2014. p. 125-154

SIMÕES, R. P. **Relações públicas e micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

SOARES, V. D. Fluxos de Informação X Relações de Poder: jogo empatado. Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/soares-valeria-fluxos-informacao.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2020.

SOARES, A. T. N. Comunicação e sustentabilidade de uma nova visão de mundo. In: KUNSCH, M. K; OLIVEIRA, M. L. (Org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 21-31.

SOARES, I. C Soares; SANTOS, K. A. **Os sentidos da maternidade no discurso sobre o aborto**. Revista TEL, Irati, v. 10, n.2, p. 132-153, jul. /dez. 2019-ISSN 2177-6644

SOARES, N. T. A.; OLIVEIRA, I. L. (Org.). **Interfaces e tendências da Comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008. p. 179-200.

SODRÉ, M. **A ciência do comum: notas para o método comunicacional**. Petrópolis: Vozes, 2014.

SOUZA, A. L. de F. (2019), “**Me deixem decidir se quero ou não ser mãe!**”: narrativas pessoais de mulheres sobre a maternidade nas mídias sociais”. Dissertação de Mestrado em Comunicação, Programa de Pós-graduação em Comunicação, Instituto de Arte e Comunicação Social, Universidade Federal Fluminense, Niterói, Brasil.

_____. **Tensionamentos maternos na contemporaneidade:** articulações com o cenário brasileiro, Revista crítica de ciências sociais [on-line], n. 123, 2020. DOI: <https://doi.org/10.4000/rccs.10972>. Disponível em: <http://journals.openedition.org/rccs/10972>.

OLIVEIRA, R. D. de. **Elogio da Diferença - O feminino emergente.** Rio de Janeiro. RJ: Rocco, 2012.

_____. **Reengenharia do tempo.** Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

SPINK, P. A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 174-192, jan./jun.1996.

_____. O lugar do lugar na análise organizacional. **Revista de administração contemporânea**, Maringá, v. 5, n. 5, p. 11-34, 2001.

STUMPF, I. R. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2011. p. 51-61.

THIOLLENT, M. **Pesquisa-Ação nas Organizações.** São Paulo: Atlas, 1997.

TORQUATO, R. F. G. **Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional.** São Paulo: Summus Editorial, 1986.

TORQUATO, G. **Comunicação nas organizações:** empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo: Summus, 2015.

TOMAZ, R. **Feminismo, maternidade e mídia:** relações historicamente estreitas em revisão. *Galaxia* (São Paulo, Online), n. 29, p. 155-166, jun. 2015. <http://dx.doi.org/10.1590/1982-25542015120031>

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

UNESP. **Tipos de revisão de literatura.** Cartilha orientativa desenvolvida pela biblioteca do Campus de Botucatu. Botucatu, 2015. Disponível em: <https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-revisao-de-literatura.pdf>. Acesso em: out. 2021.

VERAS, T. S. F. **O nexa entre aprendizagem e comunicação na construção de culturas de inovação em micro e pequenas empresas.** 2016. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2016.

VERAS, T. S. F.; SILVA, G. R. A.; SÁ, V. A. de; PORÉM, M. E. Reflexões sobre Comunicação Estratégica nas Organizações a partir da Noção de Comunidade. In: PORÉM, M. E.; HIDALGO, J.; YAGUACHE, J. **Inovações em Relações Públicas e Comunicação Estratégica**. 1. ed. Aveiro: Ria Editorial, 2019. p. 158.

VIEIRA, F. “Quem vê cara, não vê coração”: aspectos discursivos e eufemísticos da sedução organizacional que disfarçam violência e sofrimento no trabalho. **Revista Economia & Gestão**, Minas Gerais, v. 14, n. 36, p. 194-220, jul./set. 2014. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/6416>>. Acesso em: 09 ago. 2020.

VINCENTI, S. Heterofobia e racismo nas organizações. In: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996. 3 v. p.67-82

VIVAS, E. **Mamãe desobediente**: um olhar feminista sobre a maternidade. São Paulo: Timo, 2021.

WICHMANN, J. **Comunicação na Micro e Pequenas Empresas**: uma análise das práticas e estratégias comunicacionais. 2014. Disponível em: <<http://tede.metodista.br/jspui/handle/tede/700>>. Acesso em: 29 jan. 2019.

