

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**

**EDNAIR ARRUDA CARDOZO LICK**

**O SENTIDO DO TRABALHO PARA MULHERES BANCÁRIAS, PÓS LICENÇA-  
MATERNIDADE, NA CONTEMPORANEIDADE**

**CURITIBA**

**2022**

**EDNAIR ARRUDA CARDOZO LICK**

**O SENTIDO DO TRABALHO PARA MULHERES BANCÁRIAS, PÓS LICENÇA-  
MATERNIDADE, NA CONTEMPORANEIDADE**

**The meaning of work for women banking workers, after maternity leave, in  
contemporaneity**

Dissertação apresentada para obtenção do grau de Mestra em Administração, no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientadora: Profa. Dra. Liliane Canopf.

Coorientador: Prof. Dr. Leonardo Tonon.

**CURITIBA**

**2022**



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Esta licença permite compartilhamento, remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, mesmo para fins comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es). Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.



Ministério da Educação  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Campus Curitiba



EDNAIR ARRUDA CARDOZO LICK

**O SENTIDO DO TRABALHO PARA MULHERES BANCÁRIAS, PÓS LICENÇA-MATERNIDADE, NA  
CONTEMPORANEIDADE**

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestra Em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Organizações E Tecnologia.

Data de aprovação: 16 de Dezembro de 2022

Liliane Canopf, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dra. Elisa Yoshie Ichikawa, Doutorado - Universidade Estadual de Maringá (Uem)

Dra. Giovanna Pezarico, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Leonardo Tonon, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 20/12/2022.

Dedico esta dissertação à minha família  
pelo apoio e pela paciência.

## AGRADECIMENTOS

Gratidão. Palavra que resume o meu sentimento pela oportunidade em concretizar o sonho que há um tempo fazia parte dos meus objetivos: realização do mestrado em uma Instituição Pública.

Agradeço à minha orientadora, professora Dra. Liliane Canopf, que acreditou no meu potencial e me guiou durante toda a caminhada de forma serena e tranquila.

Ao meu coorientador, professor Leonardo Tonon, pelo aprendizado sobre o mundo da academia e pelas considerações relevantes para a minha atuação na pesquisa.

Aos colegas da turma, pelos momentos vividos juntos, virtualmente.

À minha instituição, pela bolsa de estudos concedida, fundamental para a minha caminhada.

Aos meus colegas de trabalho e gestores, pelo companheirismo e pela compreensão nos momentos em que me ausentei para me centrar nas atividades acadêmicas.

Meu muito obrigada à minha colega Léo e ao Fernando Vianna, que não mediram esforços para me auxiliarem quando precisei do apoio deles para compreender assuntos até então complexos.

Às participantes da pesquisa, que se prontificaram de imediato a contribuir com seus tempos, suas histórias e por permitirem que suas experiências como profissionais e como mães fizessem parte deste estudo.

Aos estagiários da Secretaria do PPGA Renata, Leandro e Isabelle, pela atenção, agilidade e excelência no atendimento às minhas demandas ao longo do curso.

Gratidão especialmente ao meu marido, João, e à minha filha, Mariana, com quem compartilhei todos os momentos de alegria, angústia e por terem sido compreensivos quando deixei de estar com eles para dedicação aos estudos. Sem o apoio deles, o caminho trilhado teria sido mais difícil.

Ao meu sobrinho Mateus e à minha colega Rebeca, que se disponibilizaram, respectivamente, a me auxiliar quanto à formatação desta pesquisa, leitura e organização (estética) da apresentação dos resultados.

Por fim, agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram de alguma maneira para que eu pudesse desenvolver esta pesquisa.

“Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não  
é senão uma gota de água no mar.  
Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota”  
(Madre Teresa de Calcutá).

## RESUMO

Na contemporaneidade, é crescente a participação das mulheres no mercado de trabalho. Elas têm exercido papéis relevantes nos diversos setores econômicos da sociedade. Entretanto, ainda enfrentam dificuldades não apenas para o ingresso em um emprego, mas também para a manutenção deste. As discriminações sofridas pelas mulheres ocorrem nos mais diversos setores produtivos. Especificamente no bancário, ainda persistem diferenças, tanto relacionadas aos salários para o desempenho de funções semelhantes às de homens, como discriminação quando o assunto é ascensão profissional. Somado a isso, as mulheres que retornam ao trabalho após a licença-maternidade passam a agregar ao trabalho produtivo a responsabilidade de cuidado para com o/a filho/a que até então não possuíam. Além de que, são desafiadas diariamente para a realização das atividades de forma rápida, com qualidade, em busca de resultados mediante uso de tecnologias as quais controlam suas tarefas. Por ser um assunto pouco explorado na academia e no mundo organizacional, a presente pesquisa teve como objetivo analisar o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade. De natureza exploratória qualitativa, esta pesquisa trouxe no referencial teórico estudos que tratam a respeito do tema em questão, apresentando um panorama do que se tem produzido na academia, com ênfase nos elementos-chave: a mulher no mercado de trabalho bancário, maternidade e trabalho e os sentidos do trabalho. Utilizou-se a História oral, por meio de entrevistas semiestruturadas, com oito mulheres bancárias, de Curitiba (PR) e/ou região metropolitana desta capital, que se tornaram mães e retornaram ao trabalho após a licença-maternidade, entre 2019 e 2021 e são funcionárias de uma instituição financeira nacional. A partir dos dados coletados, as falas foram transcritas e transformadas em narrativas em primeira pessoa e a análise, com base na metodologia interpretativo-construtiva. Os resultados evidenciaram que o trabalho para essas mulheres passa por mudanças significativas após a maternidade, mudanças essas que vão desde a identificação com o que fazem, ponderação das decisões quanto ao encarecimento, busca/manutenção de equilíbrio entre vida pessoal e profissional ao repensar das prioridades. A falta de tempo para maior dedicação aos filhos e para o aprimoramento profissional foi desvelado como elemento que causa certa angústia às participantes, assim como o sentimento de serem preteridas em processos para ascensão profissional. Como se tratou de um grupo restrito de mulheres que ingressaram na instituição pesquisada por meio de concurso público, para estudos futuros recomenda-se a ampliação para mulheres bancárias de instituições privadas. Ademais, consideram-se como contribuições principais deste estudo as reflexões acerca das mudanças de percepções das mulheres bancárias sobre o sentido do trabalho pós licença-maternidade acerca da possibilidade de as instituições garantirem às trabalhadoras que se tornam mães o aprimoramento e crescimento na carreira durante a jornada de trabalho. Destarte, oportunizar-lhes concorrer a diversos cargos em condições de igualdade com outras pessoas para que a maternidade não seja um critério de exclusão para a ascensão profissional, como revelado na percepção das participantes.

Palavras-chave: sentido do trabalho; mulheres; bancárias; licença-maternidade.



## ABSTRACT

In contemporary times, the participation of women in the labor market is increasing. They have played relevant roles in the various economic sectors of society. However, they still face difficulties not only in entering a job, but also in maintaining it. Discrimination suffered by women occurs in the most diverse productive sectors. Specifically in the banking sector, differences persist, both related to salaries for the performance of functions like those of men, as well as discrimination when it comes to professional advancement. Added to this, women who return to work after maternity leave start to add to their productive work the responsibility of caring for the child they did not have until then. In addition, they are challenged daily to carry out activities quickly, with quality, in search of results using technologies which control their tasks. As it is a subject little explored in the academy and in the organizational world, the present research aimed to analyze the meaning of work for women in banking, after maternity leave, in contemporary times. Of exploratory qualitative nature, this research brought in the theoretical framework studies that deal with the subject in question, presenting an overview of what has been produced in the academy, with emphasis on the key elements: women in the banking job market, maternity and work and the meanings of work. Oral history was used, through semi-structured interviews, with eight women in banking sector from Curitiba (PR) and/or the metropolitan region of this capital, who became mothers and returned to work after maternity leave, between 2019 and 2021 and are employees of a national financial institution. From the collected data, the speeches were transcribed and transformed into first-person narratives and the analysis was based on the interpretive-constructive methodology. The results showed that the work for these women undergoes significant changes after motherhood, changes that range from identifying with what they do, weighing decisions regarding careers, seeking/maintaining a balance between personal and professional life by rethinking priorities. The lack of time for greater dedication to their children and for professional improvement was revealed as an element that causes some anguish to the participants, as well as the feeling of being passed over in processes for professional advancement. As this was a restricted group of women who entered the researched institution through a public tender, for future studies it is recommended to expand to female bank clerks from private institutions. In addition, the main contribution of this study is the reflections on the perceptions of women employees in banking about the meaning of work after maternity leave and that institutions can guarantee to workers who become mothers the possibility of improvement during the workday. Thus, it gives them the opportunity to run for different positions on an equal footing with other people and motherhood is not an exclusion criterion for professional advancement, as revealed in the participants' perception.

Keywords: meaning of work; women; banking; maternity leave.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1: Mulheres nos conselhos de administração e nas chefias dos bancos</b> .....	<b>28</b>
<b>Quadro 1: Trabalho com e sem sentido em uma perspectiva individual, organizacional e social</b> .....	<b>40</b>
<b>Quadro 2: Critérios de seleção das entrevistadas</b> .....	<b>50</b>
<b>Quadro 3: Perfil das participantes da pesquisa</b> .....	<b>60</b>
<b>Quadro 4: Síntese das categorias da pesquisa</b> .....	<b>175</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
FFI	<i>Fair Finance International</i>
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
GBR	Guia dos Bancos Responsáveis
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MOW	<i>Meaning Work International Research Team</i>
PED	Pesquisa de Emprego e Desemprego
PLR	Participação nos Lucros e Resultados
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TCUISV	Termo de Consentimento Utilização de Imagem, Som e Voz
VPN	<i>Virtual Private Network</i>

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
<b>1.1</b>	<b>Formulação do problema de pesquisa</b> .....	<b>18</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos da pesquisa</b> .....	<b>19</b>
1.2.1	Objetivo geral .....	19
1.2.2	Objetivos específicos.....	19
<b>1.3</b>	<b>Justificativas teórica e prática</b> .....	<b>19</b>
<b>1.4</b>	<b>Estrutura da dissertação</b> .....	<b>22</b>
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>23</b>
<b>2.1</b>	<b>A mulher no mercado formal de trabalho e o trabalho bancário</b> .....	<b>24</b>
<b>2.2</b>	<b>Maternidade e trabalho</b> .....	<b>30</b>
<b>2.3</b>	<b>Sentidos do trabalho</b> .....	<b>36</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>43</b>
<b>3.1</b>	<b>História oral</b> .....	<b>45</b>
<b>3.2</b>	<b>Apresentação/definição das categorias</b> .....	<b>46</b>
<b>3.3</b>	<b>Delineamento e delimitação da pesquisa</b> .....	<b>48</b>
3.3.1	Delineamento da pesquisa .....	48
3.3.2	Sujeitos envolvidos na pesquisa e critérios de seleção.....	50
3.3.3	Caracterização da Instituição Financeira.....	52
3.3.4	Procedimentos de coleta de dados .....	53
3.3.5	Pesquisa construtivo-interpretativa.....	56
3.3.6	Aspectos éticos envolvidos na condução da pesquisa.....	57
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>59</b>
<b>4.1</b>	<b>Anotações pré-entrevistas</b> .....	<b>62</b>
<b>4.2</b>	<b>História de Rosa, Janine, Maria Fernanda, Regina, Marla, Luana, Talita e Marina</b> .....	<b>63</b>
4.2.1	Rosa: “Não queria ser só a mãe, queria me reencontrar como mulher, como profissional .....	63
4.2.2	Janine: “A gente leva muita preocupação para casa, entendeu? Eu acho que isso afeta a nossa vida” .....	70
4.2.3	Maria Fernanda: “Eu não me vejo sem trabalhar. Até gostaria muito de viver toda a maternidade em si, mas acho que eu não iria querer ficar só em casa” .....	80
4.2.4	Regina: “Antes éramos eu e minha carreira: agora são as minhas filhas, depois eu e a carreira com o que sobrar de tempo e energia” .....	92

4.2.5	Marla: “Eu acho que para nós, mulheres, mães, no ambiente de trabalho, o mais difícil é a compreensão dos outros” .....	101
4.2.6	Luana: “A gente precisa provar que não deixou de ser profissional porque é mãe” .....	113
4.2.7	Talita: “Eu consegui entregar acima da expectativa a questão de metas, consegui realizar negócios, mesmo trabalhando 1 hora a menos por dia” .....	125
4.2.8	Marina: “Depois da maternidade, a gente tem mais cautela, porque, quando toma alguma iniciativa de mudança ou algo nesse sentido, pondera muito na tomada de decisão” .....	134
<b>4.3</b>	<b>Assuntos recorrentes que emergiram das narrativas</b> .....	<b>138</b>
<b>4.4</b>	<b>Análise das narrativas</b> .....	<b>139</b>
4.4.1	Sentido do trabalho .....	140
4.4.2	Sentimentos pelo trabalho antes da maternidade .....	142
4.4.3	Sentimentos pelo trabalho pós-maternidade .....	144
4.4.4	Dimensões do trabalho.....	147
4.4.4.1	<i>Dimensão individual</i> .....	147
4.4.4.2	<i>Dimensão organizacional</i> .....	149
4.4.4.3	<i>Dimensão social</i> .....	150
4.4.5	Maternidade e trabalho.....	152
4.4.6	Retorno ao trabalho e a pandemia da Covid-19.....	154
4.4.7	Rede de apoio .....	157
4.4.8	Tempo com os filhos e as responsabilidades domésticas .....	159
4.4.9	Vínculos no trabalho .....	162
4.4.10	Período da licença-maternidade.....	164
4.4.11	Trabalho bancário.....	165
4.4.12	Encarreamento .....	169
4.4.13	Aprimoramento .....	172
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>180</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>186</b>
	<b>APÊNDICE A – Roteiro da entrevista semiestruturada</b> .....	<b>196</b>
	<b>APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)/Termo de consentimento utilização de imagem, som e voz (TCUISV)</b> .....	<b>198</b>

## **“QUEM SOU EU?”. MOTIVAÇÕES PARA PESQUISAR O SENTIDO DO TRABALHO PARA MULHERES BANCÁRIAS QUE RETORNARAM AO TRABALHO PÓS LICENÇA-MATERNIDADE**

No dia a dia, é comum eu escutar a expressão em formato de pergunta sobre quem é a pessoa no lugar em que ela se encontra. Esse questionamento geralmente ocorre diante de algo que demanda o poder de alguém sobre o outro. Trazendo para o meu contexto, faço alusão à minha pessoa, apresentando-me e falando sobre o caminho que percorri até então, o que me fez chegar ao mestrado e o que contribuiu para a construção do tema da presente pesquisa.

Sou graduada em Pedagogia, com habilitação nas matérias pedagógicas do 2º grau. Atuei nas redes municipal, estadual e particular de ensino como professora dos ensinos fundamental e médio. À época, participei de vários cursos de formação complementar ofertados tanto pela Universidade quanto pelas mantenedoras das redes de ensino. As referidas formações, como estudante e professora, contribuíram significativamente para que eu pudesse ampliar a minha visão de mundo a respeito da importância do processo de formação dos professores para atuação de forma crítica, consciente e da relevância do exercício docente na formação integral do ser humano.

Ainda como aluna, na universidade, participei de cursos de extensão nas áreas de Língua Portuguesa e Alfabetização de Adultos, os quais me proporcionaram reflexão e embasamento teórico-prático para a construção de textos, a busca pelo conhecimento através de questionamento sobre os porquês da adoção de determinadas metodologias para se chegar a um determinado conhecimento, bem como a importância da valorização dos saberes oriundos das experiências de vida dos educandos, os quais influenciam e são influenciados de forma significativa na construção do processo ensino-aprendizagem.

Passei a trabalhar em um instituição financeira a partir de 2003. Próximo a completar um ano de trabalho, engravidei da minha filha. Naquele momento, eu me vi diante de dilemas relacionados a questões como: “O que eu vou fazer com o bebê quando terminar a licença-maternidade, sendo que meus familiares não moram aqui?”; “Que escola é confiável para eu deixar o meu bebê enquanto eu estiver trabalhando?” ou “Será que é melhor contratar uma babá para ficar com meu bebê em casa?”. Esses e outros dilemas surgiram logo nos primeiros meses da minha

gestação, visto que eu sabia que não poderia deixar de trabalhar por conta da maternidade. Era preciso que eu buscasse conciliar esses dois lados. Naquele tempo, lembro-me que o meu esposo não demonstrou essas preocupações ou se demonstrava, não transparecia. Ele sempre me acalmava falando: “A gente vai dar um jeito”; “Não fique preocupada porque senão acaba passando essa sensação para o bebê”.

E tudo se encaminhou: minha filha nasceu, minha mãe veio para minha casa, ficou conosco os dois primeiros meses e, ao término da licença-maternidade (que eram de 4 meses e não havia a possibilidade da prorrogação por mais 60 dias), ela voltou mais uma vez para ficar com a minha filha até que ela ficasse maiorzinha e decidíssemos colocá-la no berçário ou contratar uma babá. Esse apoio inicial foi fundamental para nós e, por meio de uma colega de trabalho, conseguimos uma babá que cuidou da minha filha até os três anos de idade.

Sempre fui a primeira pessoa para quem a escola ligava quando acontecia qualquer incidente com nossa filha. Dificilmente ele era acionado. Naquele período, ele estava destacado para trabalhar na zona rural da cidade em que ele estava lotado e o telefone estava sempre fora da área de serviço. Para que ele pudesse acompanhá-la, era preciso que fosse tudo dentro do planejado. Isso me incomodava, pois era como se a responsabilidade fosse somente minha, mesmo que na empresa em que ele trabalha o pai também fazia jus ao acompanhamento de filhos aos médicos e às atividades escolares.

Ainda hoje, acompanho minha filha aos médicos e, para tal, é comum eu fazer ajustes na minha jornada de trabalho de maneira a conciliar a minha agenda com as necessidades dela. Meu marido ainda continua com dificuldades para fazer esse acompanhamento, porquanto o trabalho dele passou a ser viajando pelo estado e é muito raro estar em Curitiba em dias úteis.

Por outro lado, quando ele está em casa, toma conta de todas as atividades domésticas, inclusive cuida das roupas e faz as refeições e as marmitas para que, durante a semana, eu não tenha que deixar os estudos para me ocupar com essas responsabilidades.

Em relação à minha carreira como bancária, trabalhei em uma unidade de negócios durante os quatro primeiros anos, diretamente no atendimento à pessoa física. Posteriormente, migrei para a área de apoio à Gestão de Pessoas, onde continuo trabalhando até o momento.

Nos quatro primeiros anos de minha filha, pouco me dediquei ao aprimoramento, pois a maior parte do tempo fora do ambiente de trabalho era dedicado a ela e às demais tarefas relacionadas à casa. Depois desse período, consegui participar de processos seletivos dentro da instituição, tendo inclusive me tornado educadora corporativa. Nesse processo, foi fundamental o apoio do meu marido e da minha mãe, pois envolveu muitas viagens até que fosse concluída a minha formação e eu estivesse apta para atuar em uma sala de aula.

Quando adentrei no mestrado acadêmico em Administração da UTFPR, em 2021, fiz no intuito de aprofundar os conhecimentos na área da Administração, e como oportunidade para pesquisar sobre o sentido do trabalho, ainda central na vida das pessoas. Dessa maneira, comecei a pesquisar o que já havia sido publicado a respeito do tema e, estando inserida na área bancária, vi a oportunidade de delimitar o tema especificamente para as mulheres, mas também fossem aquelas que, na minha percepção, retornam ao trabalho e o que há de benefício, grosso modo, é a redução da jornada de trabalho até a criança completar 12 meses.

Ressalta-se que a construção do tema ocorreu ao longo do ano de 2021, quando estava realizando as disciplinas do curso. Durante este período, novas ideias foram surgindo até que eu chegasse à mulher bancária que retorna ao trabalho pós licença-maternidade, considerando também a minha experiência como mãe e trabalhadora. No processo, surgiram vários pensamentos como: aprimoramento, encarreiramento, como elas se percebiam no retorno e o que faziam para se manterem produtivas em tempo que também agregaram a responsabilidade para com o filho.

O processo para se realizar uma pesquisa teórico-empírica envolve uma série de aspectos, desde a disposição para investigar o que a academia já produziu sobre o tema e a escolha do método até as questões éticas relacionadas ao processo e aos sujeitos envolvidos na pesquisa. O caminho é longo, árduo e, ao mesmo tempo, prazeroso, principalmente quando você se vê no processo e nos resultados obtidos.

Torna-se relevante mencionar que o apoio institucional, dos meus gestores e colegas, foi fundamental para a realização das disciplinas e das demais atividades necessárias para a condução da pesquisa. Isso foi possível também pela jornada de trabalho de 30h semanais, além da flexibilidade de horário para a realização das atividades de pesquisa.



Ademais, a instituição em que trabalho possui o programa de pós-graduação *stricto-sensu* o qual oportuniza ao(à) funcionário(a) mestrando(a) que ele(a) se ausente um dia da sua jornada de trabalho para a realização das referidas atividades e 30 dias corridos após a qualificação para a escrita da dissertação.

Enfim, voltando à pergunta inicial da minha narrativa, sou mulher, mãe, esposa, profissional e me vejo fazendo a diferença na minha vida e para a minha família. Para tal, sempre acreditei que a educação é o caminho e a partir dela me sinto realizada pessoal e profissionalmente, tendo sido fundamental a rede de apoio que se estabeleceu em minha vida.

## 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento das sociedades humanas está diretamente ligado ao trabalho, predominantemente organizado em uma divisão social pautada no gênero. Ao homem, nesse ínterim, coube o papel de provedor da família e à mulher, as atribuições de cuidados domésticos e do bem estar dos filhos. Entretanto, o desenvolvimento do capitalismo industrial imputou à mulher o papel de operária, porém, não a isentou das atividades anteriores, ampliando, assim, seus afazeres. Hoje, a maioria das mulheres acumula dupla jornada de trabalho, às vezes, tripla.

Dessa maneira, na contemporaneidade, as mulheres dividem com os homens o papel de provedor familiar e ainda são as principais responsáveis pela casa e pela educação dos filhos. No mundo do trabalho, elas têm exercido papéis relevantes nos diversos setores econômicos da sociedade. Todavia, mesmo se desenvolvendo, fazendo bem o que lhes é atribuído, nos mais diversos setores produtivos, especificamente no bancário, ainda persistem diferenças, tanto relacionadas aos salários para o desempenho de funções semelhantes às de homens, como a discriminação quando o assunto é ascensão profissional (SILVA *et al.*, 2018; LIMA *et al.*, 2010).

Ancorando-se nisso, é possível afirmar que mesmo que a representação do feminino tenha passado por inúmeras reformulações, inclusive e principalmente em relação ao trabalho, a ideia de que a mulher deve se dedicar, acima de tudo, à maternidade ainda permanece, contudo, em um novo contexto: ela é cobrada profissionalmente e também para que cumpra com as obrigações da maternidade.

Na contramão do que foi culturalmente construído nas sociedades patriarcais, em que as atividades eram divididas de acordo as diferenças, habilidades e características biológicas de cada sexo, pesquisas revelam que as mulheres têm buscado qualificar-se cada vez mais, reconhecer-se pelo trabalho que desenvolvem, empenhando-se diariamente para comprovar sua competência profissional (SILVA *et al.*, 2018; LIMA *et al.*, 2010) sem abandonar as atividades domésticas e a educação dos filhos.

Além da busca constante por qualificação profissional, reconhecimento pelo trabalho que desenvolvem, conciliação entre a dupla jornada de trabalho, as mulheres que retornam às atividades, pós-licença maternidade, vivenciam o dilema entre dedicar-se ao trabalho e à vontade de cuidar do filho em tempo integral. Isso

acontece, conforme Jerusalinsky (2009), porque as mulheres apresentam dificuldade em reinvestir nesses dois espaços, podendo ser pelo temor da não dosagem da presença/ausência com o filho ou por não poderem fazer horas extras, levar trabalho para casa ou viajarem a trabalho de forma inesperada.

A partir desses dilemas, o trabalho da mulher que retorna após o período da licença-maternidade passa a ter um novo sentido, tornando mais visível a subjetividade até então muitas vezes ocultada. Ela, ao agregar novas atribuições, especificamente no cuidado com o filho, transforma a si mesma: torna-se mais hábil do que era antes na superação das dificuldades através do trabalho, em uma relação com a subjetividade.

Isso acontece porque aprende a conhecer seus próprios limites, suas imperícias, estendendo seu repertório de impressões afetivas, através das quais descobre novas qualidades, modelando suas habilidades profissionais a partir do esforço para superação dos obstáculos que confrontam a habilidade técnica (MENDES *et al.*, 2003; MORETTO & PADILHA, 2020).

Diante da complexidade do contexto competitivo e organizacional em que essa mulher que retorna ao trabalho pós licença-maternidade está inserida, é importante que se compreenda como ela se percebe nessa relação com o trabalho, seus dilemas, sentimentos pelo trabalho que realiza, além da dupla jornada de trabalho (família e carreira) ou da abdicação da maternidade e da família em prol da carreira. Isso se justifica porque, além de sentir diretamente o poder que a organização exerce sobre a sua nova condição, agora como mãe, como bancária, deve entregar bons resultados e manter-se presente e ativa em suas tarefas diárias, algo que se mostra dificultoso e, até, penoso por conta da dinâmica da sociedade patriarcal que atribui o papel de cuidado de filho/s às mulheres quase que exclusivamente.

Morin (2001) considera relevante que, a partir de percepções diversas, de realidades de trabalho distintas, contextos diferenciados, as pessoas têm o sentimento pelo trabalho fortemente influenciado pela própria organização do trabalho e que isso, conseqüentemente, impacta na percepção de cada uma delas. Nesse sentido, várias falas das entrevistadas reforçam a necessidade de autogrenciamento para que cumpram metas e prazos com maior eficiência após a maternidade.

## 1.1 Formulação do problema de pesquisa

Na perspectiva de que a sociedade contemporânea tem passado por mudanças significativas ao longo dos últimos anos, há que se considerar essa mutação também nas organizações e na relação estabelecida entre os indivíduos e o trabalho que realizam. Isso influencia consideravelmente o modo como as pessoas se veem nesse contexto, a sua maneira de viver e de se relacionarem com tudo à sua volta.