WOLTON, D. **Pensar a comunicação**. Tradução de Zélia Lea Adghirni. Brasília: Editora UNB, 2004.

_____. **É preciso salvar a comunicação**. Tradução de Vanise Pereira Dresch. São Paulo: Paulus, 2006.

_____. La cohabitation culturelle fait peur. **Graça Craidy**, 2011. Disponível em: <<http://gracacraidy.blogspot.com/2011/03/wolton-caixa-preta-da-comunicacao-e-o.html?m=1>>. Acesso em: 22 mai. 2019.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO PARA ENTREVISTA



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, de nacionalidade _____, idade de _____ anos, estado civil _____, profissão _____, residente e domiciliado(a) à Rua _____, cidade de _____, RG _____, estou sendo convidado(a) a participar de um estudo denominado XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, cujos objetivos buscam analisar como as empresas compreendem a comunicação XXXXXXXXXX, tendo como justificativas pautadas na compreensão XXXXXXXX

A minha participação no referido estudo será de conceder entrevista. Fui alertado(a) de que, da pesquisa a se realizar, posso esperar alguns benefícios, tais como uma análise da gestão, da comunicação e de ações da diversidade e recebi, por outro lado, os esclarecimentos necessários sobre os possíveis desconfortos e riscos decorrentes do estudo, levando-se em conta que é uma pesquisa, e os resultados positivos ou negativos somente serão obtidos após a sua realização.

Estou ciente de que minha privacidade será respeitada, ou seja, meu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa me identificar será mantido em sigilo. Também fui informado(a) de que posso me recusar a participar do estudo, ou retirar meu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar, e de, por desejar sair da pesquisa. As pesquisadoras envolvidas são: Cassiana A. Caglioni sob a orientação da Prof. Dra. Rachel Cabral e com elas poderei manter contato pelo fone (14) 9.9169-9667.

É assegurada a assistência durante toda pesquisa, bem como me é garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que eu queira saber antes, durante e depois da minha participação. Tendo sido orientado(a) quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifesto meu livre consentimento em participar, estando totalmente ciente de que não há nenhum valor econômico, a receber ou a pagar, por minha participação.

Em caso de reclamação ou qualquer tipo de denúncia sobre este estudo devo ligar para a Seção Técnica de Pós-Graduação da UNESP 14 3103-6157 ou mandar um e-mail para spg.faac@unesp.br

_____, _____ de _____ de 2024

**APÊNDICE B – LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES
QUESTIONÁRIO ONLINE**

Nome completo

Qual a sua idade?

18 a 23 anos
24 a 29 anos
30 a 35 anos
36 a 41 anos
42 a 47 anos
48 a 53 anos
54 a 59 anos
60 ou mais

Você se declara como?

Preta
Parda
Branca
Indígena
Amarela
Outro:

Renda mensal individual

superior a R\$ 22 mil

entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil

entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil

até R\$ 2,9 mil

Renda familiar

Classe A: (renda mensal domiciliar superior a R\$ 22 mil)

Classe B: (renda mensal domiciliar entre R\$ 7,1 mil e R\$ 22 mil)

Classe C: (renda mensal domiciliar entre R\$ 2,9 mil e R\$ 7,1 mil)

Classes D/E: (renda mensal domiciliar até R\$ 2,9 mil)

Grau de escolaridade:

Ensino fundamental
Ensino Médio
Ensino Superior Incompleto
Ensino Superior Completo: qual?
Pós-Graduação: Especialização/MBA
Pós-Graduação: Mestrado

Pós-Graduação Doutorado
Outro:

Atividade remunerada que desenvolve atualmente

Sua forma de trabalho é

Concursada
Contrato CLT
Trabalho Informal
Não trabalho
Outro

Situação Civil

Solteira
Casada ou união estável
Viúva
Separada/Divorciada
Outra - especificar

Você tem alguma deficiência?*

Visual
Auditiva
Física
Mental
Cognitiva
Autismo
Não

Cidade em que reside

Bauru/SP
Outra – especificar qual cidade/estado

Quantos filhos(as) você tem?

1
2
3
4
Mais de 4
Alguma observação? Por exemplo: são gêmeos/trigêmeos, etc.

Idade da(s) crianças – pode marcar mais de uma opção, caso tenha mais de uma criança

Filha(o) até 1 ano
Filha(o) até 2 anos
Filha(o) até 3 anos
Filha(o) até 4 anos
Filha(o) até 5 anos

Você conta com algum desses apoios para cuidar de seus filhos/as quando está no trabalho? Pode escolher mais de uma alternativa

Sim, com o pai
 Sim, com avós
 Sim, com pessoas da família
 Sim, com amigos/vizinhos
 Sim, tenho babá em período integral/meio período
 Sim, tenho babá em períodos específicos emergenciais
 Eles/elas ficam na escola
 Não

Você conta com algum desses apoios para custear as despesas da casa e da(s) criança(s)? Pode escolher mais de uma alternativa

Divide despesas com o pai da criança
 Conta com apoio financeiro de familiares
 Participa de programa governamental
 Recebe bolsa / auxílio maternidade
 Recebe pensão alimentícia
 Não tem apoio para este tipo de despesa

Quanto tempo do seu dia você se dedica às atividades voltadas ao cuidado (seja do lar ou das crianças). Considerar, inclusive, o período noturno/madrugada

Tenho apoio de uma pessoa para realizar essas atividades e, portanto, dedico muito pouco tempo

Dedico até 1 hora do dia
 Dedico entre 2 a 3 horas do dia
 Dedico entre 4 a 5 horas do dia
 Dedico entre 6 a 7 horas do dia
 Dedico mais de 8 horas

Durante o dia, como você costuma fazer suas refeições, tomar banho ou outras atividades de autocuidado?

Tenho tempo disponível
 Tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades
 Não tenho tempo suficiente
 Não tenho quem fique com a(s) criança(s) para eu fazer essas atividades

Na semana, qual o tempo que você consegue ter para seu trabalho?

Menos de 10 horas
 Entre 11 e 20 horas
 Entre 21 e 30 horas
 Mais de 30 horas

Na semana, qual o tempo que você consegue ter para seus estudos?

Não tenho estudado ultimamente
 Menos de 5 horas
 Menos de 10 horas
 Entre 11 e 20 horas
 Entre 21 e 30 horas
 Mais de 30 horas

Na semana, qual o tempo que você consegue ter para seu autocuidado, ou lazer?

- Menos de 1 hora
- Entre 1 e 2 horas
- Entre 3 e 4 horas
- Mais de 5 horas

Em uma escala de 0 a 10 de que maneira as tarefas/atividades de cuidado são distribuídas de forma igualitária entre os adultos que residem com você?

Você atua em uma organização:

- Pública
- Privada
- Terceiro setor
- Trabalho por conta
- Não estou trabalhando

Quanto tempo teve de auxílio/licença maternidade?

- Não recebi auxílio maternidade
- Até 4 meses
- Até 6 meses
- Outro

Em uma escala de 0 a 10, com que frequência você se sente

- Em casa – sente amparada e com rede de apoio
- Em casa – sente sobrecarga
- No trabalho – sente incompreendida
- No trabalho – sente total amparada pela empresa

Depois que você teve filho(a) como foi a sua participação no mercado de trabalho

- Fui demitida
- Diminui carga horária
- Não houve alteração
- Outro

Você:

Durante a licença-maternidade ou gravidez passou por alguma situação desagradável na empresa relacionada à maternidade

Teve substituição, redução de salário e exclusão de projetos por conta da maternidade

Teve uma liderança com comentários ou participação negativa com relação à maternidade

Sofreu preconceitos por parte de colegas de trabalho

Sofreu algum tipo de julgamento por ter filhos

Adiou os planos de filhos por alguma dificuldade no ambiente de trabalho

Teve dificuldade de conseguir emprego ou se manter no mercado de trabalho após ter filho

Teve medo de perder o seu emprego por conta da maternidade
Teve sua rotina modificada após a chegada da criança
Teve impacto negativo na renda individual

APÊNDICE C – ROTEIRO SEMIESTRUTURADO PARA A ENTREVISTA COM MÃES TRABALHADORAS E MÃES GESTORAS

1. IDENTIFICAÇÃO

Além dos dados preenchidos no questionário online, conte um pouco da sua trajetória de vida pessoal e profissional.

2. SOBRE GESTAÇÃO/LICENÇA MATERNIDADE E TRABALHO

Na época que estava gestante, como se sentiu com relação ao local de trabalho? Teve receio de contar sobre a gestação ou recebeu apoio?

Na empresa, quais foram as pessoas que mais te apoiaram durante a gestação?