Diante desse cenário de constantes modificações no mundo do trabalho e nas organizações, especificamente dos Bancos, as pessoas são cada vez mais cobradas para a realização de suas atividades com desempenho elevado, tendo que cumprir metas desafiadoras em menor tempo, com menos recursos e de maneira eficiente, independente dos desafios que enfrentam em sua vida particular, visto a competitividade ser cada vez maior entre as organizações

Pensar no trabalho bancário como desafiador e cada vez mais competitivo, exige se pensar no sentido do trabalho para as mulheres bancárias que regressam às atividades laborais após o período da licença-maternidade. Ou seja, a partir do momento que agregam a responsabilidade de cuidado para com o/a filho/a que até então não possuíam, tem-se o pressuposto de que o sentido do trabalho para essas mulheres muda em razão de novas demandas que surgem e de desafios impostos pela redução de tempo diário que antes era reservado para a especialização delas e/ou dedicação extra às atividades do banco com foco no encarreiramento.

Dessa maneira, somado a esta nova responsabilidade, torna-se relevante considerar o sentido que a mulher bancária passa a conferir ao seu trabalho, visto a associação a uma multiplicidade de fatores que podem alterar a percepção e o valor que essa trabalhadora atribui à atividade que desempenha. Além disso, elementos como o gerenciamento do tempo, relacionamento com os outros, as condições de trabalho, as redes de apoio, a aceitação de seus pares e as reações às pressões diárias podem influenciar na sua forma de se enxergar naquilo que faz, como se sente, se o que faz possui ou não sentido após a maternidade (MORIN, TONELLI & PLIOPAS, 2007).

Diante disso, a mulher bancária sofre uma ruptura em sua carreira no momento que se torna mãe, passando diversos desafios que durante a gestão e a maternidade que influenciam diretamente sua subjetividade perante o trabalho. Com

isso, e diante de poucas investigações acadêmicas com mulheres bancárias com filhos, o presente estudo propôs o seguinte problema de pesquisa: **Qual o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade?**

## **1.2 Objetivos da pesquisa**

A partir da formulação dos objetivos, buscou-se responder ao que fora pretendido com a pesquisa. Nesse sentido, torna-se fundamental, segundo Minayo (2016), que eles sejam possíveis de serem respondidos. Para tanto, sua declaração precisa ser escrita do modo mais claro e conciso possível (CRESWELL, 2007).

### **1.2.1 Objetivo geral**

Buscou-se, como objetivo geral e norteador da presente pesquisa, analisar o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Como forma de desdobrar às ações necessárias à realização do objetivo geral, estabeleceu-se os objetivos específicos, que, conforme Creswell (2007), são descritos como metas específicas para a pesquisa. Para esta, foram definidos os abaixo relacionados:

- a) caracterizar o trabalho da mulher e o trabalho bancário na contemporaneidade;
- b) explorar as dimensões do sentido do trabalho e as suas relações a partir das narrativas das mulheres bancárias, pós licença-maternidade;
- c) descrever um trabalho com sentido na percepção das entrevistadas.

## **1.3 Justificativas teórica e prática**

Sá e Lemos (2017) efetuaram o levantamento da produção científica brasileira, entre 2000 e 2016, sobre o tema sentido do trabalho. Os resultados evidenciaram uma carência de publicações no campo da Administração, tendo encontrado mais investigação sobre o sentido do trabalho em situações menos convencionais, a exemplo dos artigos “o sentido do trabalho na aposentadoria”

(BITENCOURT *et al.*, 2011); “os sentidos do trabalho prisional” (FERNANDES & RIBEIRO, 2018); “os sentidos do trabalho na indústria do *Hip-hop*” (BISPO *et al.*, 2013); “para pessoas com deficiência” (GALVÃO *et al.*, 2018) e “para trabalhadores voluntários” (BORCHARDT & BIANCO, 2016).

As autoras acreditam que a baixa aplicabilidade dos achados desses artigos no âmbito organizacional pode ocorrer em virtude de se tratarem de categorias profissionais “alternativas”. Áreas como a financeira e a de gestão de pessoas são exemplos de afeição ao campo organizacional carentes de discussão sobre a temática, havendo pouca publicação sobre o tema (SÁ & LEMOS, 2017). Ademais, observou-se que os poucos estudos existentes sobre gênero e minorias foram direcionados a indivíduos do sexo masculino, não tendo sido considerado número expressivo sobre o sentido do trabalho para mulheres (SÁ & LEMOS, 2017).

Corroborando os achados de Sá e Lemos (2017), Albuquerque (2021) realizou pesquisa sobre o estado da arte, relacionada ao tema sentido do trabalho, e os resultados demonstraram que, de 22 publicações encontradas, apenas 5 se relacionavam à área de negócios, sendo apenas uma voltada para a categoria bancária, mas que não se tratava especificamente de estudo relacionado ao gênero feminino.

Diante dessa lacuna, tornou-se relevante o presente estudo sobre o sentido do trabalho com foco em mulheres que retornaram ao trabalho, pós licença-maternidade, meio à crescente inserção delas no mercado formal de trabalho, especificamente o bancário. Somado a isso, as mulheres vivenciam inúmeros conflitos na conciliação entre as demandas laborais e familiares, havendo influência de aspectos psicológicos nos sentidos dados ao trabalho por esse público.

Há que se considerar que a presente pesquisa se reveste de importância ao investigar e complementar as discussões vinculadas ao sentido do trabalho, especificamente para mulheres bancárias, regressas da licença-maternidade, principalmente ao se considerar o ambiente competitivo e altamente regulado que é o setor bancário.

A instituição pesquisada, além de empresa de mercado, tem como uma das suas principais funções a execução de políticas creditícia e financeira do governo federal. O presente estudo tornou-se, portanto, insumo para a exploração da percepção dessas mulheres em relação às atividades que desempenham no dia a dia, principalmente depois de um período fora do ambiente organizacional.

Ainda no que diz respeito aos estudos sobre o tema em questão, ratificou-se o entendimento de que na academia há carência de pesquisas que tenham empreendido discussões semelhantes. Na busca pelo tema, a partir de publicações nacionais, encontrou-se o artigo de Andrade, Praun e Avoglia (2018), que investiga o sentido atribuído ao trabalho por mulheres egressas da licença-maternidade (profissionais de educação), em que se compreendeu que a mulher não recebe o devido reconhecimento de trabalho efetivo, compreendidos ainda como “coisas de casa”, tornando-se ainda mais desafiadora a ressignificação do sentido de ser trabalhadora e de trabalhar.

Outro estudo encontrado, que aborda a temática maternidade e trabalho, de Garcia e Viecili (2018), buscou caracterizar as implicações na relação de mulheres com seu trabalho e sua rotina pessoal após a licença-maternidade, tendo sido evidenciado que a maternidade é uma experiência significativa e que influencia na rotina e no trabalho da mulher.

Essa influência na rotina ocorre, segundo Benincasa, Andrade e Souza (2020), porque as mulheres ainda são as principais responsáveis pelos cuidados com os filhos, impactando no desdobramento do confronto entre a maternidade e a necessidade de retorno ao trabalho produtivo.

Em se tratando do setor financeiro, não foi localizado estudo nacional em que se tenha investigado o sentido do trabalho especificamente voltado para as mulheres e nem relacionado às que retornaram ao trabalho após a licença-maternidade.

Quanto às contribuições práticas do estudo, as instituições financeiras, ditas “tradicionais”, podem ajudar as trabalhadoras bancárias e mães a encontrarem sentido em seu trabalho em meio ao dilema vivido entre dedicar-se ao trabalho produtivo e ao cuidado para com o filho. A implementação de políticas de gestão de pessoas que favoreçam a permanência dessa mulher no ambiente organizacional, pós licença-maternidade, pode tornar mais “leves” os desafios diários relacionados ao trabalho do “cuidado” e o “produtivo”.

Torna-se relevante ainda, para Morin (2001), que o conhecimento das características de um trabalho que tem sentido para aqueles que o realizam pode orientar as decisões e as intervenções dos responsáveis pelos processos de transformação organizacionais. A autora ainda justifica que esse conhecimento pode representar uma oportunidade para a obtenção de melhor qualidade de vida no

trabalho e de eficácia organizacional, indo além dos valores econômicos (sociais, morais, espirituais e/ou ecológicos).

Ademais, o estudo pode servir de subsídios para o desenvolvimento de políticas públicas e empresariais que contribuam para a permanência da mulher no mercado de trabalho, conciliando carreira e maternidade, visto ainda serem insuficientes (CERIBELI & SILVA, 2017). Além de que, quando os empregados encontram sentido nos trabalhos que realizam, encontram, também, propósitos mais amplos nas organizações, como a criação de valor para os clientes, os acionistas e para a sociedade, evidenciando mais satisfação, mais envolvimento, mais produtividade, pois trabalham mais, são mais dedicados e têm mais paixão e criatividade (ULRICH & ULRICH, 2011).

#### **1.4 Estrutura da dissertação**

A presente dissertação está estruturada em cinco capítulos, incluindo esta introdução, sendo que cada um com função específica, mas que juntos atendem ao objetivo geral do estudo.

O primeiro capítulo compreende a introdução ao tema em questão, contextualização do problema de pesquisa, objetivos geral e específicos e justificativas teórica e prática do estudo.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórico-empírica subdividida em três seções, a saber: a mulher no mercado formal de trabalho e o trabalho bancário; maternidade e trabalho e sentidos do trabalho.

A metodologia, apresentada no terceiro capítulo, discorre sobre a importância da abordagem qualitativa para o fenômeno estudado, a contextualização da História oral, procedimento escolhido e, de forma articulada, planejado para a construção das narrativas das mulheres participantes da pesquisa, com base nas entrevistas semiestruturadas.

Ainda no capítulo três, há seção com as categorias definidas a priori, seguida do delineamento e da delimitação da pesquisa, os sujeitos envolvidos na pesquisa e os critérios de seleção, caracterização da instituição financeira da qual fazem parte as mulheres participantes da pesquisa, bem como os procedimentos de coleta de dados, a pesquisa construtivo-interpretativa, finalizando com os aspectos éticos envolvidos na condução da pesquisa.



O quarto capítulo, cujo título corresponde à análise e discussão dos resultados, apresenta-se subdividido em seções que contemplam as anotações prévias às entrevistas, a história individual de cada participante, os assuntos recorrentes que emergiram das narrativas e as análises das narrativas com base nas categorias (temas) definidas a priori e que emergiram das falas das entrevistadas.

Por fim, o quinto capítulo contempla as considerações finais sobre o que fora percorrido ao longo da pesquisa e a conclusão a que chegara para o atendimento do objetivo geral do estudo em questão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Pesquisadores como Richardson (2017) e Creswell (2007) consideram a revisão da literatura como o mais importante passo no processo de investigação, pois ajuda o pesquisador a limitar o escopo, apreender os resultados de outros estudos, bem como a relevância do tema e a comparação de um com outros, suas similaridades e/ou originalidade.

No intuito de promover a sustentação teórico-empírica para a presente pesquisa, a revisão bibliográfica será dividida em três seções voltadas para os elementos chave constituintes do problema de pesquisa proposto.

A primeira seção contextualiza a mulher no mercado formal de trabalho e o trabalho bancário, enfatizando o seu ingresso, suas atividades desempenhadas e os desafios vivenciados para a permanência no mercado produtivo. A segunda seção aborda o construto maternidade e trabalho e a terceira, os sentidos do trabalho, conceitos/definições e suas dimensões (individual, organizacional e social).

A escolha dos autores referência na presente pesquisa se baseou a partir da busca por artigos no portal de Periódicos (CAPES), publicados nos últimos 10 anos, em bases de reconhecimento como *SPELL*, *SCIELO*, *Web of Science*. A busca ocorreu entre janeiro e maio de 2022 (pré-qualificação) e em agosto, setembro e outubro de 2022 (pós-qualificação), tendo sido selecionados os que possuíam maior aderência ao tema da presente pesquisa, a partir da combinação dos elementos da pesquisa (sentido do trabalho, trabalho bancário e licença-maternidade).

Há que se considerar que a escolha dos estudos/autores se pautou ainda no número de citações e o quão significativas as pesquisas sobre o tema em questão

têm evidenciado na academia. Entretanto, não significa que suas linhas de pensamento não se diferenciam entre si.

Utilizou-se ainda como referência as revisões integrativas realizadas por Costa (2019), Albuquerque (2021) e Anchieta (2021), as quais tiveram como foco artigos publicados nos últimos dez anos sobre o sentido do trabalho, compreendendo o período de construção das respectivas pesquisas.

Para mulher no mercado de trabalho formal e o trabalho bancário, foram contemplados: Petersen, (1999); Bruschini (1991, 2007), Esposito e Fonseca (2002); Bruschini e Puppini (2004), Segnini (1998), Antunes (2009), Lima (2010), Lima, Mansur, Souza e Ferreira (2010); Viegas (2010), Geroletti (2011), Daniel (2011), Pacelli, Pasqua e Villosio (2013), ONU mulheres (2016), Silva, Rodrigues, Neto e Queiroz (2018), Santos (2018), IBGE (2010, 2021), Guia dos Bancos Responsáveis (2020), Relatório Febraban (2020), Moronte e Albuquerque (2021), Kretzler, Tonani, Bonatto e Schmalfluss (2022).

Para maternidade e trabalho, foram contemplados os estudos de: Rapoport e Piccinini (2006); Bruschini (2007), Antunes (2009), Lima (2010); IBGE (2011, 2021), Beltrame e Donelli (2012); Folbre (2012), Vieira e Amaral (2013); Pacelli, Pasqua e Villosio (2013), Baylão e Schettino (2014); Organização Internacional do Trabalho (2016), Andrade (2016), Albertuni e Stengel (2016), Ceribeli e Silva (2017), Garcia e Viecili (2018), Bruzamarello, Patias e Cenci (2018), Caruzo, Ramalho, Philipp e Bragagnolo (2020), Cembranel, Floriano e Cardoso (2020), Guiginski e Wajnman (2020), Quaglio, Cardoso, Silva e Bertoncini (2020).

Para os sentidos do trabalho, contemplou-se: Hackman e Oldham (1975); Mow (1987); Bastos, Pinho e Costa (1995); Morin (2001); Morin, Tonelli e Pliopas (2007); Tolfo e Piccinini (2007); Antunes (2009), Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010); Oliveira e Oliveira (2012); Andrade, Tolfo e Dellagnelo (2012); Rohm e Lopes (2015); Silva e Simões (2015), Pereira e Tolfo (2016); Sá e Lemos (2017), Andrade, Praun e Avoglia (2018), Neves, Nascimento, Felix Jr., Silva e Andrade (2018), Nunes, Gonçalves, Schweitzer, Tolfo e Espinosa (2019).

## **2.1 A mulher no mercado formal de trabalho e o trabalho bancário**

Estudos em diversas perspectivas teóricas vêm sendo realizados a respeito da participação da mulher no chamado setor produtivo da sociedade. Pesquisadores

como Bruschini (1991, 2007), Bruschini e Puppini (2004), Lima (2010), Pacelli, Pasqua e Villosio (2013) apresentam preocupação quando se trata da maneira como ocorre o ingresso, a permanência, bem como o sentimento que esse trabalho exerce na vida da trabalhadora/mãe que retorna ao ambiente organizacional após o período da licença maternidade.

Bruschini (1991, 2007) revela que houve uma intensificação da inserção ocupacional das mulheres no mercado de trabalho a partir da metade dos anos de 1970. Entretanto, as condições dessa inserção foram marcadas por significativos dificultadores, como as diferenças salariais, a segregação das trabalhadoras em reduzido número de ocupações e a concentração de vagas em setores ligados aos serviços e ao comércio (BRUSCHINI, 2007).

Ainda conforme a autora, a principal explicação para essas diferenças se pauta na divisão sexual do trabalho. Cabe acrescentar, no entanto, que os movimentos de inserção das trabalhadoras no mercado de trabalho não podem ser analisados sem levar em conta o papel que as mulheres ocupam na reprodução, uma vez que as necessidades e as possibilidades que essa mulher tem de trabalhar fora dependem de fatores econômicos ou, até mesmo, da posição em que ela ocupa na unidade familiar (BRUSCHINI, 2007).

A autora chama a atenção para o fato de que esse aumento na participação da mulher no mercado de trabalho ocorreu a partir das transformações econômica, social, cultural e demográfica que o país estava vivendo nos anos de 1970. Somados a essas transformações, fatores diversos, tais como a mudança no comportamento feminino, a redução da fecundidade, a necessidade de complementação da renda, bem como a ênfase no aumento da escolaridade feminina, passaram também a influenciar a trajetória da inserção da mulher no mercado de trabalho (BRUSCHINI & PUPPIN, 2004).

Paralelo a esse movimento, ocorre a intensificação da entrada de mulheres no setor bancário, principalmente a partir da década de 1960. Tal inserção, todavia, focava-se em atividades auxiliares às dos homens, a exemplo da profissão de secretária em ambientes de escritório (GEROLETI, 2011).

O movimento ocorrido na década de 1960, entretanto, não foi novidade, visto que o trabalho da mulher no setor bancário, mesmo que em menor proporção, já ocorrera em períodos anteriores. Petersen (1999) demonstrou que elas já trabalhavam em Bancos desde a década de 1920. A autora constatou que no Banco

do Estado do Rio Grande do Sul, por exemplo, as mulheres foram inseridas a partir da década de 1940 no contexto da expansão do trabalho feminino (PETERSEN, 1999).

Evidenciou-se também que mulheres faziam parte do quadro de funcionários de Bancos públicos como o Banco do Brasil na década de 1920. Ocorre, porém, que, entre 1935 e 1968, houve interrupção da admissão, tendo sido retomada a inscrição de mulheres para o concurso somente em 1969, por determinação legal.

Mediante a publicação da lei nº 5.473 de 09 de julho de 1968, ficou proibida a discriminação por sexo para o provimento de cargos sujeitos à seleção tanto nas empresas privadas quanto nos quadros de funcionalismo público federal, estadual ou municipal, nas autarquias, nas sociedades de economia mista e nas empresas concessionárias de serviço público. Desse modo, a partir da promoção da ascensão das mulheres, o trabalho feminino se intensificou, principalmente nos bancos públicos, durante a década de 1970 (ESPOSITO & FONSECA, 2002).

A partir de então, conforme Segnini (1998), alguns setores bancários tornaram-se predominantemente femininos, a exemplo de serviços de telemarketing e de auxílio ao cliente. Isso porque as mulheres eram consideradas mais aptas para atividades voltadas para o atendimento e possuíam atributos de “natureza” feminina, como atenção, sensibilidade, maior disposição para ouvir e suavidade da voz feminina.

Com a reestruturação produtiva e introdução de inovações tecnológicas nos anos 1990, houve uma ampliação da participação feminina no trabalho bancário, embora concentrado em cargos de menor prestígio social (LIMA *et al.*, 2010). Segnini (1998) aponta que diante disso, ocorre uma série de mecanismos sociais de discriminação, estabelecendo sobre o trabalho feminino relações de dominação e de exploração.

Ainda nessa direção, Segnini (1998) revela que essas discriminações resultam em condições salariais e de ascensão assimétrica entre homens e mulheres, uma vez que a divisão sexual do trabalho vai adquirindo complexidade na atividade bancária. Importante ressaltar que, mesmo com escolarização maior, as mulheres ocupavam cargos de menor qualificação, conforme apontado nos estudos de Lima *et al.* (2010).

Há que se considerar que as mudanças ocorridas no trabalho bancário incluem diversos elementos, como a intensificação da pressão sobre o/a

trabalhador/a, a necessidade de adaptação na adoção de novas tecnologias produtivas e, em muitas situações, a exigência de atuação como vendedor/a de produtos (MORONTE & ALBUQUERQUE, 2021).

Antunes (2018) acrescenta a essa intensificação da pressão sobre o trabalhador as demandas relacionadas à criatividade e a fácil adaptação às mudanças constantes de tarefas, de objetivos e de tecnologias. Ele chama a atenção ainda para requisitos cada vez mais procurados e incentivados aos/às trabalhadores/as, como a capacidade de atuar em (e mesmo liderar) uma equipe, de assumir riscos em atividades organizadas na forma de projetos e cujos resultados são postos como metas, uma proatividade em atualizar-se e aperfeiçoar-se continuamente e, sobretudo, de envolver-se com os objetivos empresariais.

Ainda nesse sentido, Moronte e Albuquerque (2021) consideram que as condições de trabalho nos bancos expõem os/as trabalhadores/as a várias fontes de tensão, incluindo a intensificação das atividades, pressão por resultados, alta exigência de desempenho, excesso de carga horária, além da imprevisibilidade e do receio de demissões relacionadas ao não cumprimento das metas.

O cenário contemporâneo tem evidenciado participação significativa de mulheres no setor bancário, incluindo cargos estratégicos e gerenciais (GEROLETI, 2011). No entanto, cabe ponderar que a grande maioria ainda ocupa cargos inferiores, de menor prestígio, com remunerações inferiores às dos homens, exercendo basicamente as mesmas atividades como escriturárias (GEROLETI, 2011), não se diferenciando, portanto, daquela realidade vivida nos últimos anos.

Confirmando o entendimento de Geroleti (2011), de que houve aumento da participação de mulheres no setor bancário, o relatório anual da Febraban (2020) apresenta em seus dados que o setor encerrou o ano de 2020 com aproximadamente 450 mil funcionários, distribuídos por gênero de forma equilibrada sendo 51% de homens e 49% de mulheres. Entretanto, não informa o percentual de distribuição de cargos, apenas que o setor tem atuado no combate à discriminação e na promoção de igualdade de gênero e oportunidades no mercado de trabalho.

A participação maior da mulher no mercado de trabalho bancário apontada por Geroleti (2011) corrobora ainda com os dados da ONU mulheres (2016), os quais revelam que o crescimento do emprego formal foi uma das maiores conquistas para as mulheres entre 2004 e 2014, tendo passado de 26,2% para 36,0% do total de mulheres ocupadas.

Ocorre, no entanto, que o acesso das mulheres às atividades produtivas ainda é inferior ao dos homens, conforme a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – PNAD Contínua de 2019. Segundo o levantamento, para cada 100 homens com 15 anos ou mais de idade, 73,7% têm participação na força de trabalho, enquanto para cada 100 mulheres na mesma faixa etária, o percentual é de 54,5% (IBGE, 2021), evidenciando, portanto, que ainda há certa dificuldade de inserção delas no mercado de trabalho. Quanto à participação das mulheres em cargos gerenciais, que envolvem a tomada de decisão, os percentuais se distanciam ainda mais: 62,6% são ocupados por homens e 37,4% por mulheres.

O percentual mais baixo de mulheres em cargos de maior complexidade, comparado ao dos homens, também se evidencia como desafiador para as mulheres que se propõem a fazer carreira em áreas de exatas, por exemplo, diante da necessidade de conciliar família, carreira e maternidade, segundo Loch, Torres e Costa (2021). O estudo das autoras revelou que há uma diminuição da dedicação no que concerne à produção científica e à participação em congressos por parte dessas mulheres que possuem filhos pequenos, além de que as atividades domésticas ficam sob a responsabilidade delas. Todavia, apenas uma das cinco entrevistadas revelou que a produtividade dela continuava a mesma após os filhos, mas que precisava fazer um “esforço sobre-humano” para conseguir se dividir entre todas as tarefas (LOCH *et al.*, 2021).

O Guia dos Bancos Responsáveis (GBR), parte do *Fair Finance International* (FFI), uma rede internacional de organizações da sociedade civil que trabalham em prol de um sistema financeiro mais justo e sustentável, no relatório 2020 (ano base de consulta 2019), evidenciou que ainda há um caminho a ser percorrido pelas principais instituições financeiras para melhoria no quesito igualdade de gênero, quando se trata de ocupação de mulheres em cargos de chefia, conforme figura 1:

**Figura 1: Mulheres nos conselhos de administração e nas chefias dos bancos**

Indicadores de igualdade de gênero	BB	BNDES	BRADESCO	BTG PACTUAL	BV	CAIXA	ITAÚ	SAFRA	SANTANDER
Mulheres no total de funcionários	41,9%	35%	50,4%	27,3%	45%	44,4%	58,5%	47%	58,4%
Mulheres no Conselho de Administração	12,5%	0%	12,5%	0%	0%	16,6%	8%	0%	33,3%
Mulheres na alta liderança	25%	15%	10,5%	10,5%	12,5%	9,7%	14,2%	8%	23,9%
Meta mensurável de mulheres em posições de alta liderança	não possui	não possui	não possui	não possui	não possui	não possui	não possui	não possui	28%

Fonte: Relatórios anuais dos bancos, 2020

O tema Igualdade de Gênero, apresentado no relatório de pesquisa (2020) do ano base 2019, analisa as políticas dos bancos referentes à integração de mulheres no quadro funcional da instituição e das empresas que financiam ou investem. Tem como proposta que a instituição financeira aja de forma a garantir equidade salarial e desenvolvimento profissional com clivagem de gênero, tanto nas suas próprias operações quanto na das empresas apoiadas. Contudo, ainda há um caminho longo a ser trilhado para que as mulheres possam ter as mesmas condições dispensadas aos homens, porquanto a média geral apresentada, dentre as nove instituições pesquisadas, foi 2,0 em uma escala de 0 a 10.

Hirata (1995) efetuou pesquisa no Japão, na França e no Brasil a respeito das formas de vigência do trabalho feminino e constatou uma extrema variedade na organização e gestão da força de trabalho em função da divisão sexual do trabalho de corte Norte-Sul. Em se tratando da organização do trabalho, nos três países, o pessoal envolvido era masculino ou feminino, a depender do tipo de máquina, de trabalho e da organização do trabalho. Nesse processo, o trabalho manual e repetitivo era destinado às mulheres, enquanto o que requeria mais conhecimento técnico ficava com os homens.

A pesquisadora revelou ainda que os empregadores, nos estabelecimentos dos três países pesquisados, reconheciam as qualidades próprias da mão de obra feminina, mas não como qualificações, refletindo, portanto, na política de gestão da mão de obra diferenciada segundo o sexo. Nas empresas japonesas, praticam-se dois sistemas de remuneração, abertamente, em função do sexo. Há também, segundo a pesquisadora, a discriminação das mulheres casadas, que, enquanto não ocorre nas matrizes francesas, também é feita pelas filiais no Brasil.