Recebeu acolhimento em momentos de saídas do trabalho para consultas e exames ou sentiu algum tipo de punição?

Do seu trabalho, o que ficou mais marcado para você durante a gestação?

Durante a licença, como você se sentia ao pensar sobre seu local de trabalho?

Precisou de algum suporte da empresa? Ou foi acionada pela empresa por algum motivo?

O que ficou mais marcado para você durante a licença maternidade com relação ao seu local de trabalho?

3. RETORNO AO TRABALHO APÓS LICENÇA

Contou ou conta com rede de apoio para retornar ao trabalho?

Teve compreensão ou apoio de colegas e chefias?

Quais pessoas mais te surpreenderam ao retornar ao trabalho?

O que ficou mais marcado para você no retorno ao trabalho?

4. HISTÓRIA ÚNICA

O que foi ou é mais comum você ouvir na empresa quando se fala de maternidade e trabalho? Porque você acredita que essas falas são comuns?

Em sua opinião, qual costuma ser o lugar destinado às mulheres-mães trabalhadoras nas organizações?

O que você acredita que as empresas esperam da mulher mãe trabalhadora?

Que trabalhem como se não fossem mães.

Em sua opinião, esse espaço da empresa sobre a mulher mãe condiz com a realidade da sociedade? Porque?

5. VIOLÊNCIA

Entendemos a violência por uma perspectiva direta, cultural e estrutural (explicado o conceito de Galtung, 1969). Gostaríamos de saber se em algum momento você sentiu alguma dessas violências no período em que estava gestante, durante a licença ou após o retorno ao trabalho?

Tem algum caso de colega que passou por situação parecida ou diferente?

6. SOBRE AS REPORTAGENS

Na primeira reportagem, quando analisou os dados qual impressão você teve?

Nas 2 reportagens posteriores: motivo de contratar mães e dicas para conciliar carreira e filhos, qual a impressão que você teve? Isso condiz com a sua rotina?

Na reportagem sobre licença parental, qual a impressão que você teve?

Alguma reportagem te representa ou é contrária ao que você vivencia?

O que você compreende sobre o lugar social da mulher mãe trabalhadora a partir do discurso das empresas e das reportagens? Você se reconhece nesse lugar?

7. OPORTUNIDADES

Em sua opinião, quais contribuições que comunicação no ambiente de trabalho pode trazer às mulheres mães trabalhadoras?

De que maneira as empresas e mídia podem tratar da temática maternidade e trabalho?

O que isso te ajudaria ou ajudaria outras mulheres-mães trabalhadoras?

APÊNDICE D- MATERIAL ENVIADO ÀS PESQUISADAS APÓS O PREENCHIMENTO DE QUESTIONÁRIO E ANTES DA ENTREVISTA

ALGUNS DADOS SOBRE MATERNIDADE E TRABALHO

Desafios da maternidade no mercado de trabalho

Cobranças, muitas vezes realizadas pelas próprias mulheres, relacionadas ao desempenho doméstico, familiar e profissional, estão entre as dificuldades para conciliar a vida materna com a jornadas de trabalho

Carolina Gantuss, Especial para O Liberal

06.05.22 13h05



A perspectiva de crescimento e consolidação da participação da mulher no mercado de trabalho, ligados aos hábitos de vida das grandes cidades metropolitanas, têm transformado rotinas e trazido mudanças internas nos papéis familiares nos últimos anos, especialmente naquele exercido pela mãe. Os desafios da maternidade na escolha entre família e carreira, é uma das pressões psicológicas mais difíceis que a mulher sofre.

Abandonar o trabalho para assumir o papel de mãe integralmente faz parte da vida de muitas mulheres, como é o caso da jornalista Carolina Lobo, que precisava se deslocar para outra cidade para trabalhar e passou a ter dificuldades para conciliar a vida materna com a profissional logo depois da sua licença maternidade. “Eu trabalhava em outra cidade, após a licença maternidade só via a minha filha meia ou no máximo uma hora por dia. Para mim, era uma tortura e eu pedi pra sair do meu emprego”, conta.

A culpa carregada por ter que deixar seus filhos para trabalhar ainda é um fator determinante para que as mulheres optem pela vida familiar em detrimento da profissional.

Porém, cada família possui uma realidade diferente e a maioria não tem uma rede de apoio e nem a opção de escolha, já que muitas vezes a sua renda é a fonte principal de sustento e em outras é a contribuição do orçamento familiar. Mesmo assim, aquelas que conseguiram conquistar arduamente suas posições no mercado de trabalho, garantindo uma boa estabilidade financeira e para não correrem risco de perder seus postos, conseguem deixar seus filhos em creches em tempo integral ou aos cuidados de uma babá.

Contudo, vale lembrar que nem todas as mães que voltam ao trabalho podem arcar com tantos gastos e por isso acabam deixando os filhos aos cuidados de algum familiar, normalmente, mães e avós.

Depois de ficar um ano cuidando exclusivamente da filha, Carolina pôde voltar a trabalhar graças ao apoio recebido da sua família e também por se dispor a fazer um planejamento que permitisse com que ela pudesse passar mais tempo com a filha. “Hoje eu consigo conciliar meu trabalho porque a minha filha fica com a babá e aos cuidados também da minha mãe e ainda conto com a minha avó e a minha madrinha que estão sempre por perto e se revezam. Assim, planejo no dia anterior as demandas da casa,

tentando não levar trabalho pra lá e, fazendo pelo menos ela dormir, que é quando ficamos só nós duas e podemos conversar sobre o dia”.

Apesar dos avanços conquistados por mulheres, ainda há uma realidade adversa para mulheres com filhos no mercado de trabalho, como mostram os dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) sobre “Estatística de Gênero ano passado, que apontou que apenas 54,6% das mães de 25 a 49 anos que têm crianças de até três anos em casa estão empregadas. Já as mulheres da mesma faixa etária, mas, sem filhos, a taxa de ocupação é de 67,2%. Outro indicativo da desigualdade no mercado de trabalho é a taxa de ocupação entre pais com filhos de até três anos, que é de 89,2%. Números que além de superarem os das mulheres com e sem filhos, superam até mesmo os de homens que não possuem filhos nesta faixa-etária, que é de 83,4%.

A diferença demonstrada na pesquisa chama atenção para o fato que, estatisticamente, ter filhos pequenos, para homens, não é encarado como um fator negativo na hora de se conseguir um emprego. Inclusive, pode-se concluir que é uma vantagem em comparação aos que não possuem filhos. Quando se trata de mulheres, ter filhos pequenos passa a ser uma desvantagem competitiva.

Outra pesquisa, realizada pela Universidade de Chicago, demonstrou que os homens passam a ser vistos como mais competentes, comprometidos e por isso mais favorecidos na hora de buscar um lugar no mercado de trabalho. Com as mulheres, ocorre fenômeno inverso. Isso porque as cobranças em torno delas, em relação ao desempenho doméstico, familiar e profissional, são maiores, lhes conferindo dupla ou, às vezes, tripla jornada, fazendo com que muitas mulheres sejam vistas com desconfiança e, consequentemente, acabam preteridas pelas empresas. Levando a crer que nestes ambientes, ainda prevalece a mentalidade de que os cuidados com os filhos é de responsabilidade maior ou exclusivamente das mães.

Fonte: <https://www.oliberal.com/estudio/carreiras-libshop/desafios-da-maternidade-no-mercado-de-trabalho-1.530389>

Três bons motivos para contratar mães

Muitas empresas não enxergam o real valor de uma mulher que decide ser mãe e permanecer no mercado de trabalho

Por Isis Borge, colunista de VOCÊ RH

28 abr 2023, 07h02



Estamos próximos do Dia das Mães. Há bastante mídia e estímulo ao consumo em torno do tema. Alguns dados chegam a apontar a data como uma das principais do país para o faturamento do comércio. É triste, porém, ver que ainda existem tantos preconceitos no mundo corporativo quando o assunto é a capacidade profissional das protagonistas da data.

Eu tenho três filhos com 2, 4 e 8 anos de idade. Vejo, com frequência, as pessoas surpreendidas ao notarem que consigo conciliar de uma forma saudável o meu trabalho e

o meu papel de mãe. Tenho ao meu redor exemplos de muitas mulheres que são e inspiradoras na conciliação de suas diferentes funções dentro e fora de casa.

Infelizmente, com frequência, ainda me deparo com organizações que não enxergam o real valor de uma mulher que decide ser mãe e permanecer no mercado de trabalho. É comum, por exemplo, durante o processo para o preenchimento de uma posição, eu notar um preconceito velado por parte do empregador com as candidatas que, no processo seletivo, expressam a vontade de serem mães ou revelam terem filhos pequenos.