A luta das mulheres por reconhecimento e respeito é constante na busca pela conquista de espaço em uma sociedade que diferencia o trabalho masculino do

feminino (LIMA *et al.*, 2010; VIEGAS, 2010). Existe, conforme Daniel (2011), a necessidade de se relativizar aquele modelo tradicional de “homem provedor” e “mulher cuidadora”, visto que o perfil das mulheres ativas tem mudado.

Quando as mulheres ingressam no mercado de trabalho mantêm seu emprego nas diferentes fases da vida familiar e não apenas como “cuidadoras”, mas também como “provedoras”. Sem esquecer que ainda existe a necessidade de enfrentamento das cobranças de metas, as incertezas, o desgaste psíquico, as doenças advindas das condições de trabalho, além da conciliação entre família e carreira, ou seja, da “dupla jornada de trabalho” (LIMA *et al.*, 2010; VIEGAS, 2010), ou mesmo outros elementos enfrentados com a maternidade, a exemplo da autocobrança para produzir mais e melhor de forma assertiva (KRETZLER *et al.*, 2022) de maneira a não haver questionamento sobre o seu desempenho pelo fato de terem se tornado mães.

Nessa direção, e de forma a analisar os desafios enfrentados por mães que estavam trabalhando em *home office* durante a pandemia da Covid-19, Kretzler *et al.* (2022) consideraram um dos resultados mais relevantes da pesquisa realizada a dificuldade que as mulheres mães enfrentam no quesito da conciliação de múltiplas jornadas e dos esforços contínuos dedicados ao ajuste das rotinas demasiadamente atarefadas, apresentando como principal dificultador o estabelecimento de limite entre maternidade-casa-trabalho.

Em contraponto ao principal dificultador revelado pelas participantes, a mesma pesquisa demonstrou que o *home office* também proporcionou uma maior interação com a família, na medida em que puderam acompanhar o desenvolvimento dos filhos, além de se protegerem e protegê-los, fortalecendo, portanto, os vínculos afetivos familiares.

## **2.2 Maternidade e trabalho**

Pensar na relação entre trabalho feminino e maternidade consiste em um dos desafios que a sociedade em geral precisa empreender. A Organização Internacional do Trabalho, através do sumário “Mulheres no Trabalho” (2016), chama a atenção para o fato de que, mundialmente, as mulheres têm maior probabilidade de ficarem desempregadas em relação aos homens. Um dos fatores para essa situação, segundo a OIT, está relacionado à desigualdade na distribuição



de cuidados não remunerados e das tarefas domésticas, um dos determinantes na desigualdade entre homens e mulheres no trabalho.

No Brasil, estudos demonstram que o trabalho remunerado tem ocupado cada vez mais espaço na vida das mulheres, deixando de ocupar apenas o papel de mãe e de esposa, identificando-se com uma profissão ou ocupação e tornando-se parte da População Economicamente Ativa (PEA) (BRUSCHINI, 2007; ANDRADE, 2016).

Segundo Antunes (2009), essa expansão do trabalho feminino tem, no entanto, significado inverso quando se trata da temática salarial, o que contradiz com a sua crescente participação no mercado de trabalho, sendo que o percentual de remuneração dela é bem menor comparado ao do homem.

Esse aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho foi evidenciado nos dados do Censo 2010 (IBGE, 2011), bem como a tendência ao adiamento da maternidade. Um dos motivos para isso ter ocorrido, segundo Baylão e Schettino (2014), foi o desenvolvimento de métodos contraceptivos, que, por sua vez, possibilitavam à mulher decidir o momento para engravidar, bem com o número de filhos que teria.

Em estudo empreendido por Bruzamarello *et al.* (2018) relacionado à gestação tardia, constatou-se que a ascensão profissional feminina interfere significativamente na decisão de quando o casal vai gestar. À época das entrevistas, as participantes estavam trabalhando e, para elas, tanto a profissão quanto ser mãe eram algo importante.

Em muitas situações, a mulher decide não corresponder às expectativas que a sociedade e a família têm sobre ela para terem filhos. Isso ocorre, no entendimento de Albertuni e Stengel (2016), pelo fato de que ela teme sua substituição dentro da empresa em virtude da licença-maternidade, tensão essa não vivenciada pelo homem.

Essa tensão se evidenciou nos dados trazidos por Cembranel, Floriano e Cardoso (2020), os quais revelaram que três em cada sete mulheres sentem medo de perder seu emprego se engravidarem, bem como percebem como um dificultador para o sucesso profissional se optar por terem filhos. Isso decorre, segundo Folbre (2012), porque a dimensão dos cuidados, em particular com os filhos, permanece primordialmente como atribuição feminina.

Nessa direção, a análise do impacto da presença e do número de filhos sobre a participação e a qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres brasileiras, realizada por Guiginski e Wajnman (2020), com base nos dados da Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED) de 2013, concluiu que a presença de filhos, especialmente em idade pré-escolar, afeta significativamente a condição de inserção das mulheres no mercado de trabalho, diminuindo a probabilidade de participação e elevando as chances de trabalho precário, de jornada parcial e de trabalho autônomo.

Os dados analisados revelam ainda que a situação decorre diante do fato de que a maior carga de atribuições familiares e domésticas recaem sobre as mulheres, em se tratando de casadas e com filhos, induzida pela divisão sexual do trabalho, comprometendo o desenvolvimento profissional e o acesso a ocupações de qualidade.

Essa desigualdade nas divisões das atividades domésticas e no cuidado com os filhos foi apontada em estudo preliminar com pós-graduandos brasileiros, no qual se constatou que, na pandemia da Covid-19, as pesquisadoras com filhos tiveram mais dificuldades para demonstrar a produtividade, quando comparadas aos homens no trabalho em *home office* (DE PIERRO, 2020).

A pesquisadora Fernanda Staniscuaski, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, revelou que durante a pandemia precisava conciliar as demandas do *home office* com os afazeres domésticos e o cuidado com os filhos e, mesmo dividindo as tarefas com o marido, boa parte do seu tempo era dedicado a auxiliar os mais velhos nas tarefas escolares. Com isso, o trabalho relacionado à pesquisa ficava de lado em razão da ausência de tempo para a realização da escrita (DE PIERRO, 2020).

Nessa direção, constatou-se que do número de pesquisadores que têm filhos (26% homens e 74% mulheres), 17% dos homens afirmaram que estavam conseguindo trabalhar em *home office*, enquanto o percentual de mulheres que estava conseguindo desenvolver seus projetos de pesquisa era menor, apenas 10%, revelando, conforme Staniscuaski (2020), um forte indicativo da persistência da desigualdade de gênero na ciência, especificamente na dificuldade de conciliar a maternidade e a formação acadêmica.

Ainda nesse sentido, Quaglio, Cardoso, Silva e Bertoncini (2020) chamam a atenção para o fato de que, independentemente do número de adultos que moram

em uma casa, a maior parte das responsabilidades, tanto da casa quanto das crianças, recai sobre as mulheres. Entretanto, mesmo em meio à pandemia, essas questões não eram levadas em consideração, porque, somado a elas, as instituições queriam manter a normalidade do trabalho a qualquer custo (QUAGLIO *et. al*, 2020).

É notório que a mulher tem conquistado mais espaço em diferentes dimensões de sua vida. Todavia, por questões culturais, ainda carrega a responsabilidade quase total do cuidado com os filhos, sobrecarregando-se na conciliação entre carreira e maternidade (VIEIRA & AMARAL, 2013). Os dados do IBGE (2021), base 2019, revelaram que as mulheres dedicaram aos cuidados de pessoas ou afazeres domésticos quase o dobro de tempo que os homens (21,4 horas semanais contra 11,0 horas).

Os dados do IBGE (2021) evidenciaram ainda que a presença de crianças com até 3 anos de idade vivendo no mesmo domicílio se mostra como fator relevante para as dificuldades encontradas por mulheres na faixa etária de 25 e 49 anos quando se trata de inserção e permanência no mercado de trabalho. De 100 mulheres que não possuem filhos até 3 anos, o nível de ocupação representa 67,2%, enquanto as que possuem, do total de 100, o referido nível de ocupação é de 54,6%.

A necessidade de conciliação entre atividades do “cuidado” com atividade “produtiva”, por sua vez, acaba por gerar situações de conflito e dilemas pois, por vezes, encaram a criação dos filhos e o retorno ao trabalho como algo mutuamente excludente (BELTRAME & DONELLI, 2012).

Segundo Araújo (2015), um dos problemas vivenciados pelas mulheres que têm filhos diz respeito aos afastamentos delas de suas atividades laborais por um período quando seus filhos ficam doentes, recaindo o questionamento sobre o pai que não compartilha das idas ao médico. A pesquisadora relata que essa situação é decorrente de que esse papel não foi atribuído ao homem social e culturalmente, em muitas situações, fazendo com que as mulheres mães não tenham a confiança em deixar o filho com o pai.

Ela afirma que é possível haver mudança dessa visão, mas tanto a mulher quanto o homem precisam ter conhecimento sobre isso e mudar suas visões sobre esses papéis sociais. Com isso, a autora acredita que os pais poderão desempenhar de forma mais efetiva o compartilhamento das atribuições que culturalmente foram designadas às mulheres no tocante ao cuidado com os filhos (ARAUJO, 2015).

Há que se considerar, muitas vezes, que esse dilema impacta ainda na decisão de ou quando se tornar mãe. Muitas mulheres desistem da maternidade por conta da carreira. Outras ainda aguardam pela consolidação profissional, conseqüentemente, postergando a maternidade, que ocorrerá no “tempo certo”, quando da obtenção da estabilidade financeira (LIMA, 2010).

Conforme Rapoport e Piccinini (2006), as chamadas “redes de apoio” contribuem para que as mulheres lidem melhor quando retornam das licenças-maternidade, porém, por esta realidade não ser acessível a todas, a chance de geração de dilemas e conflitos psicológicos aumenta.

Como forma de reduzir esses conflitos, uma das práticas organizacionais adotadas diz respeito à redução da jornada de trabalho, que, segundo Pacelli, Pasqua e Villosio (2013), tende a reduzir a probabilidade de a mulher deixar o mercado de trabalho após a maternidade.

Para além da visão positiva da redução da jornada de trabalho, Antunes (2009) entende que a referida redução deve implicar também pela luta do controle e da redução do tempo opressivo do trabalho. Para ele, a redução formal do horário de trabalho pode corresponder a “um aumento real do tempo de trabalho despendido durante esse período” (ANTUNES, 2009, p. 173), principalmente quando se trata de atividade de alta complexidade em que a jornada é reduzida e há uma duplicação da intensidade das operações anteriormente realizadas pelo mesmo trabalho.

Pesquisa empreendida por Garcia e Viecili (2018) verificou as implicações do retorno ao trabalho após licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher e revelou que ela vivencia um desgaste físico, em virtude do acúmulo de tarefas (cuidado com o/a filho/a, tarefas do lar, cuidado pessoal e relacionamento com o esposo) e o pouco tempo que se encontra em casa.

Ainda na referida pesquisa, ficou evidenciada a responsabilidade das mulheres tanto para com o cuidado com o bebê quanto com as tarefas domésticas, cabendo ao esposo prestar auxílio quando solicitado. Essa constatação ratifica os dados do IBGE (2020), os quais revelaram que elas são responsáveis quase o dobro de tempo que os homens quando se trata de cuidado com o/a filho/a e afazeres domésticos.

Somado a essas atividades, tanto os resultados do estudo de Krause (2017) quanto os de Garcia e Viecili (2018) revelaram que o acúmulo da responsabilidade

das atividades do “cuidado”, somado à necessidade de ausentar-se do trabalho, interfere no desempenho profissional dessas mulheres após o retorno da licença-maternidade.

Essa percepção, em alguns casos, revela um certo descontentamento de forma ambígua: sentem-se culpadas por considerarem que a dedicação ao trabalho é menor e pela “falta” nos cuidados com o filho, proporcionando sentimento de insegurança dividida em dois universos diferentes e que demandam empenho (GARCIA & VIECILI, 2018).

Ainda nesse sentido, Ceribeli e Silva (2017) constataram que existe um número crescente de empresas que têm adotado políticas de gestão de pessoas que incluem desde a flexibilidade da jornada de trabalho até benefícios que melhor atendam as famílias. No entanto, Bruschini e Puppini (2004) chamam atenção para o fato de que, mesmo com a adoção dessas políticas, as mulheres que assumem múltiplos papéis na sociedade contemporânea, especificamente o da maternidade e da carreira, acabam ainda por vivenciar o dilema de ficar longe dos filhos e/ou do trabalho. Isso ocorre, de acordo com os achados de Garcia e Viecili (2018), porque, ao retornar ao trabalho, as famílias precisam se organizar para dividir o cuidado com o filho com outras pessoas ou instituições, implicando em sentimentos de incertezas e de angústias para as mulheres.

Ademais, com os resultados encontrados, as autoras verificaram que a maternidade é uma experiência significativa e não só influencia na rotina e no trabalho das mulheres, como elas optam por conciliar os papéis materno e profissionais, mediante a percepção de que o trabalho viabiliza benefícios sociais, cognitivos e emocionais (GARCIA & VIECILI, 2018).

Por outro lado, a vivência do papel materno influencia na carreira das mulheres de forma bastante significativa a ponto de elas repensarem a continuidade e o valor profissional que vinham exercendo, até então, expressivo e significativo. Isso contribui para que muitas mulheres declinem de carreiras científicas avançadas, por exemplo, ao optarem por ter filhos, restringindo o tempo que elas poderiam dedicar ao trabalho científico (CARUZO *et.al*, 2020).

No intuito de promover a divisão do trabalho doméstico e do cuidado com os filhos, diversos países e empresas brasileiras já igualam de forma equitativa as licenças maternidade e paternidade entre homens e mulheres (GBR, 2020). O referido relatório aponta também que os nove bancos brasileiros avaliados estendem

as licenças por mais sessenta e quinze dias, respectivamente, além dos estabelecidos pela legislação, em virtude da adesão de todos ao Programa Empresa Cidadã, que concede benefícios fiscais às empresas que oferecem o prolongamento das referidas licenças às(aos) funcionárias(os).

Dessarte, é perceptível a participação efetiva de homens na divisão das atividades do cuidado com os filhos e nos afazeres domésticos, embora ainda numa proporção pequena, comparado à dedicação das mulheres (IBGE, 2021). Essa participação influencia na maneira como as mulheres que são mães e possuem uma carreira se dedicam ao trabalho, buscando sentido para o que realizam.

A subseção seguinte apresenta um dos eixos principais desta pesquisa, o sentido do trabalho, contextualizando-o a partir do pensamento de pesquisadores referência no tema em questão.

### **2.3 Sentidos do trabalho**

Para compreender o sentido que o trabalho exerce sobre a vida das pessoas, vale apresentar o que o dicionário *Oxford Languages* (2017) traz como significado de “sentido”: “ter a sensação de; percepção a respeito de algo”.

Os estudos de pesquisadores do grupo denominado *Meaning Work International Research Team* (MOW, 1987) considera “sentido” e “significado” como semelhantes. Para explicar a utilização como sinônimos, Tolfo e Piccnini (2007) buscaram a origem da palavra sentido no latim, *sensus*, a qual remete à percepção, significado, sentimento, ou ao verbo *sentire*: perceber, sentir e saber.

Embora as autoras tenham identificado que as palavras sentido e significado sejam apresentadas como sinônimas, elas as distinguem, considerando significado como “representação social que a tarefa executada tem para o trabalhador”, mediante reconhecimento para o alcance dos resultados pretendidos, o pertencimento a um grupo, bem como a importância dele para a sociedade. Já o sentido relaciona-se ao “valor que o trabalho possui para o indivíduo” no âmbito pessoal, relacionado à satisfação e autorrealização (TOLFO & PICCNINI, 2007, p. 40).

Ainda nessa discussão sobre os conceitos, Rosso *et al.* (2010) afirmam que pesquisas utilizam os termos significado e sentido de maneira alternada, sem que haja uma especificação entre as diferenças em suas construções e a forma como elas se relacionam, dificultando, portanto, seu entendimento. Diante disso, para o

tratamento dos referidos conceitos, eles propõem os termos *meaning* (significado) e *meaningfulness* (sentido), relacionando o primeiro à percepção individual, que passa por influência do ambiente social, e o segundo à qualidade de algo ser significativo.

Dessa forma, Silva e Simões (2015) consideram relevante a contribuição das concepções e dos pensamentos diversos de autores como forma de proporcionar o debate permanente sobre as construções conceituais e as diferenças entre os termos significado e sentido do trabalho. As autoras consideram que, assim como o trabalho, as perspectivas que se relacionam ao sentido a ele atribuído passam por mudanças ao longo do tempo, e que a distinção entre os termos significado e sentido do trabalho se apresenta mais relacionada ao campo de pesquisa de cada estudioso do que em relação aos construtos em si (SILVA & SIMÕES, 2015).

Corroborando o entendimento de Silva e Simões (2015), Pereira e Tolfo (2016) afirmam não haver um consenso, em especial na Psicologia, a respeito da utilização dos termos sentido e significados do trabalho. De modo geral, os pesquisadores têm tentado dirimir as confusões conceituais, bem como a definição das perspectivas adotadas em seus estudos (PEREIRA & TOLFO, 2016). As autoras chamam a atenção para o fato de que embora alguns teóricos utilizem diferentes termos, muitas vezes as variáveis de estudo são as mesmas, tornando os fenômenos significado e sentido construtos complexos, multifacetados e interdependentes que, a depender do contexto histórico, possuem entendimentos diversos.

Para Antunes (2009), o trabalho exerce um papel fundamental na constituição do sujeito na sociedade. Ocorre, no entanto, para o autor, que nem sempre se teve essa percepção valorizada, pois, no século XV, era visto como um fardo, e que esta percepção deveria fazer parte da visão do homem, já que esse sentimento de sofrimento se constituía como necessário para sobreviver nesse ambiente. Somente após a industrialização, século XVIII, o trabalho foi pensado como uma forma de proporcionar o bem-estar do sujeito, passando a ser estudado seus diferentes sentidos, sob outras perspectivas (ANTUNES, 2009).

Nesta pesquisa, volta-se o foco para a análise do sentido do trabalho como a interpretação de uma dimensão mais pessoal, com base nos estudos de Morin (2001), uma vez que, de maneira geral, a proposta de investigação da autora é a mais utilizada nos estudos brasileiros sobre o fenômeno nas Ciências da Administração (ANDRADE *et al.*, 2012; MORIN *et al.*, 2007; TOLFO & PICCININI,

2007), perpassando o seu entendimento por uma estrutura afetiva, abrangendo, além do significado individual, o organizacional e o social do trabalho.

Diante disso, e considerando as mudanças pelas quais o trabalho e os sentidos que lhe são atribuídos pelos indivíduos passam ao longo dos anos, torna-se relevante contextualizá-los a partir dos estudos pioneiros de Hackman e Oldham (1975), os quais construíram um instrumento que mensura o índice de motivação oriundo das atividades laborais.

Com foco apenas na abordagem comportamental do trabalho realizado pelas pessoas, Hackman e Oldham (1975) buscaram relacionar qualidade de vida com o sentido do trabalho. À época, eles desenvolveram cinco dimensões essenciais do trabalho, sendo: variedade, autonomia, identidade, feedback e significância. Essas dimensões, segundo os autores, influenciam de forma significativa o estado psicológico do indivíduo sobre as suas atividades, desde a variedade, identidade ao significado que o trabalho exerce para o indivíduo, à contribuição para o outro e para a sociedade.

A partir de então, os pesquisadores do grupo MOW (1987) foram os que mais contribuíram para o desenvolvimento dos estudos sobre o fenômeno, utilizando o termo significado do trabalho (ANDRADE *et al.*, 2012). Eles realizaram pesquisas no intuito de apresentar dados empíricos sobre o significado e o sentido do trabalho, agrupando-os em três dimensões principais: a centralidade do trabalho (grau de importância que tem na vida da pessoa); normas sociais sobre o trabalho (recompensas obtidas com o trabalho) e os resultados valorizados do trabalho (valores relacionados aos motivos que levam uma pessoa a trabalhar, tais como, prestígio e retorno financeiro, contato social, estabelecimento de relações interpessoais, bem como sentir-se útil para a sociedade) (MOW, 1987).

As referidas dimensões, empreendidas pelo grupo MOW, entre 1981 e 1983, foram desenvolvidas em oito países (Bélgica, Inglaterra, Alemanha, Israel, Japão, Holanda, Estados Unidos e ex-Iugoslávia), as quais foram adaptadas e testadas em estudos realizados por pesquisadores no contexto brasileiro (BASTOS *et al.*, 1995; ANDRADE *et al.*, 2012; SÁ & LEMOS, 2017).

Rohm e Lopes (2015) evidenciaram que as pesquisas sobre o sentido do trabalho têm apresentado como foco a investigação sobre categorias profissionais, em que se busca compreender ou identificar o sentido que os/as empregados/as



atribuem ao trabalho que realizam, em contextos, realidades sociais e laborais distintas.

Somado a esse interesse em compreender o sentido atribuído ao trabalho que as pessoas realizam, as mudanças que a sociedade contemporânea tem vivenciado influenciam diretamente nas formas de trabalho, tanto em aspectos de mudanças contratuais, de flexibilização como de competitividade (TOLFO & PICCININI, 2007).

Oliveira e Oliveira (2012) se referem ao sentido do trabalho como uma estrutura que possui um significado para o indivíduo, dentro do ambiente de trabalho. Isso denota que ele busca se ver na atividade que realiza ou não. Para as autoras, esse tipo de percepção pode influenciar não somente o trabalhador, mas também a organização e a sociedade.

Nesse ínterim, é perceptível o interesse das organizações em aumentar a satisfação do trabalhador para com o trabalho, uma vez que a percepção de que ele possui um sentido é um tema que tem demonstrado grande relevância para diversas áreas do conhecimento, dada a sua importância e as constantes transformações (TOLFO & PICCININI, 2007).

Diante desse cenário, mesmo com as mudanças nas relações de trabalho, este ainda é visto como central na vida das pessoas, em consonância ao que foi evidenciado pelo grupo MOW (1987), sendo que, a partir dele, o sujeito transforma a natureza e a si mesmo. Nessa direção, Morin (2001) confirmou o entendimento de que os sentidos são atribuídos às coisas a partir do que o indivíduo conquista e como se coloca naquilo que faz.

A definição constitutiva de um trabalho com sentido, nas palavras de Morin (2001), é ser intrinsecamente satisfatório; oferecer segurança e autonomia e ser fonte de experiências de relações humanas aceitáveis. Para ela, o sentido do trabalho é definido como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado (referente às representações que o sujeito tem de sua atividade, assim como a importância e o valor que lhe atribui), a orientação (sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações, ou seja, a função que o trabalho desempenha) e a coerência (harmonia/equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho).

A autora ainda evidenciou em seus estudos que as relações estabelecidas entre o trabalhador e as atividades que desempenha exercem influência sobre o

sentido que este trabalhador passa a ter, o que pode transformar esse sentido em positivo ou negativo, podendo mudá-lo, bem como a não entender mais o propósito de realizar determinada atividade. Isso ocorre, segundo Morin (2001), porque o trabalho para quem o realiza precisa ter sentido, indo além de exercê-lo em troca de remuneração, tornando-o parte de um grupo e construindo relações sociais.

Por outro lado, Antunes (2009) entende que se uma vida cheia é cheia de sentido fora do trabalho, supõe-se que o é dentro do trabalho, sendo que se for o contrário, torna-se incompatível.

Corroborando os resultados das pesquisas de Morin (2001; 2002), Morin, Tonelli e Pliopas (2007) exploraram os sentidos que jovens administradores brasileiros atribuem ao trabalho. O resultado da análise considerou o trabalho e seus sentidos para o indivíduo (dimensão individual, que reúne características de trabalho atreladas à possibilidade de obtenção de satisfação pessoal, independência, sobrevivência, crescimento e aprendizagem), para a organização (dimensão organizacional, na qual se verifica a presença de sentido na atividade considerada útil, bem como fonte de relacionamento e inserção social) e para a sociedade (dimensão social, relacionada à contribuição do trabalho para a sociedade).

As referidas dimensões são apresentadas no quadro 1, bem como os temas recorrentes referentes a um trabalho com e sem sentido na perspectiva dos entrevistados:

**Quadro 1: Trabalho com e sem sentido em uma perspectiva individual, organizacional e social**

Dimensão		Temas recorrentes	
		Um trabalho tem sentido se ...	Um trabalho não tem sentido se ...
Dimensão Individual	Satisfação pessoal	<p>Quem exerce o trabalho sente prazer, gosta do que faz;</p> <p>É um desafio a ser superado;</p> <p>A pessoa percebe sua contribuição como única e criativa.</p>	<p>É enfadonho;</p> <p>Quem exerce não tem responsabilidade sobre seu próprio trabalho;</p> <p>Quem o exerce não contribui na sua criação e concepção.</p>
	Independência e sobrevivência	<p>Remunera financeiramente quem trabalha;</p> <p>Permite que algum dia o indivíduo alcance qualidade de vida melhor;</p> <p>Dá a sensação de independência financeira e psicológica.</p>	
	Crescimento e	Crescimento	Não explora o potencial de

	aprendizagem	profissional/aprendizagem.	quem o exerce; Não há crescimento de quem o exerce.
	Identidade	Fornece identidade a quem exerce; A empresa onde a pessoa trabalha é reconhecida; É símbolo de status.	Há ócio, se não há trabalho.
Dimensão Organizacional	Utilidade	Quem exerce percebe o processo do início ao fim. Tem utilidade para a organização.	Ninguém dá importância. Inútil para a organização.
	Relacionamento	A pessoa tem oportunidade de relacionar-se com outros. Alguém da organização dá o reconhecimento.	
	Inserção social	Permite inserção social.	
Dimensão Social	Contribuição social	Contribui para a sociedade. É considerado ético e moralmente aceitável.	

**Fonte: Morin, Tonelli e Pliopas, 2007**

Na linha dos resultados apresentados no estudo de Morin *et al.* (2007), Oliveira e Oliveira (2012) realizaram pesquisa sobre o sentido do trabalho, pautada nas três dimensões (individual, organizacional e social), a partir da visão de um trabalho que apresenta ou não sentido para o indivíduo, sendo que os resultados apresentados convergem com os das autoras citadas.

Ainda nessa linha de pensamento, as dimensões apresentadas por Morin *et al.* (2007), especificamente a individual e a social, tornaram-se evidenciadas nos resultados do estudo de Rodrigues *et al.* (2017) realizado com peritos da Polícia Federal. No referido estudo, constatou-se que a experiência de sentido do trabalho para essa categoria profissional é perceptível por meio da utilidade social de seu trabalho e das oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento que lhe são proporcionadas. Os autores ainda relacionam o sentido do trabalho a questões positivas, como o bem-estar psicológico e comprometimento afetivo.

Corroborando os resultados do estudo de Rodrigues *et al.* (2017), Nunes *et al.* (2019) identificaram os sentidos e os significados do trabalho para servidores da Universidade Federal de Santa Catarina, relacionados positivamente como função social ligadas ao orgulho da instituição, ao gostar do que se faz e à possibilidade de crescimento profissional e/ou pessoal.

Tanto o estudo de Rodrigues *et al.* (2017) quanto o de Nunes *et al.* (2019) evidenciaram, respectivamente, que “sofrimento psicológico”, “decepção”, “adoecimento”, “desmotivação”, “fardo” expressam o aspecto negativo do trabalho,

contribuindo para o que Morin (2001) apresentou como a “não mais compreensão, pelo trabalhador, do propósito do trabalho realizado”.

Quanto aos achados da pesquisa de Andrade *et al.* (2018, p.157) com mulheres egressas da licença-maternidade, profissionais da área de educação, a “afetividade” e a “busca pelo aprimoramento técnico” apresentaram-se nos discursos como essenciais para o sentido do trabalho e reconhecimento para o desenvolvimento das atividades. A pesquisa concluiu ainda que a reflexão sobre o sentido do trabalho tornou-se uma possibilidade de emancipação social, criando sentidos existenciais ou contribuindo na estruturação da identidade e da subjetividade de cada sujeito trabalhador.

Como forma de compreensão dos sentidos e significados do trabalho, expressões utilizadas com predominância do uso como sinônimas e abordadas anteriormente, Neves *et al.* (2018) realizaram um estudo teórico-metodológico a partir da análise de artigos produzidos no Brasil relacionados aos temas em questão na área de Administração. Seus resultados consideraram, em consonância com o que fora trazido por Andrade *et al.* (2018), que o trabalho ainda se constitui como um dos valores fundamentais para o ser humano, exercendo papel importante para a autorrealização, sua subjetividade e contribuição para o desenvolvimento da sua identidade.

Ainda nessa direção, os estudos de Tolfo e Piccinini (2007) e Pereira e Tolfo (2016) evidenciaram que no ambiente laboral o indivíduo constrói o seu próprio sentido, de cunho psicológico, identificando-se com o processo do trabalho bem como atribuindo um significado. Essa construção envolve dimensões relacionadas ao dinamismo oriundo das relações pessoais, sociais e/ou organizacionais, e, por sua vez, torna-se necessário um olhar multidisciplinar.

Diante das considerações até aqui contextualizadas, percebe-se que as questões relacionadas ao sentido do trabalho manifestam-se a partir de sua diversidade, tanto em termos de objeto, quanto em relação ao que se consideram, por si mesmas, características fundamentais daquilo que produz sentido.

De modo a compreender com maior profundidade essas questões, principalmente no caso das mulheres bancárias quando do retorno da licença maternidade, são apresentados, na sequência, os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa.

### 3 METODOLOGIA

A partir do objetivo geral definido para este estudo, considerou-se adequada a adoção de uma abordagem de natureza qualitativa exploratória, que, na visão de Merriam (1998), é mais indicada para investigações que possuem interpretação ou uma criticidade acerca de determinado fenômeno. Nessa direção, a referida abordagem possibilita a compreensão individual do fenômeno para aqueles que o vivenciam.

González Rey (2017) defende o caráter construtivo-interpretativo do conhecimento, o qual implica na sua compreensão como produção e não como apropriação linear de uma realidade que se nos apresenta. Para o autor, em pesquisa dessa natureza, a abordagem qualitativa legitima o caráter construtivo-interpretativo numa relação dialógica entre entrevistador e entrevistado.

Nessa perspectiva, Minayo (2013; 2016) apresenta como essencial na metodologia qualitativa a compreensão, pois, segundo a autora, os seres humanos, enquanto capazes de exercitar esse entendimento, precisam colocar-se no lugar do outro, levando-se em consideração a singularidade de cada indivíduo.

A autora defende que a subjetividade é uma manifestação do viver total, mas que também é preciso saber que as experiências de uma pessoa ocorrem no âmbito da história coletiva e são contextualizadas e envolvidas pela cultura do grupo em que se insere.

Ainda nesse sentido, Flick (2009) e Minayo (2016) legitimam o entendimento de que na pesquisa qualitativa torna-se essencial a interação entre o pesquisador e os sujeitos pesquisados, através da comunicação e da subjetividade de ambos como partes do processo da pesquisa.

Em consonância a esse entendimento, Creswell (2007; 2014) afirma que, por meio da pesquisa qualitativa, têm-se condições de compreender circunstâncias complexas e detalhadas de situações que só são estabelecidas falando diretamente com as pessoas, sendo possível uma interação entre si e captação das diferenças individuais. Isso se torna possível, conforme Bryman e Bell (2011), porque na abordagem qualitativa o pesquisador busca coletar dados em situações e ambientes que ocorrem naturalmente, ao invés de fabricados e artificiais.

Há que se considerar que em uma pesquisa com abordagem qualitativa não há uma expectativa imediata de generalização dos resultados obtidos. Não se pauta

em quantificações das ocorrências ou relações causa-efeito, pois o importante não é o tamanho das amostras, mas as suas características (MINAYO, 2016).

Nesse sentido, Minayo (2016) afirma que a inclusão do social e do subjetivo, como elementos constitutivos da pesquisa qualitativa, não a torna menos “científica”, mas se aproxima com maior luminosidade dos contornos reais dos fenômenos que abarca.

Com a definição da abordagem qualitativa, construiu-se a fundamentação teórica a partir de artigos científicos, teses de Doutorado, dissertações de mestrado e Anais de congressos que trazem em seu escopo o sentido do trabalho. Optou-se ainda pela elaboração da fundamentação em uma perspectiva histórica, contextualizada a partir dos estudos pioneiros de Hackman e Oldham (1975) à contemporaneidade.

Efetou-se a busca pelas referências através do Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), e das bases da *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), da *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO) e *Web of Science*, entre janeiro e outubro de 2022, a partir das expressões “sentido do trabalho”, “mulheres” “bancárias”, “licença-maternidade” “*meaning of work*”; “*women*”; “*banking*”; “*maternity leave*”, nos idiomas português e inglês.

Nesse processo, também foram consideradas as referências levantadas nas pesquisas de Costa (2019), Albuquerque (2021) e Anchieta (2021), que, em suas dissertações sobre o sentido do trabalho, lançaram mão da técnica Revisão Integrativa com a finalidade de estruturar o quadro de referência teórica de suas pesquisas. Há que se considerar ainda que a escolha dos autores para a presente pesquisa se pautou não só em número de citações, mas também que possuem maior aderência à temática em questão.

Para a exploração dos sentidos do trabalho para mulheres bancárias pós licença-maternidade, a partir da abordagem qualitativa, a História oral e a metodologia construtivo-interpretativa de González Rey foram, respectivamente, a base para a construção das narrativas e a análise/interpretação dos resultados da presente pesquisa.

### 3.1 História oral

A partir da escolha da abordagem qualitativa, optou-se, como aporte metodológico na coleta de dados, pela História oral, que, embora introduzida no Brasil na década de 1970, obteve maior relevância a partir da década de 1990, passando então a ser uma fonte de coleta de dados de maior interesse por pesquisadores de diversas áreas (MEIHY, 1996).

Através da História oral, são realizadas entrevistas com pessoas que de alguma forma participaram ou testemunharam acontecimentos, como meio de aproximação do objeto de estudo. O registro oral dos protagonistas das histórias possibilita a interpretação e as reflexões a respeito do tema abordado na entrevista, base para a compreensão das trajetórias, eventos ou processos pessoais, além da produção de conhecimentos históricos e científicos (MEIHY, 1996).

Meihy e Holanda (2007), em uma de suas definições para a História oral, consideram-na como um processo de aquisição de entrevistas inscritas no “tempo presente” e que deve responder a um “sentido de utilidade prática, social e imediata”. Entretanto, para os autores, não quer dizer que ela se esgote no momento de sua apreensão, do estabelecimento de um texto e da eventual análise das entrevistas.

A partir da escolha da História oral como metodologia para a presente pesquisa, as participantes puderam expressar suas “experiências significativas”, as quais foram evidenciadas por meio de suas experiências individuais e reais, ocorrendo, portanto, por meio das narrativas, a compreensão do todo, como afirmam Meihy e Holanda (2007).

Ainda nesse sentido, a História oral possibilitou que as mulheres, parte das vozes esquecidas pela história oficial, conforme Ichikawa e Santos (2010), pudessem ser ouvidas a partir dos relatos nos quais externalizaram suas angústias, medos, críticas, sugestões a respeito da sua experiência como trabalhadoras e como mães. As autoras consideram que ouvir as reivindicações, angústias, sugestões, críticas e apreender os pontos de vista dos grupos de empregados menos privilegiados, por exemplo, (neste estudo, mulheres bancárias que retornaram ao trabalho pós licença-maternidade), “pode contribuir para a melhor compreensão da vida organizacional contemporânea” (ICHIKAWA & SANTOS, 2010, p. 182).

Em síntese, Meihy e Holanda (2007) elencam como procedimentos necessários para a condução da História oral o planejamento de um projeto que defina as pessoas que serão entrevistadas, bem como: planejamento da condução das gravações com definição de locais, tempo de duração e demais fatores ambientais; transcrição e estabelecimento de textos; autorização para uso; arquivamento e, sempre que possível, em primeiro lugar, voltar ao grupo que gerou as entrevistas. Esse entendimento também é apoiado por Ichikawa e Santos (2010), as quais consideram a História oral uma fonte relevante para a compreensão da realidade, sendo as entrevistas consideradas a base para tal.

### **3.2 Apresentação/definição das categorias**

Nesta seção são apresentadas as categorias da pesquisa e suas definições.

Segundo Minayo (2002), as categorias base para o conhecimento de um objeto podem ser estabelecidas antes do trabalho de campo, na fase exploratória da pesquisa, ou a partir da coleta de dados, em que há a operacionalização do planejamento da pesquisa.

As categorias definidas a priori são conceitos mais gerais e mais abstratos, segundo a autora. Assim, as elaboradas para a presente pesquisa foram: sentido do trabalho, trabalho bancário, maternidade e trabalho, e dimensões do trabalho (individual, organizacional e social). A partir destas, durante as entrevistas surgiram novas categorias, quais sejam: sentimentos pelo trabalho antes e pós-maternidade; retorno ao trabalho e a pandemia da Covid-19; rede de apoio; tempo com os filhos e as responsabilidades domésticas; vínculos no trabalho; período da licença-maternidade; encarecimento e aprimoramento. As referidas categorias serão tratadas em conjunto no capítulo 4, com análise e discussão dos resultados.

- Sentido do trabalho

Analisado a partir dos resultados de pesquisas empreendidas por Morin (1996, 2001), Morin *et al.* (2007), Tolfo e Piccinini (2007), Oliveira e Oliveira (2012), visto serem referência e aderentes aos estudos sobre o tema em questão, no Brasil.

Nesta pesquisa, o sentido do trabalho refere-se a uma estrutura que possui um significado para o indivíduo dentro do ambiente de trabalho.

A definição constitutiva de um trabalho com sentido, segundo Morin (2001), é intrinsecamente satisfatório: demonstra segurança e autonomia e é fonte de experiências de relações humanas aceitáveis. O sentido do trabalho é definido como



uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência.

Para a pesquisa de campo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com mulheres bancárias que retornaram da licença-maternidade, de maneira que se buscou descrever um trabalho com sentido na percepção das entrevistadas (antes e depois da maternidade).

- Trabalho bancário

Analisado a partir do entendimento de autores que trazem no cerne de suas pesquisas não somente o trabalho bancário em si, mas com enfoque na mulher bancária, sujeito envolvido nesta pesquisa. Para tanto, foram norteadores Segnini (1998), Lima *et al.* (2010); Santos (2018), Silva *et al.* (2018), Moronte e Albuquerque (2021).

O trabalho bancário, que até então se caracterizava pela execução de atividades administrativas e de rotinas de uma instituição financeira, incluindo o atendimento ao público interno/externo, tem demandado mais do indivíduo, instigando-o a pensar e agir de forma tempestiva nas atividades do dia a dia para o alcance dos resultados.

Diante das mudanças na sociedade, impulsionadas pela tecnologia, têm-se exigido do trabalhador bancário um perfil multifuncional, com habilidades negociais de produtos e serviços, bem como capaz de identificar a necessidade/interesse de cada cliente e atendê-la de forma personalizada e tempestiva.

Somadas a essas mudanças, a exigência e a pressão pelo cumprimento de metas é cada vez maior em espaço de tempo curto (SANTOS, 2018).

A partir da operacionalização da pesquisa com mulheres bancárias que retornaram da licença-maternidade, foi possível constatar a percepção, o sentimento delas quanto ao trabalho que desempenham, como se vêm nesse processo, de que forma ele influencia positiva ou negativamente as suas vidas, considerando o contexto laboral, pós licença-maternidade, agregado a mais nova atribuição de cuidado ao filho/a.

- Maternidade e trabalho

Analisados a partir dos estudos de pesquisadores como Bruschini (1991, 2007), Bruschini e Puppini (2004), Lima (2010), Pacelli *et al.* (2013), Garcia e Viecili (2018), os quais têm demonstrado preocupação quanto ao ingresso, permanência,

bem como o sentimento que o trabalho exerce na vida da trabalhadora/mãe que retorna ao ambiente organizacional após o período da licença maternidade.

Na operacionalização da pesquisa, também foram considerados, a partir das falas das participantes, os desafios/apoios encontrados diante do exercício do duplo papel do trabalho “produtivo” e do “cuidado”.

- Dimensões do trabalho

Analisadas a partir das pesquisas empreendidas por Morin (2001), Morin *et al.* (2007), que exploraram, respectivamente, os sentidos atribuídos ao trabalho por estudantes de administração, administradores do Quebec e franceses e jovens administradores brasileiros. Os resultados das análises consideraram o trabalho e seus sentidos para o indivíduo (dimensão individual), para a organização (dimensão organizacional) e para a sociedade (dimensão social).

Para a compreensão do trabalho que apresenta sentido ou não, a partir das narrativas das mulheres bancárias que retornaram ao trabalho, pós licença-maternidade, foram exploradas as dimensões do sentido do trabalho e suas relações.

### **3.3 Delineamento e delimitação da pesquisa**

Nesta seção, serão apresentados os aspectos relativos ao delineamento de pesquisa, os sujeitos envolvidos na pesquisa e critérios de seleção, a técnica de coleta de dados, bem como a forma como estes foram analisados.

#### **3.3.1 Delineamento da pesquisa**

A partir do objetivo geral definido para o problema da presente pesquisa, considerou-se a abordagem de natureza qualitativa exploratória descritiva mais adequada para análise do fenômeno sentido do trabalho, porquanto a possibilidade de avaliação e criticidade a respeito.

Pesquisa de natureza exploratória, conforme Richardson (2017), caracteriza-se pela procura de uma visão geral do objeto em estudo, além de ser efetuada principalmente quando o tema escolhido tem sido pouco explorado. No caso em questão, o sentido do trabalho pode ser considerado um tema que vem ganhando espaço para discussões, no entanto, quando relacionado a mulheres bancárias pós

licença-maternidade não se encontrou na literatura brasileira estudo que relacionasse um ao outro.

Na perspectiva de que o conhecimento não é construído de forma determinada, mas como um processo perene de construção, González Rey (2017) compreende que, no lugar em que o fenômeno ocorre, questões não ditas podem ser percebidas, obrigando o pesquisador a redefinir de forma contínua seus desenhos metodológicos, com base nos novos conhecimentos e dados obtidos no desenvolvimento da pesquisa.

Dessa forma, a pesquisa qualitativa proposta por González Rey se constitui nesse ir e vir de definição e redefinição diante das decisões e opções metodológicas no decorrer de todo o processo da pesquisa.

Em relação à amostra, o autor a considera cheia de limitações epistemológicas do modelo quantitativo tradicional. Ele não nega a sua eficácia em determinados problemas de pesquisa. No entanto, na metodologia qualitativa, não se deve considerar o tamanho do grupo como fator determinante para o processo de construção do conhecimento, mas sim as exigências de informações quanto ao modelo em construção que a caracteriza.

Considerando os diferentes tipos de desenho para a pesquisa de caráter exploratório, esta tem como decisão da temporalidade o corte transversal ou seccional: os dados foram coletados em um ponto no tempo, com base nos sujeitos selecionados (RICHARDSON, 2017).

O nível de análise considerado foi o individual, considerando como *lócus* uma instituição financeira brasileira e a unidade de análise como as atividades desempenhadas por mulheres bancárias que se tornaram mães entre 2019 e 2021 e retornaram ao trabalho após a licença-maternidade.

Essas mulheres, além de fazerem parte do quadro de funcionários da instituição X, estavam lotadas na cidade de Curitiba (PR) ou região metropolitana à época das entrevistas. A escolha, de forma não aleatória, mas por conveniência, pautou-se em critérios pré-estabelecidos e foram aceitos pelas participantes. Considera-se que a escolha ocorreu ainda pela acessibilidade do público pela pesquisadora.

A partir da seleção dos sujeitos e da empresa, de forma intencional, pode-se ter uma compreensão do problema de pesquisa e o fenômeno central no estudo (CRESWELL, 2014).

### 3.3.2 Sujeitos envolvidos na pesquisa e critérios de seleção

Na pesquisa qualitativa, há uma interação dialógica entre o sujeito participante e o pesquisador (GONZÁLEZ REY, 2017). Nesse sentido, González Rey (2017) considera relevante que no processo de interação, de forma explícita ou implícita, os dois sujeitos façam escolhas teóricas que fundamentem as questões qualitativas.

Bryman e Bell (2011) apresentam como uma das preocupações que envolvem o processo de formulação da pesquisa a população e a amostra, sendo relevante que se verifique a estratégia que será utilizada para a determinação da amostragem a ser definida.

Já González Rey (2017) entende que na pesquisa qualitativa, ao defender o “número de sujeitos da pesquisa” ao invés da utilização do conceito “amostra”, o pesquisador diferencia as condições dos sujeitos da pesquisa e a capacidade que eles possuem para abordar aspectos diferentes sobre o problema estudado.

Em relação à presente pesquisa, configurou-se como um estudo de corte transversal ou seccional, uma vez que o público selecionado foi composto por mulheres bancárias que se tornaram mães entre 2019 e 2021 e retornaram ao trabalho após a licença-maternidade.

A partir de dados levantados pela Instituição Financeira, o universo populacional era composto por 164 mulheres, as quais se encontravam lotadas em dependências de Curitiba e região metropolitana desta capital na época das entrevistas.

Como se trata de uma pesquisa não-probabilística, escolhida por conveniência, as participantes que se disponibilizaram a colaborar com a pesquisa atenderam os critérios de seleção conforme os elencados no quadro 2:

**Quadro 2: Critérios de seleção das entrevistadas**

<b>Nº filhos</b>	<b>Estado civil/formação</b>			<b>entrevistadas</b>
1 filho	casada/pós-especialização 1	solteira/pós-especialização 1	solteira (união estável) pós-especialização 1	3
2 filhos ou mais	casada/pós-especialização 3	solteira (união estável) graduação 1	casada/ pós - mestrado 1	5
Total de participantes				8

**Fonte: Autoria própria, 2022**

O critério “número de filhos” foi elaborado em virtude de que as mulheres, quando vivenciam a maternidade, seja pela primeira vez ou não, passam a produzir uma mudança nas prioridades de vida, requerendo sacrifícios no dia a dia e a superação das adversidades que são inerentes ao cuidado diário de uma criança (NEUMANN & BIAGI, 2020).

Os critérios “estado civil e formação” foram criados a partir da constatação de que a formação acadêmica e o trabalho têm se constituído como uma vivência central para muitas mulheres, ocorrendo com frequência o adiamento do desejo da maternidade, para que a gravidez não prejudique sua vida profissional (IBGE, 2011; NEUMANN & BIAGI, 2020).

O acesso às participantes ocorreu através de contato telefônico, a partir de 15 de agosto de 2022, pela pesquisadora, mediante autorização da Diretoria de Gestão de Pessoas da referida instituição e com a aprovação desta pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

De antemão, foram esclarecidos os objetivos da pesquisa para elas, a relevância da sua participação, a garantia de que a sua identidade permanecerá anônima, bem como os critérios de inclusão definidos para a participação das entrevistas, quais foram:

- (I) Mulheres bancárias da instituição X que fazem parte do quadro funcional há mais de cinco anos;
- (II) Com idade igual ou acima de 30 anos;
- (III) Tornaram-se mães entre 2019 e 2021;
- (IV) Retornaram ao trabalho após a licença-maternidade;
- (V) Lotadas em Curitiba (PR) ou região metropolitana desta capital.

O vínculo empregatício há mais de cinco anos tornou-se relevante pelo fato de que as funcionárias estão mais familiarizadas com a cultura da empresa, de maneira a refletirem sobre o sentido do trabalho que desempenham para si mesmas, para a organização e para a sociedade.

O critério de idade pautou-se nos dados do Censo 2010 (IBGE, 2011), os quais revelaram que as mulheres têm optado pela maternidade tardia.

O retorno ao trabalho após a licença-maternidade tornou-se fundamental para que, a partir da fala das entrevistadas, o sentido do trabalho fosse analisado

numa perspectiva temporal do antes e do depois da maternidade. Para tanto, foi necessário que as mulheres não estivessem afastadas do trabalho por licença-saúde, licença-interesse ou férias. Foram excluídas as participantes que, embora atendessem os critérios acima, estavam afastadas do trabalho por licença-saúde, licença-interesse ou férias.

Ademais, o critério de lotação em Curitiba (PR) ou região metropolitana desta capital ocorreu para que as entrevistas pudessem acontecer de forma presencial, bem como da redução de diferenças nas condições de trabalho que as bancárias vivenciam.

Ressalta-se que após aprovação da pesquisa pelo Comitê de Ética, em 12 de agosto de 2022, e de posse da relação de mulheres que se tornaram mães entre 2019 e 2021, a pesquisadora iniciou o contato, via telefone, informando-lhes sobre a pesquisa e que elas faziam parte do público definido e autorizado pela Diretoria de Gestão de Pessoas da Instituição.

A pesquisadora selecionou vários nomes a partir dos critérios definidos para que, ao final, chegasse a oito participantes. Das funcionárias contatadas, apenas uma não demonstrou interesse em participar da pesquisa, tendo ignorado o convite. À medida que confirmaram a participação na pesquisa, as entrevistas foram agendadas em dia, local e horário mais adequados para cada uma delas.

Minayo (2016) chama a atenção que, em uma pesquisa qualitativa, o “universo” em questão não são os sujeitos em si, mas as suas representações, os conhecimentos, as práticas, os comportamentos e as atitudes, o que, na visão da autora, seria impossível demarcar o número total dessas variáveis, muito menos o tamanho da amostra.

Além disso, a autora afirma que se opta por definir o número de sujeitos por inclusão progressiva e sendo interrompida pelo critério de saturação, a qual ocorre quando os novos participantes repetem os conteúdos já mencionados nas outras entrevistas e não há mais informações relevantes.

### 3.3.3 Caracterização da Instituição Financeira

Participaram da pesquisa funcionárias de uma instituição financeira nacional figurada como um dos principais bancos do país e presente na maioria dos municípios das cinco regiões brasileiras.

A instituição financeira tem como objeto a prática de todas as operações bancárias ativas, passivas e acessórias, de prestação de serviços bancários de intermediação e suprimento financeiro às múltiplas formas, incluindo câmbio nas atividades complementares (AZEVEDO, 2019). Atua no setor do Agronegócio, Crédito e Micro e Pequenas Empresas e vários segmentos da Pessoa Jurídica, Pessoa Física e Financiamento ao Comércio Exterior, dentre outros (AZEVEDO, 2019).

A Instituição Financeira se constitui em três grandes áreas, sendo Unidades Estratégicas (responsáveis pela definição de políticas para o conglomerado); Unidades Táticas (gerenciamento dos canais de distribuição em nível regional) e Redes de Distribuição e de Apoio aos Negócios e Gestão (responsáveis pela execução das atividades operacionais de negócio e de apoio aos negócios e à gestão) (ANCHIETA, 2021).

Há que se considerar que as tecnologias disruptivas, conforme relatório anual da Febraban (2020), impulsionadas em razão da pandemia, representam um desafio para atender às novas funções e formas de trabalho em todas as atividades. Nessa direção, mudanças na forma de interação entre clientes e as instituições são constantes, tornando-se essenciais a qualificação e a atualização dos funcionários, bem como de seus produtos e processos.

Por questões éticas, tanto a instituição financeira quanto as funcionárias que participaram da pesquisa foram identificadas por nomes fictícios.

Como abordado em seção anterior, pretendeu-se entrevistar mulheres que se tornaram mães entre 2019 e 2021, retornaram ao trabalho após a licença-maternidade e que se encontravam lotadas em Curitiba (PR) ou região metropolitana desta capital.

#### 3.3.4 Procedimentos de coleta de dados

O planejamento e a execução da presente pesquisa foram materializados em etapas. Assim, a partir do momento em que as ações aconteciam, os objetivos definidos para a pesquisa foram sendo concretizados.

Para o procedimento de coleta de dados, foram utilizados dois tipos: o primário, através do qual foram realizadas as entrevistas semiestruturadas com mulheres bancárias que atenderam o perfil definido, e o secundário, baseado em documentos que abordam o fenômeno mulher no mercado de trabalho bancário,

bem como dados vinculados ao percentual de mulheres que trabalham no setor bancário (FEBRABAN, 2020), pesquisados e catalogados em acervos já existentes (MINAYO, 2016).

Dada a importância da entrevista como uma ferramenta na metodologia qualitativa, nesta pesquisa, utilizou-se a modalidade semiestruturada, fonte de dados primários, na qual, segundo Ana e Lemos (2018), permite e até incentiva que o entrevistado fale livremente sobre outros assuntos que se desdobram a partir do tema principal.

Ainda nessa linha de pensamento, Ana e Lemos (2018) entendem que o diálogo possibilita a extração, pelo pesquisador, de outras informações, além da possibilidade do registro de comportamentos expressos por meio da linguagem verbal e não verbal do entrevistado, que servirão posteriormente de subsídios para a análise dos dados.