Estigmas comuns que rodeiam a maternidade

Acredito que esse preconceito persiste, em grande parte, porque há o estigma de que essas mulheres faltarão mais do que outras, seja por questões relacionadas à gravidez, seja pelo cuidado com a criança. Alguns empregadores ainda acreditam que uma área não pode suportar a ausência de uma profissional no período de licença-maternidade, que pode durar até sete meses, dependendo da política da empresa.

Por que as empresas deveriam rever esse preconceito. Uma mulher não precisa ser mãe para se tornar uma profissional mais competente. Ter um filho ou não é uma escolha pessoal, totalmente legítima e não merece interferência ou opinião externa. Mas, como essa reflexão é focada em mães, permitam-me indicar bons motivos para contratá-las:

1. Com a maternidade, as mulheres tendem a amadurecer como pessoas e profissionais

Entre aquelas que optam por ter um filho, noto que, a partir da chegada da criança, nasce uma mulher mais guerreira, disposta a fazer tudo da melhor forma para inspirar o filho e garantir o sustento dessa criança. Elas também costumam elevar seu comprometimento e a sua organização para dar conta das duas funções com o mínimo de sobrecarga possível.

2. No cuidado com a criança, elas desenvolvem ou aprimoram habilidades importantes para a o dia a dia da empresa

Após se tornarem mães, em geral as mulheres agregam ao dia a dia da empresa algumas habilidades que desenvolvem ou aprimoram no cuidado com a criança. Em geral, elas costumam ter um olhar bastante atento a temas de ESG, já que desejam deixar um mundo melhor para seus próprios filhos. Elas costumam ser focadas, rápidas e multitarefas, pois o dia a dia com uma criança exige esse dinamismo. Tendem a ser empáticas, acolhedoras, cuidadosas e gentis, mas sem deixar de oferecer feedbacks sinceros e certos, uma vez que dedicam horas da vida a educar e liderar outro ser. Também são boas em avaliar algo ou alguém além da superfície, identificar melhor as emoções e os cenários em torno de uma situação.

3. Muitas estão verdadeiramente dispostas a enfrentar esse desafio de conciliar funções

Algumas mulheres optam por deixar o mercado de trabalho para vivenciar plenamente a maternidade, e está tudo bem com essa decisão. São escolhas pessoais. Mas a verdade é que muitas deixam a empresa depois de terem um filho por não se sentirem acolhidas no ambiente corporativo. Outras simplesmente são desligadas depois do período de licença-maternidade, o que é bastante cruel, pois, normalmente, para voltar ao trabalho aquela mulher se organizou adaptando o bebê em uma escolinha ou contratando alguém para cuidar da criança. Já soube de mulheres que, inclusive, anteciparam o processo de introdução alimentar do bebê para estarem prontas para esse retorno à empresa. Ou seja, muitas nem têm chance de provar ao empregador que são capazes de

conciliar os dois papéis. E, depois dessa saída voluntária ou por meio de demissão, voltam a sofrer preconceito para se recolocar.

Uma sugestão: contrate pessoas pensando no longo prazo

Por mais que o mercado de trabalho seja dinâmico, ao contratar alguém, o desejo do empregador é firmar uma parceria longa com a pessoa. Se você, como gestor, concorda com esse pensamento, te convido a se abrir também para a seguinte ideia: considerando uma possível longa jornada de contribuição da colaboradora à empresa, períodos de ausências justificadas podem representar pouco no todo da relação de parceria com essa profissional. Na minha experiência como gestora e no contato diário com profissionais que estão em busca de recolocação ou movimentação na carreira, noto que, no saldo, homens e mulheres sem filhos se ausentam do trabalho tanto quanto as mães que têm a oportunidade de permanecer no mercado. Por isso, precisamos combater esse preconceito que existe no mundo corporativo e dar chance às mulheres que querem ser ou já são mães. Leia mais em: <https://vocerh.abril.com.br/coluna/isis-borge/tres-bons-motivos-para-contratar-maes/>

5 dicas para conciliar carreira e filhos pequenos

É possível conciliar a carreira com a tarefa de cuidar de uma ou mais crianças, mas organização e apoio são necessários

Por Isis Borge, colunista de colunista de VOCÊ RH

22 Maio 2023, 10h43



Recentemente, escrevi um texto sobre três bons motivos para contratar mães. No texto, comentei que tenho três filhos relativamente pequenos ainda (2, 4 e 8 anos de idade). E, após a publicação, recebi dezenas de mensagens pedindo para que eu compartilhasse dicas sobre como conciliar a carreira e a maternidade. Foi isso que motivou o tema do artigo dessa semana. Aliás, fiquem sempre muito à vontade para enviar sugestões de assuntos para refletirmos.