Miranda (2011) elenca uma série de fatores a serem considerados para a realização da entrevista, sendo: a escolha do entrevistado; quem será entrevistado e sua disponibilização de horário para participação; a escolha do ambiente em que será realizada a entrevista, de maneira a proporcionar não só um ambiente tranquilo como para manutenção do sigilo (MIRANDA, 2011; COSTA, 2019). O autor ainda apresenta como fundamental a elaboração de um roteiro como forma de facilitar a condução da entrevista pelo pesquisador.

Na pesquisa em questão, mediante autorização de acesso às funcionárias, pela Diretoria de Gestão de Pessoas da Instituição Financeira X e aprovação da pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP-CONEP), em 12 de agosto de 2022, pelo Parecer número 5.579.211 CAAE 60147522.0.0000.5547, a pesquisadora contatou as participantes a partir da segunda quinzena de agosto de 2022, por telefone, mediante relação dos nomes/contatos das mulheres que atendiam os critérios definidos para a presente pesquisa, disponibilizados quando da autorização da pesquisa pela referida instituição financeira.

Durante o contato, foi esclarecido o objetivo da pesquisa, bem como os critérios definidos para a participação e sigilo das informações. Após concordância, foram agendados pela pesquisadora o dia e os horários mais convenientes para cada participante, assim como o local que demonstrasse segurança para cada entrevistada.



Como forma de condução adequada das entrevistas, foi utilizado um roteiro no qual constavam questões com os elementos orientadores desta pesquisa: sentido do trabalho e suas dimensões, trabalho bancário e maternidade e trabalho. As referidas questões serviram de apoio para o alcance, de maneira eficaz, dos objetivos desta pesquisa.

Foram realizadas, no total, oito entrevistas individuais, pré-agendadas e com o tempo pré-acordado entre 30 minutos e duas horas, de maneira que estivessem dentro do tempo possível de cada participante.

A partir da contextualização, dos esclarecimentos mencionados e da aceitação em participar da pesquisa, foi solicitada a cada participante, no dia da entrevista e antes do seu início, de forma presencial, a permissão para a gravação da entrevista (que durou entre 30 minutos e uma hora e meia) e dado o aceite/assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)/Termo de Consentimento Utilização de Imagem, Som e Voz (TCUISV). O referido termo foi elaborado de acordo com o Comitê de Ética da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como forma de estabelecimento dos princípios éticos bases da pesquisa.

As entrevistas foram transcritas na íntegra, mediante auxílio do aplicativo *Transkriptor*. Após essa etapa, foram eliminadas as perguntas, corrigidos os erros gramaticais e o texto foi transformado em uma narrativa em primeira pessoa. Meihy e Holanda (2007) consideram essa etapa fundamental no processo metodológico, pois a transformação das falas em uma narrativa pessoal garante o seu verdadeiro sentido, através do resgate da intenção original dos discursos.

A partir de então, com a narrativa construída, encaminhou-se para cada participante fazer a leitura e/ou ajuste que considerasse necessário. Na sequência, a pesquisa passou para a etapa da análise e discussão dos resultados, com base na metodologia construtivo-interpretativa de González Rey.

Há que se considerar que após a aprovação pelo CEP, houve momentos em que as etapas ocorreram concomitantemente, principalmente durante a realização das entrevistas, transcrição/construção das narrativas.

Ademais, a outra fonte de dados utilizada, a secundária, refere-se às informações já reunidas, catalogadas e disponibilizadas que foram coletadas em um período não coincidente com o da realização da pesquisa e para algum outro propósito (RICHARDSON, 2017).

### 3.3.5 Pesquisa construtivo-interpretativa

González Rey (2017) defende que a ação da pesquisa construtivo-interpretativa ocorre simultaneamente teórica e dialógica. Para o autor, isso implica sua definição como sistema de relações dentro das quais se desenvolve o processo da pesquisa, mediado pela presença dos sujeitos que, de maneira subjetiva, configuram os espaços compartilhados com os outros sujeitos.

Nessa perspectiva, o empírico se torna uma fonte de informação no processo da pesquisa e, em conjunto com as reflexões do pesquisador, gera representações teóricas com inteligibilidade sobre o problema estudado (GONZÁLEZ REY, 2017).

Ainda nessa linha de pensamento, os sujeitos da pesquisa, ou agentes no diálogo, envolvem-se no processo a partir de suas experiências, da relação que estão vivendo no curso da pesquisa, tornando-a uma experiência relevante para eles e transformando-se num processo de desenvolvimento (GONZÁLEZ REY, 2017). A partir da combinação entre as construções teórica e empírica, há o percurso único, sendo a singularidade uma característica da epistemologia qualitativa (GONZÁLEZ REY, 2017).

González Rey (2017) chama a atenção para o fato de que no método construtivo-interpretativo há uma contumaz ruptura com a epistemologia estímulo-resposta e uma reivindicação metodológica de sistemas conversacionais. Através destes, há uma interação do pesquisador fora do lugar central das perguntas, ocorrendo uma integração na dinâmica de conversação, possibilitando uma dinâmica metodológica em que a qualidade das informações que surgem é resultado do clima estabelecido entre pesquisador e participante.

Nessa perspectiva, o autor afirma que a linguagem e o discurso, por exemplo, não são sistemas que se organizam fora dos indivíduos, da fala e das relações. A linguagem é trabalhada por sua qualidade, forma de organização do relato, experiências, identificando o sujeito ou agente da fala, assim como a organização não consciente dessa fala ou escrita e/ou como são sentidas e se manifestam.

Minayo (2016) corrobora desse entendimento ao afirmar que esse nível de realidade não é visível, precisa ser exposto e interpretado, em primeira instância, pelos próprios pesquisados e, em segunda instância, por um processo

compreensivo e interpretativo contextualizado, produzindo, assim, uma riqueza de informações, aprofundamento e maior fidedignidade interpretativa.

Assim, a interpretação e construção do sentido, pelo pesquisador, tornam-se fundamentais para a produção da inteligibilidade, visto que, no entendimento de González Rey (2017), não aparece abertamente nas respostas das pessoas, como resultado de instrumentos e técnicas. Num processo dinâmico e com certa complexidade, o interpretativo ocorre no desenvolver de toda a pesquisa, e, a partir das vivências sociais, históricas, culturais e epistemológicas do pesquisador, o problema de pesquisa vai sendo construído e reconstruído (GONZÁLEZ REY, 2017).

### 3.3.6 Aspectos éticos envolvidos na condução da pesquisa

As questões éticas são relevantes para as pesquisas em geral, especialmente para as qualitativas. A ética na pesquisa, para Flick (2013), trata não só da questão de quais problemas eticamente relevantes podem causar aos participantes da pesquisa pela intervenção de pesquisadores, como também os passos que são tomados para a proteção daqueles que participam da pesquisa.

Como forma de evitar causar danos às participantes envolvidas no processo desta pesquisa, a pesquisadora esteve atenta aos princípios éticos, sendo que foi transparente nas informações: esclareceu os objetivos, os benefícios identificáveis na pesquisa para quem participou, a autonomia de cada uma em decidir pela participação ou não da pesquisa, além do tratamento justo e igualitário a quem se disponibilizou a participar da pesquisa.

Como já mencionado, a pesquisa foi submetida e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. A participação no estudo foi voluntária e as funcionárias da instituição financeira, *lócus* da pesquisa, assinaram, antes do início da entrevista, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) / Termo de Consentimento Utilização de Imagem, Som e Voz (TCUISV), entregues em duas vias, sendo que uma delas foi retida pela participante e a outra, arquivada pela pesquisadora (Apêndice B).

Ademais, como forma de preservação do sigilo das informações, os nomes das participantes desta pesquisa, a unidade/dependência em que trabalham, bem como outros nomes que por ventura elas citaram durante as entrevistas, foram mantidos em confidencialidade e substituídos por outros fictícios. A instituição

financeira também não foi identificada pelo seu nome, mas sim, “Instituição Financeira X”.

À medida que as entrevistas orais foram acontecendo, a pesquisadora efetuara a transcrição dos áudios com auxílio do aplicativo *Transkriptor*, respeitando todas as “etapas éticas” da História oral proposta por Meihy e Holanda (2007):

- a) Transcrição absoluta: todas as palavras foram escritas de forma literal, tendo sido mantidas as perguntas, respostas bem como repetições, erros e palavras sem peso semântico;
- b) Textualização: nesta etapa foram eliminadas as perguntas, os erros gramaticais e as palavras sem peso semântico como forma de deixar um texto claro e fluido. Foi também escolhida uma frase guia como título da história, o “Tom Vital”;
- c) Conferência: nesta etapa foi apresentado o texto em sua versão final para que as participantes pudessem ajustar ou não as narrativas que compõem esta pesquisa.

Diante do exposto, e ainda como forma de reduzir os riscos e/ou as dúvidas que porventura surgissem ao longo do desenvolvimento da pesquisa, a pesquisadora se colocou à disposição de cada participante por telefone e/ou e-mail para saná-los.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e discussão dos resultados tiveram como base a História Oral e a metodologia construtivo-interpretativa de González Rey (2017), por meio das quais se buscou analisar o sentido do trabalho atribuído pelas entrevistadas a partir do contexto vivenciado por elas enquanto mulheres, bancárias e mães.

Com as narrativas construídas, a análise se pautou a partir das categorias definidas inicialmente e as que emergiram ao longo das entrevistas realizadas.

A partir da metodologia construtivo-interpretativa, González Rey (2017) entende que os significados produzidos pelo pesquisador vão integrando informações diferentes de instrumentos e momentos distintos da pesquisa. Surgem, nesse processo, novas ideias que demandam voltar aos momentos anteriores para integrar informações que, quando apareceram, não tiveram um significado para ele, sendo capaz de gerar novos significados numa nova etapa mais avançada do processo de construção.

Para o autor, a análise construtivo-interpretativa possibilita aos participantes um envolvimento a partir de suas experiências, bem como com o processo da relação em que estão vivendo no curso da pesquisa, tornando-a uma experiência relevante para eles e transformando-se num processo de desenvolvimento.

A partir do caráter construtivo-interpretativo, o conhecimento vai se produzindo na confrontação da análise do pesquisador com os diversos momentos empíricos, bem como de sua interpretação, também pelo pesquisador, como fonte geradora da pesquisa. Somado a isso, González Rey (2017) entende que há a legitimação do singular como produção de conhecimento, que, junto às reflexões do pesquisador e à compreensão da pesquisa como um processo dialógico, resultam na expressão dos sentidos subjetivos por meio das emoções e do simbólico pelos sujeitos da pesquisa. Nesse sentido, a partir dos diálogos com as participantes da presente pesquisa surgiram núcleos de sentido comuns a elas relacionados ao trabalho e à maternidade.

Diante das reflexões teóricas apresentadas, foram trazidas as histórias individuais das participantes, precedidas da descrição do perfil sociodemográfico e o “Tom Vital” de cada narrativa (MEIHY & HOLANDA, 2007) representados no quadro 3 e das anotações prévias às entrevistas.

**Quadro 3: Perfil das participantes da pesquisa**

Nº	Nome	Idade (anos)	Formação Acadêmica	Tempo de banco (anos)	Cargo/função	Nº de filho(s)	Tom vital da narrativa
1	Rosa	42	Direito	22	Assessora Jurídica	2	“Não queria ser só a mãe, queria me reencontrar como mulher, como profissional”.
2	Janine	39	Economia e Direito	15	Analista Pleno	1	“A gente leva muita preocupação para casa, entendeu? Eu acho que isso afeta a nossa vida”.
3	Maria Fernanda	42	Educação Física e Direito	15	Assessora	2	“Eu não me vejo sem trabalhar. Até gostaria muito de viver toda a maternidade em si, mas acho que eu não iria querer ficar só em casa”.
4	Regina	44	Direito	19	Coordenadora de Processos	3	“Antes éramos eu e minha carreira: agora são as minhas filhas, depois eu e a carreira com o que sobrar de tempo e energia”.
5	Marla	32	Comércio Exterior	7	Assistente de Negócio	1	“Eu acho que para nós, mulheres, mães, no ambiente de trabalho, o mais difícil é a compreensão dos outros”.
6	Luana	39	Administração	15	Gerente de Relacionamento	2	“A gente precisa provar que não deixou de ser profissional porque é mãe”.
7	Talita	35	Administração	14	Gerente de Relacionamento	1	“Eu consegui entregar acima da expectativa a questão de metas, consegui

							realizar negócios, mesmo trabalhando 1 hora a menos por dia”.
8	Marina	42	Administração	14	Assessora	2	“Depois da maternidade, a gente tem mais cautela, porque, quando toma alguma iniciativa de mudança ou algo nesse sentido, pondera muito na tomada de decisão”.

Fonte: Autoria própria, 2022

Ainda em relação ao perfil das participantes, cinco trabalham em unidades de apoio e três, em unidades de negócios, ou mais conhecidas como “agências bancárias”. São nestas unidades que os clientes externos e/ou consumidores em geral são atendidos. Já as unidades de apoio têm como principais clientes os funcionários da instituição, considerados clientes internos.

Quanto à jornada de trabalho, aspecto bastante mencionado pelas participantes durante as entrevistas, denotou-se que quatro possuem cargos/funções com jornada semanal de 30h e as outras quatro, cargos/funções de 40h.

Em relação à cor/raça/etnia declarada, seis entrevistadas consideraram-se brancas, enquanto duas declararam-se pardas.

Quando questionadas sobre a principal renda da casa, cinco afirmaram que a maior provinha do trabalho de outro membro da família (marido, companheiro etc.) e três, a própria renda.

Em se tratando das demandas domésticas e dos cuidados para com os filhos, as situações são diversas comparando uma entrevistada com outra. Das oito, uma possui babá e empregada doméstica cinco dias da semana; uma, empregada doméstica três vezes por semana; quatro possuem diaristas uma vez por semana; duas não possuem diaristas, sendo que uma delas é a própria responsável tanto pelas demandas domésticas quanto para o cuidado com o filho e a outra recebe apoio de familiares tanto nas tarefas da casa quanto nos cuidados com o bebê.

#### 4.1 Anotações pré-entrevistas

De posse da relação dos nomes das mulheres que haviam se tornado mães entre 2019 e 2021, a pesquisadora fez a filtragem em uma planilha Excel, de forma a evidenciar apenas aquelas que se encontravam lotadas em Curitiba e região metropolitana da capital.

Nesse processo, a pesquisa se limitou a averiguar se as possíveis participantes eram lotadas em unidades estratégicas, de apoio ou de negócios, de forma a mesclar cargos/funções que ocupavam.

Ressalta-se que na planilha que foi disponibilizada à pesquisadora não havia outras informações além dos nomes/matrículas e unidades de lotação das funcionárias público-alvo. De posse da relação, buscou-se atender os critérios previamente definidos para a presente pesquisa a partir de consulta manual ao sistema de recursos humanos da instituição.

À medida que foi sendo localizada a unidade de lotação dessas mulheres, os nomes foram anotados num caderno para realização dos contatos telefônicos e convite para a participação da pesquisa.

No geral, foi elaborada uma lista prévia com 12 nomes, entre funcionárias lotadas em unidade de negócios e de apoio, sendo que, deste total, três foram excluídas porque duas estavam de férias e uma ignorou o convite. Não havia, na lista, mulheres lotadas em unidade estratégica que atendessem os critérios estabelecidos.

Há que se considerar que houve uma receptividade positiva por parte das oito mulheres que se prontificaram a fazer parte da pesquisa. No primeiro contato que fizera, a aceitabilidade foi demonstrada de imediato e com satisfação em poder fazer parte.

Observou-se também que parte das entrevistadas conhecia outras mulheres que haviam se tornado mães, enquadravam-se no perfil determinado e perguntavam se queria entrevistá-las. Entretanto, não houve necessidade da inclusão de mais participantes, visto que a quantidade de entrevistas previamente definida fora atendida de forma satisfatória.

Por fim, outro aspecto observado foi que algumas participantes optaram pela concessão da entrevista durante a jornada de trabalho, mediante autorização da entrada da pesquisadora no ambiente organizacional pelo gestor da dependência.



Por outro lado, duas optaram por realizá-la antes do início do horário de trabalho e/ou no horário de almoço, em virtude da quantidade de demandas sob sua responsabilidade e que poderiam influenciar no tempo que dispunham para realização.

#### **4.2 História de Rosa, Janine, Maria Fernanda, Regina, Marla, Luana, Talita e Marina**

Esta seção foi subdividida da seguinte forma: primeiro, foram recontadas as histórias individuais, de maneira que fossem percebidas as aproximações entre o sentido do trabalho e suas dimensões, em uma relação a partir do contexto vivenciado por essas mulheres bancárias pós licença-maternidade; em segundo, foi feita uma breve contextualização do que foram considerados como assuntos recorrentes que emergiram a partir das análises das histórias das participantes e; em terceiro, buscou-se uma aproximação sistemática das falas/expressões diretas das participantes com a literatura, a partir das categorias definidas a priori e das que emergiram com as entrevistas, de maneira que possibilitasse a análise da constituição/descrição do sentido do trabalho, pós licença-maternidade, para essas mulheres bancárias.

##### **4.2.1 Rosa: “Não queria ser só a mãe, queria me reencontrar como mulher, como profissional”**

Eu me chamo Rosa, tenho 22 anos de banco e, durante muito tempo, privilegiei a minha área profissional. Eu me formei dentro do banco: meu primeiro dia de banco foi meu primeiro dia de cursinho pré-vestibular, porque até então eu não tinha condições de pagar esse estudo. Então, quando o banco me chamou, eu pensei que eu queria ser uma bancária, mas não uma escriturária. Pensei então: “Eu vou, mas vou ser advogada do banco”. Passei no vestibular para Direito e estudei 5 anos na Universidade Federal do Paraná.

Conquistei a minha posição de advogada dentro do banco e, quando engravidei, já ocupava a posição que eu ocupo hoje como assessora jurídica. Então, digamos que eu privilegiei a minha área profissional e, quando eu já estava numa posição que me agradava, passei a priorizar a área pessoal.

Eu me casei em 2016, aos 36 anos de idade, e logo a gente passou a pensar em ter filhos, até por conta da minha idade, não é? A gente sabe que biologicamente a mulher não pode esperar muito, né?

Eu já estava realizada em muitas áreas, então engravidar seria o próximo passo mesmo. Tive uma doença grave em 2017, que postergou um pouco esses planos, mas assim que eu me recuperei e parei de tomar medicação, a gente já começou a tentar engravidar e foi muito rápido.

Assim que eu descobri que estava grávida, em 2018, mediante exame de sangue, fui fazer a primeira consulta na médica para ver se estava tudo ok. Nesse momento, eu descobri que eram gêmeos. Uma gestação após os 35 anos, gemelar, é considerada de risco e ainda, no meu caso, eu tinha o colo do útero encurtado, então era mais um risco. Então, eu trabalhei por um certo período e tive que me afastar, acho que com 5 meses de gestação, porque eu não conseguia ficar em pé. Eu tinha que ficar a maior parte do tempo de repouso por conta do peso dos bebês.

Engravidei naturalmente de gêmeos, pois tem histórico na família da minha mãe. Puxei o histórico genético. Quando engravidei, não tive nenhum receio de perder uma posição ou de perder oportunidades. Quanto a isso, eu estava bem tranquila, porque eu sei da política do banco, né? Foi tudo muito planejado, já estava numa posição boa dentro do banco, então não tive esse receio.

Quando eu engravidei, eu estava no setor consultivo do jurídico do banco, no que atende toda a parte sul do Brasil. Então eu prestava atendimento de assessoria, consultoria jurídica e ainda atuava como educadora de vez em quando. Em relação a esse trabalho, eu me sentia realizada, pois era o meu objetivo no banco: ser advogada. À época, o trabalho não era bem um contencioso do dia a dia do advogado, era uma advocacia mais de consultoria do que de contencioso: prevenção de litígio, de auxílio na formação do negócio de prevenção de riscos. Então, ali, eu me encontrei. Eu estava muito realizada profissionalmente, muito feliz no meu trabalho.

Ao saber da gravidez, recebi o apoio da minha mãe, do meu pai, do meu sogro, da irmã, do irmão, dos tios, das tias, da família como um todo. A gente sempre foi bem agraciado, digamos assim. No trabalho, a receptividade da gravidez pelos colegas foi de muita felicidade. A gente sempre teve muito apoio nesse sentido também. Eu engravidei numa época em que havia mais uma funcionária da minha equipe grávida também. Assim, foi uma festa: 2 na mesma equipe grávidas.

Em nenhum momento eu senti uma preocupação no sentido de os colegas dizerem: “Vamos ficar sobrecarregados”. Nós, mulheres, sempre fomos bem acolhidas. E como havia uma leva de advogadas mais ou menos na mesma faixa etária, a gente falava assim: “Quem é a próxima da fila?”. E foi indo assim, uma sequência. Então eu acho que foi bem positiva a experiência. Os meus filhos nasceram de oito meses e meio, quase nove.

Quando entrei de licença-maternidade, além dos seis meses, fiquei mais um mês de férias emendado. Então, sete meses afastada no total. Quanto ao retorno ao trabalho, eu costumo dizer que eu amo ser mãe, mas eu não amo a maternidade, porque a maternidade carrega uma sobrecarga excessiva para a mulher, né? Não só física como mental também. Uma sobrecarga de trabalho mental insana. De planejamento, de pensar em tudo o que as crianças precisam, do que tem que comprar, de médico, de vacina, de roupa, de comida, da educação, da psicologia. Então, envolve todo esse trabalho mental também, além do físico, porque eu tinha dois bebês, estava amamentando os dois, exclusivamente. Amamentei os dois até os dois anos e meio de idade. Eu estava muito sobrecarregada em ficar o dia inteiro cuidando de filho. Logo, licença-maternidade se resume a isso: você ficar 24 horas por dia se dedicando a um papel, que é o de ser mãe.

Então, sinceramente, quando estava chegando nos quatro meses e meio de licença, eu não via a hora de voltar a trabalhar. Porque nós, mães, eu penso, não queríamos ser só a mãe, eu queria também me reencontrar como mulher, como profissional, não é? Então, queria retornar ao trabalho, apesar da angústia, da separação do dos filhos, né? De deixá-los com uma cuidadora. Apesar dessa angústia que era grande, claro que tinha preocupação: “como é que vai ser”, ela veio também acompanhada de uma felicidade extrema de estar me reencontrando, meu lado profissional, que eu tanto gostava, estava realizado.

Então, esse retorno foi muito importante, muito especial. No meu caso, o retorno ao trabalho foi ainda muito especial, porque eu retornei e duas semanas depois, começou a pandemia da Covid-19. E aí fomos trabalhar em casa. Então, que felicidade, não é? Eu pude trabalhar na minha casa, próximo aos meus filhos. Eu estava amamentando, pude continuar amamentando sem nenhuma interrupção. Eu fazia pausas para dar de mamar, tranquila, na minha casa, escutava, estava acompanhando os cuidados deles.

Nesse período de maior angústia para a mãe, que normalmente é no começo da separação para voltar ao trabalho, eu estava ali com eles em casa. Eu sei que para muitas pessoas a pandemia foi terrível e teve consequências devastadoras: economicamente, na saúde, enfim, mas para mim só teve coisa boa, porque eu conseguia acompanhar meus filhos e ao mesmo tempo exercer minha função, e eu ainda tinha o benefício da redução de duas horas, porque, como eu estava amamentando, até um ano de idade, tinha uma hora para cada filho de redução de jornada.

Eu trabalhei 6 horas por dia, em casa, até eles completarem um ano. Não tinha que perder tempo me arrumando, usava minhas roupas da amamentação tranquilamente dentro de casa, não tinha aquela preocupação de esgotar o leite. É uma questão logística armazenar o leite. Então eu não tive esse problema, né? Tive por duas semanas e passou. Voltei ao trabalho presencial quando eles já estavam com dois anos e meio, em janeiro deste ano.

Eu acho que, depois que a gente se torna mãe, nunca consegue estar mais 100% no trabalho, não é? Aquela dedicação integral ao trabalho que normalmente você conseguia desempenhar. É claro, tem uma pausa aqui, outra ali para tomar café ou conversar, mas você está geralmente com o pensamento nos filhos.

Antes eu ficava muito concentrada no trabalho. Depois dos filhos não existe essa concentração 100% no trabalho. É um olho no trabalho, um pensamento nos filhos, pensar no que está acontecendo: “será que precisa de alguma coisa?”. Pensar que tem que comprar uma fralda, um remédio, que tem que lembrar a babá de algo. Então, muda, porque essa carga que a gente carrega de planejar e pensar em tudo, infelizmente, ainda a gente não consegue dividir seja com o pai ou cuidadora; a gente está batalhando para isso, para que essa sobrecarga mental também seja dividida.

Se eu disser que minha dedicação ao trabalho é igual, não é. E o que acaba acontecendo? A gente tem que se superar para conseguir desempenhar o mesmo papel, alcançar os mesmos resultados. Em menos tempo, né? Porque eu trabalho oito horas por dia, mas eu não trabalho 8 horas, não é? Alguma parte dessas minhas 8 horas de trabalho é dedicada a pensar nos filhos, a mandar mensagem, a comprar uma coisa que falta, nem que seja não fazer nada, mas o pensamento volta às vezes para o filho. É olhar uma foto para matar saudades, mandar um áudio, ouvir um áudio, não é? Então, não é mais 100%, mas a gente tem que dar conta do

mesmo trabalho e apresentar o mesmo resultado, senão mais, porque a pressão para você crescer, se desenvolver e melhorar, continua.

Eu acho que, sobre o sentido do trabalho, antes de eu ter filhos, o trabalho me realizava profissionalmente, mas não era a coisa mais importante da minha vida, né? Eu usava o trabalho para eu ganhar o dinheiro, o meu sustento e para eu realizar as coisas que eu gostava de fazer: viajar, ter opções de entretenimento, lazer, passear e comer bem. Enfim, assistir a um teatro, comprar coisas, roupas, livros, enfim, então, era um meio para eu realizar outras coisas. Assim, não era a coisa mais importante da minha vida.

Depois que a gente é mãe, não sobra muito tempo para essas outras coisas que nos realizam, porque, principalmente nesses primeiros anos, há a dependência física e biológica da mãe, que é muito grande, né? Então não sobra muito tempo para outras opções de entretenimento, lazer e tal, para estar ali dedicada aos filhos. Então, essas 8 horas que você tem no trabalho, elas ganham significado muito maior, eu vejo assim. É ali que eu não sou mãe. É ali que eu sou o resto. Eu sou amiga, eu sou a profissional, eu sou a mulher ou porque realmente são nessas 8 horas que a gente se enxerga, além de ser mãe.

Atualmente, eu mudei de setor. Não estou mais no consultivo. Estou na área contenciosa do banco, do jurídico. É a parte cível, na qual a gente defende o banco em ações judiciais, para cobrança de dívidas. É um trabalho desgastante, de muita responsabilidade, principalmente no meu cargo, que é o sênior. Os valores mais altos envolvidos estão ali. Tem uma responsabilidade absurda. Às vezes eu me vejo um pouco sobrecarregada, porque é uma atividade que toma muito, que exige muito da gente. Então, hoje, digamos que eu não tenho a mesma realização profissional de quando eu estava no outro setor, mas o meu papel eu sei da importância dele. Se houver uma falha minha, pode representar um prejuízo financeiro significativo para o banco. Então, a pressão é maior ainda: é um papel importante, porém, desgastante.

Eu acho que para satisfação pessoal, aquilo que eu comentei, o trabalho é uma forma de me enxergar e de me realizar, além de mãe, que eu acho que é muito importante. Para a organização, é que está tudo numa área estratégica do banco, do jurídico. Então, são casos de extrema relevância; são ações. É tanto que a minha carteira de processos é menor que a dos demais porque, justamente, envolve valores, questões estratégicas de extrema relevância. Como eu falei, anteriormente,

uma falha pode representar um prejuízo significativo ou que o banco deixa de receber valores significativos.

Para a sociedade também tem um significado, porque, além de dar retorno para os acionistas, acaba também tendo esse papel social, por ser uma sociedade de economia mista, de dar o retorno para a sociedade. E dentro desse papel de dar o retorno para a sociedade, quanto mais a gente tirar de prejuízo, menos der prejuízo e mais conseguir buscar o retorno do capital emprestado, acaba que se reverte em benefício para a sociedade também, não é? Então eu enxergo que esse papel tem uma importância bem acentuada.

Quanto à dedicação do meio tempo às crianças, não o considero nem um pouco suficiente. Veja agora com o retorno ao trabalho presencial. Eu trabalho longe do banco, gasto meia hora para vir, meia hora pra voltar mais o tempo que eu tenho que me arrumar em casa e, enfim, é pouco tempo para as crianças e isso eu tenho bastante consciência: é meia hora da manhã antes de sair, que é o que a gente usa para tomar o café ali junto e ter um pouquinho de distração, e quando eu retorno para casa, chego às seis e meia da tarde, eles vão dormir oito e meia. Então, são duas horas ali para a gente brincar um pouquinho, conversar.

Durante a semana, é um tempo bem reduzido mesmo. No final de semana, a gente aproveita bastante, uma vez que não tenho ajuda da babá, não tenho ajuda da doméstica, daí sou eu e o pai. A gente vai visitar meus pais, meu sogro. Agora que acabou a pandemia, a gente consegue fazer coisas além disso, não é? Então vai passear num shopping, no parque, viaja para a praia. A gente passa o tempo com eles, é integralmente para eles. Até que eu queria não ser tão integral para eles. Eu queria poder ir ao salão, fazer uma mão e fazer o cabelo, não é? Mas não tem essa possibilidade ainda.

Acredito que a mulher bancária enfrenta, no dia a dia, como desafios quando ela também é mãe esse equilíbrio dos pratos ao mesmo tempo, principalmente numa instituição como o banco. A gente está vendo aí uma nova tendência que o banco está repensando isso todos os dias, nas notícias ou nos cursos, enfim, ele quer uma aceleração na área tecnológica, com aprimoramento dos funcionários e eu vejo isso como um desafio, não é? Eu quero também me aprofundar nessa área. Eu acho muito importante. Acho que a tecnologia está aí e eu quero muito começar uma outra pós-graduação, para depois seguir um mestrado nessa área de direito tecnológico e tudo mais.

E o desafio é como conciliar isso com uma jornada de oito horas de trabalho, mais duas, três horas com as crianças durante o dia. Que horas vou estudar? Que horas vou fazer uma pós-graduação, um mestrado, enfim?

Eu me recordo do trabalho de mestrado de uma colega que o tema era: “Educação, direito do trabalhador?”. É, eu acho que é, porque, afinal de contas, é a partir da educação que o mundo se transforma, que as empresas evoluem e tudo mais. Então, acho que talvez pudesse haver um pouco mais de incentivo para que a gente pudesse estudar durante a jornada de trabalho. Não estou falando de cursos para o banco, né? Os cursos que o banco oferece na universidade corporativa, lógico, são ótimos, mas são cursos curtos. São visando objetivos bem específicos. Uma educação mais continuada, pós-graduação, enfim, que pudesse ter um pouco mais de incentivo para ser feito durante a jornada, principalmente pensando nas mães, não é? Porque não tenho outro tempo para estudar. Eu estou tentando lá em casa fazer meus filhos dormirem um pouco mais cedo. Você, veja a minha ideia: diminuir o tempo que eu tenho com eles, no final do dia, para que durmam um pouco mais cedo, para que eu possa me matricular numa pós-graduação *on-line*. Isso para que, eles indo dormir, eu consiga ali duas horas por dia de estudo. Entendeu? É um desafio, porque a gente já está cansada do trabalho, e até seria a terceira jornada, não é? Já teve a jornada de trabalho, a jornada dos filhos e da casa, agora, jornada dos estudos.

Eu tentei fazer uma experiência e me matriculei num cursinho curto sobre metaverso, enfim, essa área que eu gosto bastante. E era aula dia sim, dia não, das 7 às 8:30. Eu não consegui assistir nenhuma ao vivo, tive que assistir todas gravadas no carro, vindo trabalhar. Era *on-line*, mas eles gravavam e você tinha 2 dias para assistir. Então, eu aproveitava o tempo de deslocamento para ir escutando no carro, mas não é uma dedicação integral, né? É um assunto que a gente não sabe muito, então demanda assim uma atenção maior. Então acho que esse é o maior desafio: conciliar a necessidade que a empresa tem e demanda de mim, pois ela está me pedindo: “olha, eu quero que você estude área de tecnologia”, eu sei que preciso. O movimento hoje é esse digital, banco digital. O jurídico também digital, então, todo dia a gente é inundado com *e-mails* e correios e notícias: “Olha, você precisa se atualizar nessa área”.

Ao mesmo tempo, sou mãe. Eu saio daqui, tenho outro papel. Então, que horas que eu vou me dedicar a essa área sem prejuízo do meu trabalho? Porque o

banco fala: “não, você pode estudar na sua jornada de trabalho. Olha aqui quantos cursos nós temos na educação, na universidade corporativa”. Mas ele não me reduz os meus prazos judiciais. Então, como que eu vou fazer um curso a mais? Dedicar um tempo a mais ao estudo, se os meus prazos são o contrário, só aumentam? As demandas só aumentam. Então, acho que aí falta um pouquinho mais de sensibilidade, principalmente com relação às mulheres.

#### 4.2.2 Janine: “A gente leva muita preocupação para casa, entendeu? Eu acho que isso afeta a nossa vida”

Sou Janine, tenho 15 anos de banco. Quando decidi ficar grávida, eu já estava mais estável na carreira, estava comissionada na função de analista técnico pleno há dois anos. Durante a gestação foi bem tranquilo, eu não tive intercorrências, nenhuma necessidade de algo que afetasse o trabalho, de precisar reduzir a jornada.

Eu consegui conciliar bem os exames e as consultas com a minha jornada de 6 horas. Ter essa possibilidade de trabalhar 6 horas foi muito bom durante a gestação. Com isso, eu consegui conciliar tudo de que eu precisava, desde os cuidados médicos aos preparativos para chegada do bebê. O meu parto também foi bem tranquilo: eu saí na data correta da licença, consegui ter a licença de 6 meses, mais 1 mês de férias.

Quando eu retornei da licença-maternidade, foi num outro mundo: não era mais o mundo físico, presencial; era o mundo digital. Eu saí num banco que nem tinha *Teams* e eu voltei num banco que tudo era pelo *Teams* e eu era a única da minha dependência que não conhecia. Então foi muito engraçado, porque todo mundo já estava usando o *Teams*, já sabia mexer e eu assim: “O que é o *Teams*?” Foi necessária essa adaptação após ter ficado 7 meses afastada do trabalho e adaptar remotamente, mas a equipe me abraçou. No primeiro mês, a gente se adaptou bem, eu fiquei até outubro, novembro do ano passado. Coincidiu da licença maternidade e depois do *home office* por causa da pandemia (mais de 1 ano e pouquinho com isso). Eu não mandei a Ana para a escola. Minha mãe veio ficar comigo depois que acabou a licença maternidade, quando a minha filha tinha 7 meses. Só depois de 1 ano e meio que eu a levei para a escolinha, em janeiro deste ano.



Eu voltei para o presencial, trabalhando como cedida em outra dependência do banco, para fazer um trabalho em uma esteira que chama acordos, pré terceirização, acordos judiciais. Eu me adaptei logo no começo; a minha filha, na escolinha, também. Os gestores foram super flexíveis nessa questão do meu horário: eu tinha que buscá-la mais cedo na fase de adaptação; tive que mudar os horários ali naquelas primeiras semanas, mas foi tudo bem. Agora a Ana já está na escola faz quase nove meses e adaptada. Agora nem dá mais *tchau* para mim; já vira as costas e vai com a “tia”.

Então, foi bem, não tive nenhuma dificuldade quanto às regras do banco com essa minha nova fase de vida, sabe? Eu consegui adaptar, o banco foi bem flexível no que eu precisei, em relação à jornada, né?

De quando planejei a gravidez, parar de tomar anticoncepcional e engravidar foram 3 meses. Foi bem tranquilo, não tive intercorrências, não senti medo por estar trabalhando. Eu acho que se eu tivesse acabado de ter sido nomeada ficaria com receio, até porque sabe quando recebe aquela confiança para fazer a função e daí logo vai ter que sair ou se acabou de aprender o serviço vai ter que pausar para a licença. Eu acho que nessa situação eu ficaria desconfortável. Teria esse receio sim. Mas como eu consegui planejar o momento, assim que eu já tinha consolidado a função nova, foi tranquilo. Eu não tive receio nenhum.

Quando eu engravidei, acho que estava começando esse programa que são carteiras formadas por agências da rede, em que cada analista tem uma carteira, formada por mais ou menos uns setenta prefixos de agência, para os quais você dá um suporte em vários temas ligados ao controle. Era o começo. Eu já tinha uma carteira, a gente estava apresentando o programa, então fazia muito contato com as dependências, via áudio na época, era basicamente essa função de dar suporte e de disseminar ali a parte de controles, não é? Quando eu voltei da licença, já estava mais consolidado o modelo. Na época da minha licença, as agências da minha carteira foram distribuídas para os colegas, cerca de 15 para cada um. Quando eu retomei, as agências voltaram para mim e foi tipo aprender o serviço de novo, até porque tinha mudado, né? Em 7 meses, já tinha evoluído o programa, tinha dado uma consolidada, as agências já demandavam mais, e foi mais ou menos se adaptar às regras atuais, mas a função era a mesma, só mudou porque o programa era novo, já estava mais estável.

Eu me sentia bem fazendo essa atividade, gostava. A única coisa que essa atividade tem de ponto negativo é que, como a gente dá suporte para as agências, a gente tem uma jornada de 6 horas que não é a realidade da agência. Como funcionam das 9 às 17, das 9 às 18, acaba havendo algumas demandas fora do ponto, então a gente sempre fica com aquele dilema: “Estão me demandando, vou atender ou pelo menos vou atender pra dizer que eu entro no ponto daqui 2 horas?” ou “Olha, eu não posso te atender agora que eu estou fora do ponto. Se for urgente, pode ligar para a colega”. Então, é essa situação de você às vezes ficar alerta: você não está no ponto, mas fica alerta para ver se você recebeu uma mensagem de *WhatsApp* ou se alguém te ligou com algo urgente. Eu acho um pouco desconfortável, principalmente quando você tem uma criança, porque nem sempre está perto do celular ou às vezes você está tipo correndo e acaba não vendo. Então, hoje, eu acho que esse trabalho e a nossa jornada de 6 horas têm esse ponto negativo.

Eu me organizo para não trabalhar fora do ponto, mas a gente fica com aquele sentimento: “Nossa, deixa eu avisar a agência”. Então, a gente fica com esse sentimento de tentar atender da melhor forma possível, mas ao mesmo tempo a gente fica ligada no trabalho, fora do ponto, e você pode pensar: “Meu Deus, eu tô aqui com a Ana, faz meia hora que eu não pego o celular, me mandaram mensagem, será que fulano que eu mandei mensagem ontem viu? Respondeu?”. Então, isso é um pouco desconfortável.

Quando eu fiquei grávida, minha família e a do Fábio ficaram sabendo logo no início, depois de 4 e 5 semanas. Elas não moram aqui; todo mundo ficou feliz, claro, não é? Também, já estava com 36 anos. Já estava tipo: “E aí, vai ou não vai?” E foi bem legal, bem receptivo, principalmente a família do Fábio, que é grande, já tem vários netos. A mãe dele foi bem legal e ele é o filho mais novo, já estava com 40 e poucos anos.

Aqui no banco foi bem interessante, de modo geral para o público. Eu só avisei quando eu completei os 3 meses. As 12 semanas coincidiram com o meu aniversário, e, como a gente sempre paga bolo aqui, no dia, eu e uma outra colega que fazemos juntas pagamos uma sobremesa e na hora que cantou os parabéns, contei depois e todo mundo ficou sabendo junto, sabe? Eu falei: “Estou grávida, já estou com 12 semanas, é uma menina, vai chamar Ana Paula”. Foi legal, todo mundo veio, cumprimentou.

Nunca senti nada do tipo: “Ai, meu Deus, a Janine vai sair e eu vou ter que ficar com 20 agências dela. Nunca senti isso por parte dos colegas, até porque eu acho que é algo natural, que a maior parte das pessoas já passou também, né? Eu sei que foi bem legal! Todo mundo foi muito carinhoso, fizeram chá de bebê, recebi vários presentinhos. Quando eu tive a Ana, utilizei 6 meses de licença e depois as férias. Então, deu 7 meses.

Quando retornei, foi em *home office*, pois era a pandemia, então eu fiquei em casa. Ela nasceu em janeiro de 2020. Quando retornei, entre 20 e 28 de setembro, era o auge da pandemia. Trabalhei de casa, minha mãe veio para ficar junto e me deu todo o suporte de que precisava, tornando-se bem tranquilo. Para mim, foi uma dádiva, por um lado, poder voltar da licença maternidade, ela pequenininha, ainda ter a possibilidade de ficar em casa, comigo dando suporte quando necessário e com a minha mãe ali.

E foi aí nesse tempo que tive que aprender a trabalhar de forma digital. O processo foi tranquilo, porque todo mundo estava à distância, não é? Então, cada um tinha desenvolvido um método para se virar, saber instalar o computador, o VPN. Cada colega já havia aprendido e, naquele momento, era eu. Achei bem tranquilo, foi melhor do que eu pensei, foram meses de bastante trabalho. A gente acabava trabalhando até mais do que as 6 horas. O *home office* tem isso, né? Você acaba até mais envolvido do que as 6 horas.

Eu tenho um escritório em casa, espaço reservado para trabalhar. Não precisei trabalhar na mesa da cozinha, na sala. Tenho uma estrutura boa e a bebê não me atrapalhava, porque era bem calminha e não demandava muito. Agora, na fase que está, com 2 anos e 8 meses, é impossível conseguir trabalhar com ela em casa. Antes era tranquilo: sempre estava dormindo, a minha mãe estava junto ali também, dando um suporte. Olhando para trás, a gente fala: “Meu Deus, como conseguia?”. Mas a gente conseguiu, né?

Amamentação não deu certo para mim. Eu consegui amamentar bem pouco; fiquei um mês naquele sofrimento. A Ana teve alergia à proteína do leite de vaca. Tinha uma alergia comum ali de bebezinhos e, por mais que eu tivesse feito aquela dieta, não passava, ela continuava com os sintomas. Ela basicamente já saiu da maternidade tomando fórmula. Daí eu desisti. Como eu fiz orientação com a enfermeira, era uma tentação tudo, mas daí conversando com o pediatra, e considerando esse quadro da alergia, a gente decidiu parar por um momento.

Então, amamentação, para mim, foi um mês; o resto foi mamadeira. Como estava trabalhando em casa, quando precisava dava um suporte para minha mãe, era meio que junto, mas eu aproveitei do sistema: eu saía 1 hora mais cedo, sim. Mas, como eu te falei, a gente trabalhando em casa, nem via essa 1 hora passar, principalmente quando estava envolvida ali no trabalho, recebia a demanda da agência, tinha que responder de preferência mais rápido possível. Então, é difícil virar a chave: quando precisava, eu pensava “mais 15 minutinhos, eu consigo responder”.

Depois do nascimento da minha filha, ela passou a ser a prioridade. Então, nas tarefas de casa, às vezes a casa no domingo de manhã está uma bagunça e ela quer descer para brincar lá no espaço *baby* do prédio. Eu deixo a casa na bagunça e vou, porque aquele é o momento, aquela é a hora que ela está a fim. Durante a semana, já fica o dia inteiro na escola, então ela acaba sendo a prioridade. No trabalho, acaba tendo esse reflexo também. É claro que quando eu estou aqui na jornada, estou aqui trabalhando, e ela está na escola, que é segura. Mas se a escola ligar e falar que tem que buscar, eu tenho que deixar o trabalho e ir, pois, como eu falei, acabo sendo a principal responsável, a que vai atender uma emergência. Meu marido é advogado, tem um escritório, então às vezes ele não está em Curitiba. Às vezes ele está em audiência. Nem sempre eu consigo contar com ele naquele momento ali, né?

O que eu mais sinto de reflexo no trabalho é que eu fazia muita coisa do trabalho, no sentido de capacitação, fora da jornada de trabalho. E eu não tenho mais tempo agora. Nesse primeiro semestre, que eu fiquei em outro órgão do Banco, que estava numa nova função, eu não queria ficar fazendo curso ali porque eu estava cheia de trabalho para fazer. Antes eu fazia em casa, sem o menor problema. Agora, com a empresa parceira, que tem um monte de curso legal, quando vejo, eu não consigo mais.

Acho que fui a penúltima para bater a meta de curso, porque eu não conseguia fazer no outro órgão, ficava meio constrangida ali. Não que eu não me sentisse parte da equipe, e que também não tinha trabalho. Eu não queria ficar fazendo o curso ali junto ao trabalho. Acabava deixando para fazer em casa, e no final tive dificuldade, mas pensei: “agora eu vou ter que dar conta, nem que eu tenha que acordar mais cedo”.

Além de que a Ana demanda, não é? Agora, com 2 anos e meio, ela acorda e fica assim: “mamãe, vem brincar comigo, vem brincar comigo, por favor”. Tão bonitinho. À noite também quer brincar, quer que você sente no chão para interagir ali com o brinquedo que ela está. Então, nesse sentido, meu tempo fora do banco está escasso para fazer os cursos, para fazer uma pós-graduação, para me dedicar até para uma seleção que eu possa ter interesse.

Eu sinto que às vezes até para aprender uma habilidade, quando preciso fazer uma apresentação, que eu faço bastante aqui, e eu quero fazer um efeito diferente, preciso estudar como fazer esse efeito, entrar no *YouTube*, baixar várias aulas, testar, vejo que vou gastar tempo que eu não tenho durante o trabalho. Antes eu aprendia essa habilidade fora da jornada de trabalho. Agora, já tenho dificuldade de fazer isso, entendeu? Porque faltam essas horas.

Depois da maternidade, eu não sei se mudou o sentido do trabalho. Ele continua sendo muito importante. Eu quero continuar trabalhando, conciliar a maternidade com o trabalho. Não pretendo ser uma mãe que vai fazer uma pausa na carreira, pedir uma licença e retornar quando os filhos estiverem maiores. Pretendo ter outro filho em breve, de acordo com o meu planejamento. Porém, vou ter que renunciar a alguns passos na carreira para conciliar. Por exemplo: está tendo uma seleção para auditoria agora, não é? Segunda-feira era o último dia para se inscrever. É um cargo que eu tenho muito interesse. Eu simulei a minha concorrência e se eu fizesse os cursos autoinstrucionais ficaria entre os 6 classificados. Mas daí eu pensei assim: “São 8 horas diárias, 40 horas semanais. Vai aumentar no salário uns três mil brutos”.

Eu pensei: “Já não estou dando conta com a jornada de 6 horas, se eu passar para 8 horas, meu dia vai ficar muito corrido, vai ser algo que talvez afete até o trabalho, como chegar atrasada, ter que sair mais cedo, coisas que, com a jornada de 6 horas, eu dificilmente tenho, porque tenho 2 horas ali para administrar questões como médico, uma emergência, um atraso. Com uma jornada de 8 horas é muito difícil conseguir administrar essas questões. Quanto à remuneração a mais de três mil brutos, no final vai virar uns dois mil líquidos. Eu vou precisar de uma funcionária que trabalhe todos os dias na semana, às vezes até alguém que tope fazer um trabalho de babá com o de doméstica e talvez acabe saindo até mais caro para pegar uma profissional melhor.

Então eu cheguei à conclusão de que essa função, por mais que eu ache que a oportunidade estava batendo na minha porta, que talvez eu nem consiga ficar classificada numa próxima seleção, daqui dois, três anos, não é para mim a curto prazo nem nos próximos 5 anos, ainda mais porque quero ter outro filho, como comentei. Eu fui lá, simulei, vi os cursos, falei: “Putz, se eu fizer esses cursos no final de semana, consigo ficar entre os 6 classificados. Mas eu falei: “Não, eu não vou conseguir”. E daí entra aquela cobrança, aquela pressão que a gente se faz mesmo, uma autocobrança.

Eu pensei na seguinte situação, supondo que eu fosse aprovada, começasse a trabalhar e engravidasse (pretendo estar grávida ano que vem). Começar numa função, já sair de licença, por mais que o banco seja muito legal, não sei se os meus chefes achariam isso legal. Poderiam falar: “Nossa, ela deixou para engravidar bem agora que tomou posse na função nova”. Eu ficaria me sentindo um pouco constrangida por não ter administrado essa questão, por mais que a gente saiba que tem fatores externos que não dependem da gente escolher tão assim exatamente a data da gravidez. Eu estou com quase 40 anos, então não posso demorar também muito, né? Eu não sei se eu vou engravidar logo. Pode demorar para acontecer a próxima gestação. Com uma função nova, leva-se 1 ano ou 2 anos para você engrenar, não é?

Veio ainda à minha cabeça: “Nossa, estarei com essa função de 8 horas, uma outra realidade na minha rotina e com 2 crianças pequenas. Acho que não é o momento, não compensa financeiramente, mas compensaria muito no sentido de encarreiramento, mas não nesse momento”.

Então eu tive que fazer essa opção, sabe? Talvez, nesse sentido, o sentido do trabalho somou ao sentido da minha realidade materna, que eu tenho que dar conta dos dois lados da vida de forma que haja um equilíbrio. E esse tipo de trabalho agora eu não conseguiria equilibrar. Vai ficar para o futuro.

Quanto ao trabalho que estou realizando, não percebo diferença. Quando a maternidade afeta a minha jornada e conseqüentemente eu, às vezes deixo o trabalho para o dia seguinte, caso tenha chegado atrasada ou eu precise sair mais cedo para levar a minha filha ao médico (nesta fase vai muito). Mas eu tento compensar fazendo hora extra. Eu sinto que a maternidade e o cuidado que a criança precisa acabam afetando às vezes a minha jornada, por mais que o banco nos dê aquelas horas para acompanhamento de filho, tento não as usar, pois, como

eu trabalho 6 horas, tento administrar no meu dia, deixando as horas para uma emergência. Como exemplo, eu não tenho com quem deixar a Ana se ela estiver doente. Não tenho rede de apoio, né? Não tenho tio, avó aqui, então eu deixo minhas horinhas lá pra situações que ela não tem como ir para a escola. Então, ao invés de usar um abono, se precisar eu uso, claro, essas horas para levar a criança ao médico.

Eu administro consultas e exames com a jornada de 6 horas. Chego atrasada, saio mais cedo, compenso no dia seguinte. Enfim, faço um planejamento para uma emergência. Agora estou numa fase boa: a Ana não está muito doente, mas no primeiro semestre houve dias que não dava para ir para escola. Era doença infectocontagiosa, atestado de 7 dias e ainda que a administração me deixou em *home office* alguns dias, porque ainda era permitido naquela época quando se tinha suspeita de Covid. Acontece que agora eu não tenho mais essa possibilidade.

Não tenho receio nenhum em usar as horas, eu entendo que realmente a gente precisa disso. Porém, eu tento deixar para uma emergência de usar um dia inteiro. O uso fracionado, que é permitido, só utilizo quando estou devendo muitas horas. Acho que a maternidade me mostrou que eu não tenho vocação para ser executiva, entendeu? Porque eu acho que para você ter um cargo mais alto no banco, acaba tendo que renunciar a alguns cuidados com os filhos.

Eu cheguei à conclusão de que eu quero fazer algumas coisas. Então, quanto ao meu encarreiramento dentro do banco, a maternidade deixou mais claro para mim. Passei a pensar: “Será que eu vou concorrer para tal coisa? Será que eu tenho que começar a me preparar para trilhar um cargo gerencial, por exemplo?”. A maternidade deixou claro que não. Eu tenho vontade de exercer uma maternidade mais próxima e se eu tiver uma função dessas, eu acho que eu, Janine, vou ter dificuldade de administrar as duas coisas. Então, nesse sentido, a maternidade esclareceu meu Y, que lado que eu quero estar da minha carreira. Eu quero continuar no cargo mais analítico mesmo, técnico. Quero crescer ainda na profissão, embora haja uma limitação de espaço territorial, porque não quero sair de Curitiba. Meu marido trabalha aqui, tem carteira de clientes aqui, então vou ficar aqui. Isso é um limitador também. Mas deixou mais claro meus próximos passos na carreira, sabe?