Reconheço que não é fácil conciliar carreira e maternidade. Tem dias que tudo acontece como o previsto, mas há momentos em que não conta de algo e está tudo bem. Porém, a rotina de quem é responsável pelo cuidado com uma criança tende a ser mais produtiva quando a pessoa conta com cinco fatores:

Rede de apoio

A primeira dica que dou para qualquer pessoa que pense em ter filhos é, se possível antes da chegada da criança, estruturar uma rede de apoio. Desse grupo, pode fazer parte uma escola que tenha a opção período integral, uma pessoa contratada para atuar como babá, amigos ou familiares.

No meu caso, eu optei por ter uma profissional dedicada ao cuidado com as crianças. Também me planejei para que meus filhos só iniciassem a vida escolar após os dois anos de idade, assim poupei elas daquele período mais suscetível a contrair doenças comuns da exposição a um novo ambiente. Além disso acredito que tenho a sorte de contar com um marido parceiro e participativo, que apesar de uma rotina profissional bem atribulada sempre que consegue divide as tarefas comigo no dia a dia.

Hoje, meus dois filhos maiores estudam de manhã, almoçam em casa e fazem atividades extras no período da tarde. O menor permanece o dia inteiro em casa. Para mim, tem funcionado bem. Mas o custo-benefício desse tipo de escolha deve ser avaliado individualmente por cada família. É uma decisão totalmente particular.

Organização e gestão do tempo

A segunda recomendação importante é melhorar ao máximo a organização da agenda e a gestão de tempo. Um exemplo muito legal sobre esse tópico está no filme “À procura da Felicidade”, em que Chris Gardner, personagem interpretado pelo ator Will Smith, busca técnicas para concluir as suas atividades diárias três horas antes, na comparação com seus colegas de trabalho, para poder buscar seu compromisso com a criança como também teve um desempenho de destaque no trabalho devido ao foco. É um filme bastante inspirador, exceto pelas técnicas de não beber água adequadamente para não precisar ir ao banheiro e, assim, economizar tempo. Isso porque acredito que a saúde e a qualidade de vida também formam um bom profissional.

É preciso ter uma organização muito clara das tarefas que precisam ser executadas e entregues no médio, curto e longo prazo, considerando o dia, a semana e o mês. Vale destacar que é graças ao foco de alguns profissionais que empresas européias estão conseguindo provar ser possível trabalhar quatro dias na semana em vez de cinco, com aumento de produtividade. A prática já está em teste em algumas companhias do Brasil.

Inclusão de todas as atividades na agenda

Outro hábito que funciona bem para mim é colocar na agenda tudo o que precisa ser realizado no dia. Aqui, falo tanto de atividades profissionais quanto das pessoais, como reunião na escola dos filhos, idas ao pediatra, compra de um presente para o aniversário de um colega da criança. Essa reserva de período deve considerar, inclusive, o período necessário para deslocamento, quando for o caso. Eu, sempre que posso, acompanho meus filhos em atividades esportivas que eles praticam. Nesses momentos, levo meu notebook, roteiro da internet do celular e trabalho enquanto observo eles em aula. Entendo que cada pai e mãe tem uma realidade no trabalho. Mas acredito que essa mudança de ambiente faz bem para a mente. Eu chego a me sentir até mais produtiva.

Se você não colocar na agenda compromissos pessoais e profissionais importantes, corre o risco de esquecer e, pior, ocupar o horário com algo que nem é tão relevante para a sua rotina. Eu, particularmente, faço questão absoluta de acompanhar o que acontece na escola dos meus filhos e de ir com eles às consultas médicas.