Eu gosto do trabalho, nem faço tanta questão do *home office*. Eu sentia falta de sair de casa. Claro que eu faço o *home*, é legal, uma tendência e, se desse, meu

ideal de *home* seria duas vezes por semana, mais do que isso eu não preciso. Eu preciso ver as pessoas, vir aqui conversar pessoalmente, entregar o trabalho, alguém pegar, rabiscar, falar: “Não, Janine, faz de outra forma”. Eu escuto uma conversa ali que me ajuda no trabalho aqui, tenho uma ideia. Preciso do trabalho no sentido de me sentir útil, de estar realizando alguma coisa, de sair de casa e me arrumar, entendeu? Eu sinto que o trabalho me motiva comprar uma roupa para trabalhar, fazer uma maquiagem, passar um batonzinho (não está dando tempo ultimamente de fazer isso). Preciso do trabalho, acho que talvez do presencial. Trabalhando em casa, isso foi um pouco afetado, sabe? Eu sinto falta, sim, do trabalho com as pessoas, mais ativamente. O trabalho do banco tem uma importância para a sociedade, o crédito movimenta a economia, eu enxergo isso.

A gente aqui na parte de controles tem uma ferramenta que vê o índice de qualidade de vendas, que é uma adaptação que o banco está fazendo mediante regulação do Banco Central. Isso é para o banco vender o produto certo para o cliente certo, no momento certo. Então, a gente chama de venda sustentável; *suitability*, que é o termo. Isso é muito legal. Você vê no banco, por mais que ainda esteja engatinhando, ou a gente saiba que nem sempre a regra está sendo cumprida lá na ponta, uma mudança de direção, sabe? Tentar conscientizar a não vender um pacote de serviços de 80 reais para uma pessoa que ganha um salário-mínimo. Não é para existir mais isso.

Então a gente vê que o banco está evoluindo em algumas medidas. Assim, para tornar o melhor, não no mercado, mas no segmento bancário, é mais justo fazer uma venda mais adequada para aquele perfil, sabe? Eu acho isso muito importante e é o setor de controles internos que puxa esse trabalho. Eu fico feliz em participar disso. É claro que há ponto questionável para melhoria da ferramenta.

Eu sinto que o banco realmente está querendo satisfazer mais a necessidade do cliente. Não é vender o que ele não precisa. Não é empurrar o produto. Acho que isso é muito legal, que isso faz diferença na vida das pessoas, principalmente as mais simples, que não têm muita noção, para você vender, ajudar aquela pessoa dentro do perfil dela. Isso é bem importante. Acho que isso dá muito significado para o nosso trabalho; é uma grande mudança.

Quanto ao tempo disponível para minha filha, se é suficiente, eu fico pensando nas mães que trabalham 8 horas. Comparado a elas, eu acho até mais que suficiente. Às vezes penso: “Nossa, eu deixei ela na escola 8:30 e peguei 6:30



da tarde”. Penso ser uma judiação você pegar e já está dormindo, deixar o dia inteiro. Mas é a minha realidade. Para que fosse algo diferente disso, só se eu não trabalhasse, não é?

Eu não quero deixar de trabalhar, eu acho que é importante financeiramente para a minha família. Acho que é importante para a Janine como pessoa. Eu não sei o meu amanhã, então eu acho que tenho que ter a minha autonomia, minha fonte de renda, para ela também, que está vendo a mãe trabalhar. Às vezes ela pega o meu computador e fala assim: “Estou trabalhando, entendeu?” Esses dias ela achou o crachá, pegou e vestiu. Acho que faz parte da vida essa pergunta, se o tempo com os filhos é suficiente. Eu entendo que é suficiente, porque é a condição que eu tenho; estou fazendo o melhor dentro dessa condição.

Eu praticamente não faço mais nada a não ser trabalhar e cuidar da Ana. Então, estou tentando administrar da melhor forma possível. Eu acho que a profissão de bancário, inclusive quem está na agência, mais do que a gente aqui, enfrenta muitos desafios. Um dos problemas é que a gente leva muita preocupação para casa, entendeu? Eu acho que isso afeta a nossa vida. Uma coisa é a gente estar aqui trabalhando, durante as 6 ou 8h, e outra é se acontecer alguma coisa com o filho, e tiver que sair mais cedo. Isso também afeta. Só que eu acho que a gente vive uma sistemática de trabalho que sempre está preocupado, não é? Está preocupado com as mudanças que sempre estão acontecendo. Por mais que a gente saiba que a mudança é necessária, a gente se preocupa, a gente é ser humano. A gente sempre leva trabalho para casa, nem que ele esteja só aqui na mente: “Como eu vou fazer tal coisa amanhã?”. Você precisa parar, sentar-se no computador e fazer. Você está matutando: “Quem atende o cliente?”. A gente atende o cliente, as agências são nossos clientes, a gente leva essa angústia para casa, pensando: “Eu não consegui responder o cliente”, mandei a mensagem falando algo importante, “Amanhã é o último dia do prazo, será que ele vai ver?” Daí penso: “Vou mandar essa mensagem às 8 horas da manhã, porque eu sei que ele, às 8:30, está na agência”. Então, a gente tem esse dilema de às vezes está trabalhando fora do banco, não é? E acho que isso acaba afetando.

Eu sei que talvez cada um tenha que aprender a lidar com isso, mas o problema é que no banco é tanto trabalho e às vezes é tanta cobrança no sentido de você entregar um resultado que você acaba fazendo isso, entendeu? Acaba matutando o tempo inteiro, sempre pensando no banco, para otimizar sua função,

para trazer algo na inovação, que está muito na moda; para ter uma sacada diferente, para não deixar aquele cliente sem atendimento. Até porque ele vai avaliar você, vai te dar uma nota e esta nota pode diminuir a sua participação na premiação por desempenho. No final, acaba sendo sobrevivência também: você está ali num grupamento, com mais destaque, então.

Esse modo do banco posicionar os funcionários, de cobrá-los, acabou deixando a gente ligada fora da jornada. Na minha percepção, isso afeta a vida pessoal e, conseqüentemente, a maternidade.

4.2.3 Maria Fernanda: “Eu não me vejo sem trabalhar. Até gostaria muito de viver toda a maternidade em si, mas acho que eu não iria querer ficar só em casa”

Eu sou Maria Fernanda. Antes de engravidar, trabalhava numa dependência de auditoria, depois fui para a área de crédito em um cargo abaixo, de assistente pleno, fui para assistente júnior, porque eu achava que lá eu conseguiria crescer. Eu entendia bastante da parte administrativa, que era o meu trabalho. Eu trabalhava numa equipe com mais 3 homens que eram assistentes também.

Foi nessa época que descobri que estava grávida. Eu tive minha gestação e ali apareceu uma oportunidade de gerente de equipe. E eu falava assim: “Nossa, eu tenho chances, porque já possuo todo o conhecimento”. Eu tinha mais tempo de banco, todo meu currículo, pontuação e os outros colegas acreditavam que eu tinha o perfil para a vaga, né?

Não houve processo seletivo, mas colocamos a concorrência no sistema. Quem foi nomeado para a vaga foi um colega nosso que não conhecia nada, não sabia de nada. Foi dito que era porque chegou a vez dele, mesmo não tendo conhecimento da parte administrativa.

Quando ocorreu a nomeação do colega, faltava aproximadamente um mês e meio para eu ganhar minha filha. Até então, eu imaginava que se a vaga não fosse minha, seria para alguém de fora. Olhando os demais, não tinham perfil, não tinham conhecimento, não tinham um domínio, né? E aquilo me abalou muito, acho que por conta da gravidez, porque eu sou sempre forte e dura, eu não demonstro as coisas.

Quando eu fiquei sabendo da nomeação, dei os parabéns para o colega, fiquei quieta e fui perguntar para o gestor por quê que eu não tinha sido escolhida. Vários colegas comentaram. Isso mexeu muito com meu emocional, que estava bem aflorado, fui para o banheiro, chorei, chorei, chorei e eu não conseguia trabalhar.

Eu chorava muito. Em resposta ao meu questionamento, o gerente falou que não era a minha vez ainda. Eu perguntei para ele se era porque eu estava grávida, que eu era a mulher, prestes a sair de licença. Ele falou que não era por conta disso. Eu falei para ele que queria entender o quê que eu precisaria melhorar. Ele falou: “Não, você não precisa melhorar em nada”. Ainda questionei por qual motivo não fora nomeada se eu tinha todo o conhecimento necessário para exercer o cargo. Eu queria saber, mas ele não soube me explicar. Ele me passou um monte de tarefa, que seria para essa pessoa que iria ficar exclusiva para administrativo. Eu o questionei e ele disse que a pessoa não sabia fazer, então era para eu fazer. Eu olhei aquilo, não consegui fazer. Eu só queria ir embora, queria sair dali. Marcou muito para mim.

Era uma quarta-feira, eu morava lá no Santa Cândida, eu entrei no ônibus, não consegui fazer nada, deixei para o dia seguinte porque não estava bem, eu sei que todo mundo me olhava, porque eu estava com a barriga enorme e eu fui lá do Capão Raso até o Santa Cândida chorando. Chorei muito. Eu nunca tinha feito isso, de ser emocional, mas acho que a gravidez que mexeu comigo.

Eu chorei tanto que comecei com umas cólicas e liguei para o meu médico, eu não estava bem. Ele pediu para eu ir dia seguinte para ser examinada, que me acalmasse. Era quinta-feira e ele me deu dois dias de atestado para me acalmar. Ele viu que eu estava alterada. Só que no sábado eu tive sangramento, acho que de tanto nervoso que eu fiquei. Tive sangramento, cólica, fui parar no hospital e tive que ficar em repouso. Eu estava com 35 semanas. Diante disso, fui afastada por 14 dias para não entrar de licença pelo INSS. Fiquei em casa de repouso, mas quando era para retornar, o médico me falou que não iria poder voltar, porque correria o risco de nascer prematuro.

Quando venceu o prazo da licença, liguei no Banco para saber como seriam os procedimentos para entrar com a licença maternidade antecipada. Ocorre que no dia 9 de maio, pela manhã, a bolsa estourou e eu corri para o hospital. Parece até que foi tudo programado, pois aconteceu bem no dia que estava terminando a licença saúde. Depois eu ouvi dos colegas que o gerente tinha dito que eu fiquei “nervosinha” porque não tinha sido nomeada e meti atestado. Isso me machucou tanto. Eu escutei aquilo, fiquei sem vontade alguma de voltar a trabalhar no banco pelo ambiente muito machista. Eu só respondi para que ele fosse ao hospital puxar o meu prontuário com o médico que estava tudo relatado.

Como eu tinha férias vencidas, voltei a trabalhar quase oito meses depois. Tive que deixar minha filha na escolinha, mas a vontade era de não voltar ao trabalho, mas eu precisava voltar, porque eu dependo do trabalho para pagar minhas contas. Eu tinha apartamento financiado. Também pensei: “Como é que eu vou manter uma criança também, né?” Então, eu precisava do trabalho. Quando eu voltei, chamei esse gerente de lado, falei o que eu tinha ouvido de outras pessoas, mas ele negou que tenha dito. Eu disse para ele que não queria voltar, mas precisava. Então, falei para colocarmos uma pedra em cima, pois precisava focar na minha carreira daquele momento para a frente, para ascender no banco.

Passados uns meses, participei do processo seletivo para assessora e assumi novas funções. À época, trabalhava 8 horas, o que me machucava muito, porque eu saía da minha casa, era quase 1 hora para vir, 1 hora para voltar e minha filha também tinha que ficar na escolinha cerca de 10 horas por dia. Aquilo me doía muito, principalmente no inverno, que ela estava quentinha no berço e eu tinha que tirar, colocar no carro, ela chorando e ter que sair no frio, pegava todo o congestionamento e ela chorando. Eu passei vários apuros: ela vomitou uma vez no carro na Silva Jardim, não tinha acostamento, não tinha nem como parar. Eu pensei: “Meu Deus, isso é vida?”

Depois de uns 8 meses, o banco abriu a oportunidade de trabalhar 6 horas. Eu tinha várias colegas que eram mães e falavam que iam ver. Eu não pensei em nada. No dia que abriu a oportunidade eu já fiz a adesão. Falaram para eu ter calma. Eu disse que sabia que o dinheiro faria falta, mas o que eu ganharia com esse tempo que passaria a ter com ela, dinheiro nenhum no mundo iria trazer. Eu falei: “Só uma única vez que ela vai ser bebê, que ela vai ser criança”. Nossa, foi a melhor escolha. Lógico que os primeiros meses para mim foram mais difíceis, para eu me adequar com a queda de salário. A gente sobrevive com o que ganha.

Em casa, meu marido não me aprovou trabalhar 6 horas, porque esse dinheiro faria falta. Eu falei que não ficaria nem mais rica nem mais pobre por causa do dinheiro. Que eu queria aproveitar, porque eu sentia que eu não estava aproveitando a minha filha e eu sempre trouxe isso, que minha mãe trabalhou a vida inteira assim e eu ficava com a minha avó. Claro que minha vó cuidava de mim super bem, era maravilhosa, mas eu sinto essa falta, desse contato com a mãe, que eu não tenho aquela amizade com minha mãe, de me reportar, né? Eu queria que a

minha filha tivesse isso comigo. Então, a hora que eu pude ter, de me dar ao luxo de trabalhar 6 horas, para mim foi um divisor de águas para a maternidade.

Cinco anos depois, antes de eu ter a Renata, minha filha de 3 anos, engravidei, só que perdi, pois tive descolamento. No exame, foi descoberto que era uma gravidez gemelar, mas acabei perdendo com 8 semanas. Como eu sempre quis ter dois filhos, esperei o período necessário, mas queria que fosse numa proximidade que eles pudessem brincar juntos, pois acho que ter um irmão é muito bom, é como referência.

A primeira gravidez não foi planejada, eu queria ainda trabalhar mais um pouco, mas o meu médico falava que eu precisava ver essa questão, pois eu tinha problema com hormônio e teria que ser antes que entrasse na menopausa antecipada. À época eu falei: “Ano que vem eu vejo. Esse ano não. Eu quero aproveitar, viajar”. Aí ele falou: “Olha que pode não ser o tempo”. Então, eu não estava planejando, mas não foi uma coisa que não queria, ficar grávida. Eu tinha até planejado viagem internacional para o ano seguinte.

Eu descobri que estava grávida ao sentir cólica, achando que eu estava menstruada, mas na verdade já estava com um descolamento. Fiquei feliz, foi uma surpresa, não estava planejado, mas quando eu descobri foi muito bom. Já na gravidez da minha segunda filha, estava querendo ter, já era uma coisa que eu estava planejando, estava acompanhando há um tempo por conta dos meus hormônios. Eu tinha que ir não sei quantas vezes na semana ao médico para ficar vendo. Aí, no fim, acabei engravidando, né? Até o médico me falou que era um milagre e eu falei que era para fechar a fábrica porque eu queria as duas.

Então, foi uma gravidez mais tranquila. Eu tive descolamento também, mas tomei medicação, tudo foi indo e o final foi bem mais tranquilo. Não tive esses atropelos, eu não sei se por estar mais preparada, já tinha tido uma outra gestação, eu fiquei com medo ao final de acontecer a mesma coisa. Com 37 semanas, peguei as férias, usei uns abonos, eu queria que estourasse a bolsa e tudo, mas não estourou.

Eu senti porque não pude deixar as férias vencerem para tirar depois da licença maternidade. Eu usei antes. Tive que conciliar com a escolinha da maior. Fiz o controle e uma semana antes de completar 6 meses, ela foi para a escolinha. Meu sentimento era que a outra foi com quase 8 meses, e a segunda, antes de 6 meses já estava indo. Então, pesou muito. Até falei: “Ah se o banco tivesse para aderir 4

horas, eu aderiria pra poder aproveitar mais ela”. Eu não sentia receio, insegurança medo de perder o emprego porque estava grávida. Eu sempre quis fazer concurso por conta da estabilidade. Foi meio planejado. Então, já estava preparando para a minha família crescer. Queria ter duas filhas. Meu marido que ficava mais preocupado, porque ele é dono de oficina, então tem mês que tem, outro não tem e tinha medo de não ter dinheiro para pagar a escolinha. Eu falei que não teria problema de ter que ir para a escola pública, pois eu sempre estudei em escola pública.

Durante as gravidezes, não senti muita mudança nas atividades que eu realizava. Na primeira, eu fazia a parte administrativa. Eu só senti que existia naquele setor um preconceito e um machismo. Era um setor com mais homens e eu senti na pele a minha não nomeação. Na verdade, depois que passou a licença, exerci normalmente as atividades. Já na segunda gravidez, eu estava no cargo de assessora. Eu também não estava pleiteando um cargo maior. Eu acho que se eu estivesse pleiteando um cargo maior, por conta de estar grávida, seria um empecilho sim. Então, para mim, eu não tive nenhum sentimento de frustração, porque eu não tinha uma expectativa em relação a ascensão dentro do banco.

Tive alguns gestores e dentre eles, as mulheres eram mais compreensivas do que os próprios homens quando a criança ficava doente. Eu tive uma gestora, que mesmo não tendo filhos, falava que se fosse preciso sair, poderia ir e trazer o atestado para a justificativa das faltas que o banco autoriza para acompanhamento de filho ao médico. Eu também usava os meus abonos e, às vezes, ficava devendo hora, às vezes tinha que sair correndo porque a criança estava com febre e tinha que pegar na escolinha. Mas eu tive um gestor homem lá que a gente entrou em conflito por conta disso. E é porque ele tinha 2 crianças pequenas, da mesma idade das minhas filhas. Ele me chamou numa sala para falar sobre a gestão de desempenho. Ele falou: “O banco te dá os 2 abonos para você utilizar de acompanhamento a médico, mas não é pra você utilizar, porque não é bem-visto pelo comitê”. Falei para ele: “Mas você tem criança pequena, teus filhos ficam doentes”. Olhe que utilizo no máximo 2 vezes por ano e, fora isso, eu ainda uso os meus abonos. Às vezes eu fico devendo hora porque sou eu que sou a responsável por elas. Como é que eu não vou pegar na escola se ela me ligar? Meu marido não consegue buscar. Eu não vou buscar a minha filha por que eu não posso usar?” Aí

ele falou: “Eu só estou te dando a dica, não é bem-visto pelo comitê”. Eu achei isso um absurdo.

Na pandemia, eu estava trabalhando em casa e uma filha começou a reclamar de dor de dente. Eu consegui um encaixe na dentista, estava com a menor que tinha um ano e a maior que estava com 6 anos em casa e foi no período que as escolas não estavam abrindo. Eu falei para o meu gestor que iria usar o abono porque eu não ia conseguir trabalhar fora do outro horário, que era o marido que me ajudava, ficava de manhã em casa para eu poder trabalhar e aí de tarde eu assumia.

Mesmo assim, ele falou para mim: “Mas você não consegue trabalhar em outro horário? Eu falei que não conseguiria, que estava com elas sozinha. Não satisfeito, ele começou a me questionar. Eu falei: “Estou com a minha filha no meu colo, chorando, gritando de dor. Estou aqui esperando meu marido vir para poder levar no hospital. Eu falei para ele também que havia conversado com a gestão de pessoas para saber se eu não podia utilizar o que é de direito, pois com essa pressão parece até que estou fazendo coisa errada, sentindo-me constrangida.

Quando ele ouviu que eu havia consultado a gestão de pessoas, mudou todo o discurso dizendo que nunca tinha falado isso, que eu entendi errado. De qualquer forma, ele continuou negando. Até porque também eu havia questionado outras colegas se com elas ocorriam a mesma coisa quando precisavam utilizar o abono para acompanhamento do filho ao médico e os gestores delas informaram que não havia isso no comitê. Na verdade, ele dizia que era o comitê, mas no fundo era o que ele pensava.

Com a mudança de gerente, passei a ter uma gestora e ela entendia melhor, até mesmo porque ela tinha filho pequeno e às vezes saía porque a criança estava passando mal, vomitando. Então, havia uma compreensão melhor. Essa era a única insegurança que eu sentia no banco, por alguns colegas que não sabiam diferenciar as coisas na atuação como gestor e acabavam achando que ser mãe é um fardo, que não tem que ser leve.

Quando informei aos colegas que eu estava grávida, não tive problemas. Alguns mais próximos ficaram felizes, para os outros, era indiferente. Quanto à família, ficaram felizes, porque era a primeira neta do meu lado. Só que eu não tive apoio da minha mãe para vir me ajudar, pois ela não mora em Curitiba. Na verdade, ela só veio quando nasceu, ficou a primeira semana comigo. A gente entrava em atrito, pois ela queria fazer as coisas e eu, como sempre fui independente, falei que

me virava sozinha. Meu marido, sabendo que a família dele gosta de fazer as coisas do jeito deles, nem pediu para que me ajudassem, porque sabia que acabaria me estressando mais do que ajudando. E eu mesma sei que prefiro me virar sozinha.

Com o nascimento da segunda filha também aconteceu isso: minha mãe veio, mas como não fazia as coisas do meu jeito, ela estava ali só de companhia. Acho que com 3 dias eu falei que ela podia ir embora. Embora eu não pudesse dirigir, eu comecei com uma semana, pois precisava levar a mais velha para a escola. Era carro automático, eu não podia, mas eu ia devagarzinho, colocava uma no bebê conforto e a outra na cadeirinha. Eu cozinhava, levava na escola e meu marido ajudava com o banho quando ele voltava do serviço. Mas o resto do dia eu que cuidava de tudo. Até tive um problema nos pontos, que foi preciso drenar. Eu não estava aguentando mais de dor, e me disseram que eu precisava repousar, mas não tinha como.

Durante a primeira gestação, eu participei do programa para gestantes oferecido pelo plano de saúde, que ensinava sobre aleitamento. Já na segunda, eu não participei. Eu usei as horas para consultas, exames.

Quando terminou a primeira licença-maternidade, foi muito ruim, eu não queria voltar porque tinha acontecido tudo aquilo. Na segunda também, porque ficava com aquela coisa que eu tinha uma criança que dependia de mim, tão pequenininha, e a criança ainda tinha que se adaptar na escola, no meu caso, que eu não tinha com quem deixar. Isso atrapalhava tudo, porque mudava a rotina de amamentação, embora eu não tivesse tanto leite, mas, na primeira, eu precisava esvaziar, porque inchava muito.

Como na minha segunda filha eu voltei antes, não consegui tirar férias depois dos 6 meses de licença e precisei introduzir alimentos aos 5 meses, para que quando ela fosse para a escola pudesse se alimentar. Eu achei ruim e fiquei pensando que a gente deveria ter um ano de licença, para que já fosse maiorzinho para a escola.

Quando retornei ao trabalho, usufruí do direito de sair uma hora antes do término da jornada para amamentação até elas completarem um ano de vida. Na segunda gestação, quando minha filha completou um ano, estávamos na pandemia. Foi um período muito difícil, e eu acabei procurando ajuda, porque eu não conseguia dar conta. A mais velha estava em período de alfabetização, a professora, dando aula a distância, pedia para chamar a mãe. Só que no mesmo horário eu estava



trabalhando e ainda tinha a menorzinha que, às vezes, eu trabalhava com ela no colo. Como ela me via em casa, queria mamar para dormir. Foi muito difícil: uma mão trabalhando, participando de reunião com ela, correndo para ajudar a outra conectar a aula. Comecei a surtar com elas, eu estava ficando estressada.

Houve um dia que briguei com elas, estava muito brava. Parei e pensei: “Mas eu não sou assim!”. Eu me assustei comigo mesma. Eu joguei aquele carrinho para lá e a minha filha mais velha só me olhava, assustada. Eu parei, chorei, pedi desculpa, eu falei: “Meu Deus, o que eu estou passando para elas?”. Procurei um psiquiatra, falei que não queria aquilo, que eu estava nervosa, pois não estava dando conta. Eu era cobrada por meta, tinha que dar conta de duas crianças, não tinha escola aberta, etc.

Eu até cheguei a pedir para o meu gerente na época que me passasse processos mais tranquilos para eu fazer melhor. Mesmo assim, ele não passava. Eu me matava para conseguir dar conta e atingir a produtividade a um custo. Comecei a tomar remédio e senti que eu melhorei um pouco. Depois, comecei a ficar nervosa de novo e o médico falou que teria que aumentar a dosagem. Eu pensei: “Não quero isso pra minha vida”. Eu vou trabalhar de acordo com o que dá, fazendo o que eu posso.

Quando amenizou a pandemia, eu consegui contratar uma moça para vir me ajudar (mas ela mais faltava do que vinha trabalhar), porque até então todo mundo estava dentro de casa. Só o meu marido que ainda ia para a oficina, porque o trabalho dele era considerado essencial. Ele até que me ajudou um pouco, mas de forma geral eu ficava lá sozinha em casa, lutando com as meninas. Para completar, em julho de 2020, eu e meu marido pegamos covid e ficamos trancados em casa. Foi uma apreensão muito grande, pois era uma doença que ninguém sabia o que iria acontecer, ainda não tinha vacina. Eu fiquei 14 dias de licença do banco.

Quanto ao meu trabalho, vejo nele uma maneira de poder proporcionar para minhas filhas o que elas precisarem. Lógico que eu não vou dar tudo que elas pedirem. Às vezes, elas olham as coisas e eu sei que tenho como dar para elas, mas não dou, porque elas têm que aprender que as coisas têm um valor, assim como tudo. Mas vejo como o meu trabalho é importante, ter a minha renda, porque faço as coisas pensando nelas: se eu quero viajar, vou levá-las porque o trabalho proporciona isso. Sinto que essa é a minha realização, e é com o trabalho. Poder trabalhar e proporcionar para elas algumas coisas boas da vida.

Eu sempre tive o sonho de ter as meninas e tudo que faço é pensando nelas. Foi uma realização pessoal: eu faço a comidinha que uma mais gosta, outras vezes eu não estou a fim de jantar, daí fazemos um lanche, então penso tanto em mim quanto penso nelas.

Acredito que o sentido do trabalho não mudou para mim depois da maternidade, sempre vi no trabalho a possibilidade de mudar de situação. Cresci ouvindo da minha família que não deveria depender de homem nenhum. Que o meu marido seria o meu holerite. Isso porque, meus pais eram separados e passamos por muitas dificuldades, que se minha mãe não trabalhasse, não saberia como seria a nossa vida. Então, cresci e nunca fiquei pensando que queria depender de alguém. Nem me imaginaria pedindo dinheiro para isso ou para aquilo.