Empregador que oferece flexibilidade de horários

Desde que estejamos falando de profissionais responsáveis, eu acredito no trabalho assíncrono e na flexibilidade de horários. Entendo que cada um tem um relógio biológico e rende melhor em um determinado período do dia. Acredito muito em companhias que tenham uma flexibilidade no horário de entrada e de saída, viabilizando, por exemplo, que as pessoas levem e busquem os filhos na escola. Acredito nessa dinâmica de, quando possível, priorizar o cuidado com a criança sem prejudicar as entregas no trabalho. Depois da experiência na pandemia, muitas companhias adotaram flexibilidades desse tipo. Muitas, inclusive, migraram para o trabalho híbrido justamente para permitir que os colaboradores conciliem melhor as atividades pessoais e profissionais.

Transparência e comprometimento nas ações

Eu sempre estimulo as pessoas que estão ao meu redor a dizerem de maneira clara e objetiva se podem ou não participar de determinado compromisso profissional, considerando atividades pessoais que são importantes para elas. Isso nem sempre quer dizer uma recusa. Pode significar apenas uma renegociação de dia e horário. Eu, por exemplo, faço questão absoluta de levar meus filhos para a escola todas as manhãs.

Ou seja, só incluo na minha agenda compromissos profissionais que não me privem desse compromisso diário. Quando é necessário, até me disponibilizo a participar de uma reunião virtual antes desse compromisso. Essa transparência só funciona, porém, quando há uma relação de confiança e boa comunicação entre líder e liderado. Também é preciso que o profissional tenha um histórico de bom comprometimento.

A minha agenda virtual é aberta. Nela estão todos os meus compromissos pessoais e profissionais. Não tenho nenhuma vergonha ou receio de expor essas atividades para a minha liderança ou para o meu time. Em contrapartida, estou sempre à disposição para atender urgências e emergências da empresa. Também cumpro os prazos que prometo, mesmo que isso signifique trabalhar em períodos alternativos.

Considero que sou uma pessoa e profissional melhor por poder conciliar a vida pessoal e profissional. Entendo e respeito a decisão de mulheres que resolvem se afastar da vida profissional para se dedicar exclusivamente à maternidade. Também tenho visto exemplos reais daquelas que, após a pausa na carreira seguida de bom planejamento e boa orientação, decidem retornar ao mercado de trabalho. A jornada de conciliar o trabalho com os cuidados de um filho está longe de ser fácil, mas é possível. E as empresas só têm a ganhar ao se abrir para todo e qualquer bom profissional.

Leia mais em: <https://vocerh.abril.com.br/coluna/isis-borge/5-dicas-para-conciliar-carreira-e-filhos-pequenos/>

Dia dos Pais: Boticário lança guia de boas práticas sobre licença parental

A empresa se juntou a outras, como Nubank e Volvo, para divulgar a importância do benefício para a equidade e diversidade. Confira.

Por Letícia Furlan - 11 ago 2023, 17h43



Como a licença parental universal pode contribuir para a igualdade de gênero e diversidade dentro das empresas? É justamente essa dúvida que o Grupo Boticário, junto com a Nubank e a Volvo Car Brasil, deseja esclarecer em seu mais novo guia.

“Ao fomentar a coparentalidade, essa licença estimula que pais e mães se apoiem nos seus papéis de parentalidade, equilibrando, por exemplo, a responsabilidade feminina, que é mais requisitada, e contribuindo para a igualdade de condições de carreira entre homens e mulheres no mercado de trabalho”, afirma Fabiana de Freitas, vice-presidente de Jurídico, Compliance, ESG, Assuntos Institucionais e Comunicação do Grupo Boticário.

O documento conta as boas práticas das três companhias para adotar o benefício e tem apoio de outras instituições que atuam em prol do tema: 4Daddy, Filhos no Currículo, Instituto Promundo e Maternidade nas Empresas e Escola de Super Pais por Marcos Piangers.

O guia é resultado do movimento pela licença parental, encabeçado pelo Grupo Boticário. Desde 2021, a companhia oferece 120 dias de licença para homens cis e trans, casais homoafetivos e pais de filho não consanguíneos. Além disso, oferece também 180 dias para as mães. O benefício se estende aos 15 mil funcionários no Brasil e também para os que trabalham na Colômbia, Estados Unidos e Portugal.

Fabiana de Freitas ainda lembra o mais importante: além da equidade de gênero e diversidade, essa iniciativa proporciona tempo de qualidade dos pais com seus filhos. Algo que será lembrado por toda a vida

Leia mais em: <https://vocerh.abril.com.br/diversidade/dia-dos-pais-boticario-lanca-guia-de-boas-praticas-sobre-licenca-parental/>