O trabalho tem o sentido de que, com ele, eu também consigo proporcionar uma qualidade de vida melhor para minhas filhas. Então, sempre tive o trabalho como uma realização pessoal, que supre as minhas necessidades: se eu quero alguma coisa, não dependo de pedir para os outros; eu vou lá, posso comprar, faço todo o planejamento para a aquisição, assim como também se faz com a maternidade.

Eu não me vejo sem trabalhar. Até gostaria muito de viver toda a maternidade em si, mas acho que eu não iria querer ficar só em casa. O trabalho me proporciona sair de casa, ter uma outra visão e quando se fica somente em casa, acaba perdendo tudo isso. Para minha vida, trabalhar é uma realização, é ter independência. E, com isso, também passo para as minhas filhas que se você quer alguma coisa, vai alcançando com o trabalho. Então, eu tenho aquele horário que eu estou dedicada ao trabalho, mas quando eu não estou no trabalho, minha dedicação é a minha família.

Quando minha filha mais nova diz que não quer ir para a escola porque não gosta, eu falo para ela que às vezes eu também não quero ir para o trabalho, mas a gente tem obrigação. A obrigação dela é ir para a escola, para que ela aprenda. Falo também que eu vou para o trabalho porque as pessoas dependem do meu trabalho. Eu tento mostrar para ela que o trabalho não é uma coisa penosa. Que se eu não for, alguém vai precisar de mim e não estarei lá. Eu falei para ela que enquanto estou trabalhando, ela está estudando e, depois, quando a gente sair, a gente se encontra e está tudo bem.

Quanto às atividades que estou realizando no trabalho, não me sinto mais perdida (mudei recentemente de dependência). É um trabalho diferente, mas nada que eu não consiga aprender. Sempre pensei que o serviço nunca será algo que eu não consiga fazer. Se você estiver disposto a aprender e está indo atrás, sempre vai conseguir, não é? Então, sempre penso que se fulano sabe fazer, eu também consigo, só basta eu ter a concentração, aprender dicas. O que estou desempenhando não é difícil, há detalhes que, como eu ainda não conhecia todo o procedimento, ficava perdida.

Agora já estou começando a entender como a coisa funciona e já está ficando tranquilo. Para mim está sendo um desafio; é como você entrar em outro emprego. Acho que a gente nunca deve perder esse negócio de aprender. Sempre gostei de estudar, de ir atrás. No momento, eu não tenho tempo de fazer nada por conta das meninas. No tempo que estou fora do trabalho, dedico todo para elas. Antes eu sempre estava fazendo alguma coisa, um curso ou aprendendo algo diferente. Eu fiz três especializações e, se eu pudesse e tivesse tempo, estudaria mais. Na correria, estou fazendo inglês, pois estou aproveitando que levo minha filha para fazer o curso e já aproveito o horário para fazer junto.

Quanto à minha satisfação pessoal, gosto de trabalhar, é uma realização, pois o que eu quero adquirir, eu posso ter a partir da minha organização financeira. Então, para mim, o trabalho mudou muito a minha vida: até mesmo porque venho de uma família bem humilde e via nos meus pais o interesse em crescer. Eu sempre tive comigo que a gente não pode ser acomodado. É preciso buscar crescer até onde você achar que está satisfatório. Hoje, para a minha realidade, eu poderia estar ganhando mais, mas a que preço? Então, não é um preço que eu queira pagar, tipo, não ter a liberdade que eu tenho hoje. Mas, dentro do que eu estou fazendo, sinto-me satisfeita com o meu trabalho, pois consigo manter as minhas contas, ter um pouco do lazer.

Para a empresa, eu acho importante o papel que a gente desempenha, eu fico vendo que o banco perdeu muitos funcionários bons, que eram dedicados. Então, eu acho que perdeu um pouco de qualidade. Eu sempre tento fazer o melhor, pois estou sendo paga para isso, né? Então, o que se espera de mim é isso. Eu gosto do que faço. Considero importante a dedicação. Isso também me ajuda em casa, na organização. Às vezes, em querer sempre que as coisas sejam bem-feitas,

acabo tomando muitas coisas para mim, não delego porque acho que não vai ser feito do jeito que eu queria que ficasse

Uma contribuição do meu trabalho para a sociedade: vejo que numa análise de crédito que eu fazia na dependência anterior contribuía para que os produtores rurais, lá na ponta, pudessem plantar ou comprar uma máquina. Então, o meu trabalho influenciava diretamente na vida daquelas pessoas e de milhares. Então, uma contribuição para a sociedade era conseguir financiar e, em algumas situações, também via aqueles que não dariam conta de efetuar o pagamento. Para a sociedade, é primordial. Não é porque a gente está lidando com o dinheiro público também que não devemos ter um olhar criterioso, verificar se está sendo feita a coisa certa. Isso para tentar melhorar o país. A gente sabe que é difícil, não depende só de uma pessoa, mas se cada um fizer a sua parte, o sistema começa a funcionar melhor.

Eu sempre penso que poderia ter mais tempo com as minhas filhas. O dia a dia é bem corrido: acordo, faço café para elas, vejo alguma coisinha que tem da escola para fazer, aí me arrumo, vou levá-las para a escola e vou para o trabalho. No final do dia, quando chegamos em casa, faço um lanchinho para elas comerem e vou preparar a janta. Enquanto isso, meu marido leva uma para o banho. Tenho que ver lição de casa, arrumo a cozinha e quando vejo já está na hora de dormir. E assim passa a semana, muito corrida. Meu marido até sugeriu que eu as colocasse no integral, para que eu pudesse ter um tempo para mim. Mas eu não consigo, pois quero ter o tempo com elas. Apesar de ser corrido, pelo menos elas estão ali, tomam café comigo, eu posso entender melhor o que está estudando, podendo ajudá-las nas tarefas de casa e perceber melhor se tem dificuldades na aprendizagem.

Quanto ao final de semana, aproveitamos para fazer alguma coisa juntas. Eu até falo que poderia ter um dia a mais no final de semana para eu poder aproveitar melhor o tempo que eu tenho. Meu marido até fala que tudo que vou fazer quero levá-las junto, mas é que eu gosto de aproveitar o máximo com elas. Elas sempre ficam esperando algo no final de semana.

Como meu marido trabalha no sábado até meio dia, a filha mais nova já acorda em festa no domingo por saber que o pai está em casa. Vejo que ela espera ansiosamente pelo dia que o pai está em casa o dia todo. É o momento que têm para ficar juntos. O tempo que eu tenho, dedico para elas mesmo. Até a um mercado que vou, quero levá-las comigo.

A mulher, enquanto bancária e mãe ao mesmo tempo, enfrenta bastante dificuldade. Eu ainda tenho a ajuda do meu marido. Eu vejo que trabalho 6 horas, mas e outras colegas que trabalham 8 horas, são mães solo que não têm ajuda do marido? Eu sei que para a mulher sempre vão ser mais difíceis as coisas. Tanto para poder conseguir um aprimoramento para crescer na carreira ou para qualquer outra atividade que ela queira fazer; é bem desafiador o mercado para a mulher, apesar de que tem melhorado bastante, não é?

Para a mulher, o fardo é maior. Não desmerecendo, eu conheço bastantes colegas homens que também desempenham as atividades de cuidado com os filhos, ajudam em casa. Mas para a mulher, acho que sempre será bem mais pesado e ela sempre vai ponderar quando estiver diante de uma oportunidade para exercer um cargo: vai ponderar com a rotina, com a criança, com aquilo que até então o homem não pondera. A mulher não consegue desligar a família do trabalho: tenta conciliar.

Quando eu estava trabalhando na outra dependência e ocorreram processos seletivos para gerente de equipe, não me inscrevi e minha gerente falou que eu tinha perfil e não sabia por que eu não me inscrevia. Eu falei para ela que agora, no curto, médio prazo, eu não teria interesse, porque gostaria de continuar trabalhando 6h, pois eu consigo ter mais tempo com as minhas filhas. Quem sabe quando elas crescerem e ficarem adolescentes, que não quiserem saber de mim, até posso tentar ocupar um cargo gerencial.

Então, eu cheguei em um ponto que essa é a minha carreira, limitada à 6 horas. Sinto-me satisfeita, porque estou conseguindo conciliar o trabalho com o cuidado com as minhas filhas. Até mesmo se tivesse que viajar a trabalho, eu não conseguiria ir, porque não deixaria minhas filhas.

Minha ambição em desempenhar uma função está relacionada ao que consigo conciliar ligada à minha rotina doméstica, de forma que eu consiga levá-las e buscá-las na escola. Eu até poderia contratar uma condução, mas não quero delegar essa atribuição, pois eu gosto, sinto maior segurança e é o momento que a gente vem conversando no carro, eu pergunto sobre o dia delas, se foi legal. Enfim, eu quero fazer parte da vida delas.

#### 4.2.4 Regina: “Antes éramos eu e minha carreira: agora são as minhas filhas, depois eu e a carreira com o que sobrar de tempo e energia”

Eu sou Regina, tomei posse como escriturária em 2003, em uma cidade do interior de Minas Gerais, na agência principal de lá. Depois de um ano e meio, fui nomeada assistente, trabalhei por dois anos nesta função, vim para Curitiba, promovida a gerente de relacionamento de uma agência.

À época, eu estava solteira, sem filhos. Conheci meu marido em 2007; em 2011, a gente se casou. Em 2015, nasceu a minha primeira filha, a Amanda, no mesmo ano que eu vim para a área de apoio como coordenadora, onde eu estou até hoje. As minhas gravidezes foram todas aqui, no cargo de coordenadora.

Em 2017, nasceu a Clara e, em 2021, a Júlia. Depois que elas nasceram, tudo ficou diferente, mudou muito, tanto na minha vida pessoal quanto em relação à carreira: a nossa disponibilidade de tempo, porque o tempo é 24 horas em qualquer situação, a disposição de energia, etc. Antes o meu foco era totalmente no banco, encarecimento, estudo. Eu tinha muito mais tempo e energia para aprimoramento da atividade, fazer curso, buscar conhecimento fora do banco. Depois que as crianças nasceram, isso foi diminuindo; com a primeira criança já reduziu um pouco o tempo disponível para dedicação ao aprimoramento. Essa redução do tempo ocorreu principalmente fora do banco: você já o tem ocupado pela criança; a tua disposição, a tua energia.

Com a segunda criança, foi diminuindo ainda mais. Então, hoje, com 3 crianças, praticamente é quase zero o meu tempo para buscar o aprimoramento profissional. Então, a carreira da gente, em termos de aprimoramento, atualização, inovação, estagna, fica parada e o pouco que eu consigo em termos de atualização é durante o trabalho.

Com as ferramentas que o banco disponibiliza para fazer algo diferenciado, que eu poderia ter para ser um diferencial, mesmo em qualquer processo seletivo que eu fosse concorrer hoje, já me pesa bastante, pois eu não teria esse diferencial, o que eu percebo que antes eu tinha muito mais disponibilidade.

Ao todo, tive 6 gestações (eu tive 3 abortos antes de conseguir ter a minha filha mais velha). Depois vieram as outras duas, todas bem planejadas. A Júlia que ficou um tempo maior, que a gente queria ter tido mais próximo, mas veio a pandemia e deu um pouco de insegurança. A gente até pensou em não ter mais, só

que decidimos ter. Até pelo meu limite de idade que também pesou, mas até isso foi planejado.

Eu tive certo receio em engravidar por conta de que a gente escuta que mulheres com filhos são preteridas em algumas oportunidades, principalmente se o entrevistador for homem. A gente tem esse viés e me lembro que na oportunidade que eu concorri para gerente de relacionamento, quando vim de Minas para cá, não tinha filhos, eu nem estava casada e não estava com meu marido e uma das perguntas que o gerente geral da dependência fez para mim, durante a entrevista, era se eu tinha intenção de ter filhos nos próximos 2 anos.

Eu estava com 29 anos na época, eu falei que não tinha intenção nenhuma em engravidar. Então, foi um critério na minha seleção. Eu tenho certeza de que se fosse hoje, eu, com 3 crianças, a vaga não seria minha e eu percebo o quanto ainda enxergam como uma profissional mais disponível a mulher que não tem filhos ou que já tem um filho adulto, que não exija tanto dela. Infelizmente, ainda existe esse preconceito. Se fosse para uma vaga mais estratégica, que o banco precise mais da tua disponibilidade, tudo bem.

Então, esse medo, eu tive, inclusive quando eu vim para a dependência que estou hoje, pois eu já tinha passado no processo seletivo em novembro e fiquei sabendo que estava grávida no início de dezembro. A minha nomeação foi em março. Nesse período eu já estava de 3 para 4 meses. No dia que eu tomei posse, fiquei com bastante receio de contar que eu estava grávida. Senti insegurança, porque era uma equipe nova, era um projeto piloto; éramos três, sendo 2 homens e eu, grávida. Lógico que depois eu contei, foi tranquilo. Assim, aparentemente, nunca senti nenhum tipo de preconceito por isso aqui, principalmente nessa equipe. Eu fui muito bem apoiada pelos laterais e pelo superior, mas eu tive esse receio sim, no dia, de contar.

As outras duas gravidezes foram aqui, atuando como coordenadora de processos de trabalho e já não senti aquele medo, porque já tinha assim uma confiança, a equipe já me conhecia, os administradores já me conheciam e aquele receio de às vezes eu sofrer algum tipo de preconceito por parte da administração, eu não tinha mais, eu já estava bem à vontade.

O que me deixou assim um pouco receosa com relação ao trabalho era de pensar que sairia mais 6 meses, deixando a minha equipe na mão. Mas lógico que isso tudo depois passou. Foi o primeiro receio que eu tive nas outras 2 gestações,

porque é uma equipe pequena, muito serviço e a gente não tem nenhum tipo de substituição nesse período, apesar de a gente ter feito o requerimento formal, porque o período de afastamento é grande. A equipe se sobrecarrega por seis meses, ninguém pode sair de férias, ninguém pode fazer nada, para você poder ser mãe e poder tirar a tua licença maternidade. Então, essa cobrança eu me fazia algumas vezes. Tinha medo de incomodá-los com isso, né? Mesmo sabendo que era um sonho. Mas, em geral, particularmente, eu nunca tive deles nenhum tipo de comentário, sempre me apoiaram muito e sobrecarregaram 6 meses para que eu pudesse ficar afastada.

Em relação à rede de apoio, eu nunca tive, pois a minha família e a do meu marido são de fora, então sempre nós 2 que tivemos que cuidar. Depois de várias tentativas, a família deu todo apoio de achar legal, de gostar, de estar junto. Mas como eles são de fora, esse apoio diário eu não tenho, nunca tive, desde a primeira gestação. A nossa família está envelhecendo, não tem idade e disposição, tem a questão da distância também.

Com a terceira filha, o apoio foi praticamente zero, pois foi bem durante a pandemia, que a gente teve que se isolar. Então, rede de apoio em caso de, por exemplo, eu precisar ficar numa reunião até mais tarde, é uma coisa que eu sinto muito. Se eu preciso fazer uma viagem de trabalho dois ou três dias para alguma coisa bem legal, que me ajudaria na minha carreira, não tenho esse apoio. Eu já abdiqueei de algumas oportunidades para uma colega que não tem filhos poder ir me representando, porque eu não tenho com quem deixar 3 crianças.

Quando nasceu a minha segunda filha, em 2017, o meu marido estava longe, porque tomou posse num órgão federal no interior do Paraná. Então eu ficava praticamente sozinha, durante a semana, sem nenhum parente. Então imagina para eu viajar! Teria que contar que ele conseguisse folga e viesse. Teria que renunciar ao trabalho dele. Então, perdi várias oportunidades por não ter um apoio familiar em que eu pudesse deixar com a minha mãe, minha irmã; que eu pudesse fazer um curso de inglês à noite, pudesse viajar para uma reunião estratégica. Esta oportunidade, já perdi por mais de 2 vezes, porque não tinha com quem deixar as crianças.

Quanto ao apoio dos colegas, nas três gravidezes, embora fossem equipes diferentes, sempre me apoiaram, sempre fiquei tranquila. A gente se ajuda, tanto durante a gravidez quanto durante a licença e até retornar. Mas antes, quando eu



descobri que estava grávida, sempre me apoiaram nas ausências para fazer o pré-natal, numa audiência mais longe que eu precisaria me deslocar. Eles sempre pediam pra ir no meu lugar. Eu tive esse apoio em relação à gestação. Eu fiquei 6 meses afastada após o nascimento de cada filha e, nas 3, eu emendei mais 30 dias de férias, sendo que, ao retornar, elas estavam com 7 meses.

Quando retornei da licença maternidade, da primeira, foi muito difícil. Da segunda a gente acha que já sabe como é e acha que é mais fácil. A terceira, então. Mas, por incrível que pareça, apesar da minha experiência, de saber como que é, nas três vezes que eu tive que levá-las para o berçário (achamos melhor do que pagar uma babá para deixá-las em casa) foi um sentimento, pois estávamos juntas os 6 meses em casa. Até mesmo porque a gente se desvincula um pouco do banco, para ter o teu vínculo emocional com o bebê. Então, para retomar se gasta um período ali de uns 20 a 30 dias para pegar todo aquele ritmo que tinha quando você se ausentou. Vai uns 15 dias em relação ao vínculo emocional, de você saber que a criança está bem, que ela já não está precisando mais de você. É um mês para você voltar naquela rotina de trabalho e vida de mãe fora do trabalho. Antes é 100% mãe, né? Então, nos três retornos, eu senti essa dificuldade, embora eu soubesse que era algo que passaria. Com o tempo vai ficando mais fácil, mas deixar de sentir a gente não deixa.

Depois que me tornei mãe, aconteceram muitas coisas, tanto positivas quanto negativas: no trabalho, a gente tem mais entusiasmo. Eu comecei a ter mais vontade de fazer algumas coisas diferentes, de ser mais criativa, de otimizar mais o tempo, porque com a criança há essa necessidade de você fazer planejamento, até porque o seu tempo é menor. Como a gente fica muito tempo trabalhando em casa, essa necessidade de otimizar o tempo em processo, a gente traz para o trabalho. Então eu acho que isso foi uma vantagem no trabalho que até então eu não tinha. Era bem mais tranquila para resolver a metodologia do trabalho.

Acredito que depois da maternidade eu fiquei muito mais eficiente em algumas coisas no trabalho. A parte ruim é essa falta de tempo para aprimoramento, para melhorar o currículo, de aprender coisas diferentes. Isso eu senti muito. Eu acho que é um ponto negativo; a gente volta e em casa tudo muda: a rotina, o casamento, o financeiro. É um replanejar por um motivo muito bom. A partir de então, a gente ressignifica várias coisas, aprendendo a ser mais eficiente, administrar o tempo, tanto no banco quanto em casa.

Na minha última gravidez, eu saí de licença em julho do ano passado, estava todo mundo em *home office*, mas quando retornei neste ano, foi de volta ao presencial.

O sentido do trabalho, na minha percepção, mudou bastante para mim. Antes de ter minhas filhas, eu visualizava claramente uma carreira próspera, uma profissional diferenciada, afinal, éramos eu e a minha carreira, não é? Eu sabia que eu era livre para fazer o que eu quisesse, para ir para onde eu quisesse. Tinha a mobilidade que eu quisesse.

Depois da maternidade, eu sinto que a gente dá uma freada nisso tudo. Já não sou mais eu e minha carreira: agora são as minhas filhas, depois eu e a carreira com o que sobrar de tempo e energia. Com isso, várias restrições começam. Eu não posso ir para um lugar longe sozinha, porque não vou deixar minhas crianças. Então, onde eu poderia tentar fazer uma carreira e levar minhas filhas? Para ir, envolve todo um planejamento, que não é só o meu marido. Há todo o deslocamento com as crianças, se há escola boa, acesso à saúde, se é um local sadio para elas serem criadas, se o clima é bom.

E assim começa envolvendo outras coisas que antes eu não olhava, simplesmente ia. Você pondera primeiro para as crianças e a carreira fica para trás. Até porque, na minha área, como coordenação de processo de trabalho, para crescer, é preciso ir para Brasília trabalhar na diretoria em parceria com o jurídico. Então, eu sei que aqui, se eu quiser fazer um encarreiramento, tenho que ir para Brasília e quando eu falo em Brasília, já penso nas crianças. Se fosse só por mim, talvez eu já teria ido.

Às vezes fico pensando, tenho dúvidas se isso um dia vai ser superado quando elas crescerem e a gente poderá ir mais livremente ou se não, provavelmente quando isso acontecer já vou estar no período de aposentar e terá passado o meu tempo de ir. Então, depois que a gente se torna mãe, o encarreiramento para um cargo melhor, uma promoção, isso para mim fica mais distante por conta dessas variantes, né?

Antes, meu foco estava 100% no banco no momento que estava trabalhando. Hoje, a gente está dentro do banco, principalmente para mim, que tenho criança pequena, não consigo entregar 100% do que eu poderia entregar se eu tivesse a minha cabeça 100% no banco.

Então, apesar de que eu tenho muito apoio no trabalho, e isso é muito bom, eu tento otimizar o tempo que eu estou aqui, que é todo o dia, para eu dar um gás, fazer uma coisa diferente, mandar algum projeto, deixar mais audiências em dia, porque amanhã eu não sei se uma criança vai estar doente, se eu vou ter que entrar mais tarde ou eu vou ter que sair mais cedo para levar a criança ao médico, ou eu vou ter que me ausentar porque a criança está com febre, tenho que buscar na escola, porque não está bem.

Tem muita coisa que pode acontecer, imprevistos. Eu preciso organizar minhas atividades, fazer o planejamento. Eu não posso deixar para fazer uma coisa de última hora, como estudar uma audiência um dia antes. Tenho que deixar tudo pronto, porque a gente nunca sabe, com 3 crianças pequenas, sempre tem um interveniente, uma emergência, e isso me tira o tempo de trabalho. Apesar de estar numa dependência que tenho muito apoio quanto a isso, eu não posso passar toda a minha tarefa para alguém. Amanhã pode ser que uma criança fique doente, então, eu tento adiantar todo o serviço para não sobrecarregar os colegas, daí a importância do planejamento, como a forma de trabalhar depois da maternidade.

Outro exemplo claro que, para mim, impactou demais é quando tem audiência muito cedo. É uma das coisas que me pega muito. Eu geralmente coloco 2 despertadores, porque a gente não pode perder uma audiência de jeito nenhum. E uma audiência às 8 da manhã com 3 crianças para levar para a escola, primeiro que eu quase não durmo de preocupação. Antes, em qualquer emergência, eu colocava uma roupa e saía correndo se eu perdesse a hora. Agora, com 3 filhas, tenho que acordar 2 horas antes para preparar as crianças porque eu não posso correr nenhum risco no caminho para a escola, como ficar presa no trânsito, uma criança vomitar, acordar com febre, e eu tenho que ir fazer audiência.

Com isso, o meu planejamento tem que ser muito estratégico: se uma criança tiver febre à noite, e no dia seguinte não puder levar na escola, preciso pensar quem fica com ela para eu correr, fazer audiência para depois eu voltar. Quem eu aciono? Ela se envolve na nossa rotina de trabalho naturalmente, principalmente para mim, que não tenho uma rede de apoio, né?

Hoje, eu aciono meu marido para ficar com as crianças para eu ir fazer uma audiência. Mas antes, que ele estava longe, eu tinha que deixar de sobreaviso e se desse tempo, a minha diarista. Se fosse uma coisa de última hora, eu sempre deixava avisado os meus colegas. Antes éramos eu e mais dois colegas homens.

Embora eles tivessem filhos, os cuidados ficavam com as esposas. Hoje, a equipe é formada por mulheres. Só que uma não tem filho, então ela tem muito mais disponibilidade. Ela cobre a gente muito mais nessas coisas emergenciais.

Antigamente, eu com os meninos (colegas da equipe), antes da gravidez, a gente dividia as audiências bem certinho, uma para cada um. Hoje, o quê que a gente faz, naturalmente, até porque eu e mais uma colega temos filhos, as audiências muito cedo ou muito tarde, ficam para quem não tem filho e as no meio do caminho ficam para a gente. Mas isso dentro da compreensão e do apoio dessa mulher que não tem filhos ainda.

Olha, para mim, o trabalho contribui para minha satisfação, é o que me move, trabalhar com entusiasmo. É você ter uma ideia diferente, do gostar muito do que faz; trazer significado naquilo que realiza para a empresa. Que a minha atuação como preposta, a mitigação do risco, de quanto a gente economiza para a empresa, o quanto a gente consegue recuperar de prejuízo. Para mim é muito gratificante, eu vejo muito significado nisso, isso me move. E me ajuda a ter ideia, a criar vários projetos e mandar para cima para que eles analisem. Esse entusiasmo, que para mim até aumentou depois da gestação, é engraçado, né? Apesar do tempo, de sacrificar mais, eu me senti muito mais criativa.

Parece que, como eu tenho que levar para a casa toda minha engenharia de otimizar o processo e ser mais eficiente, a gente traz isso para o trabalho também, né? Porque em casa, com 3 crianças, tem que ser uma engenharia, senão tudo se perde (torna-se sofrido, muito cansativo e não tem que ser assim).

Quando o resultado acontece, para mim é muito satisfatório. Escutar a empresa falar: "Nossa, economizamos nesse semestre tantos bilhões com o trabalho que vocês fizeram". Isso tem um significado, né? Nossa empresa, mais responsável com os funcionários, mitigando os riscos, onde ela não consegue estar com olhar o tempo inteiro, cria ferramentas, ajuda as dependências a reduzir o risco trabalhista e o lucro vai aumentando.

Para a sociedade, eu acredito que é ter uma empresa mais justa, a forma do trabalho, de eu ver que o empregado tem um trabalho, tem uma remuneração digna, isso em um nível a uma escala menor. Quando a gente vai aumentando, que a nossa empresa está seguindo o que está estabelecido na CLT e demonstrando isso para a sociedade. É muito gratificante chegar ao fórum e os juízes veem com bons olhos a tua empresa que você está, porque nós somos a voz da empresa ali, né? A

personificação da empresa diante do judiciário, que o que você está falando não é mentira, que a nossa empresa preza pela qualidade do trabalho, pela saúde do trabalhador e cria ferramentas para que siga a lei e o combinado no contrato de trabalho, sendo justo e certo, para mim, é muito satisfatório. É tanto que estou na preposição há 7 anos, né? Foi desde a minha primeira filha.

Eu levo a bandeira de que nossa empresa é a melhor para se trabalhar; ela prega isso, é ética e é justa. E quando você leva isso para fora daqui, porque entre nós, estamos em casa, a gente sabe disso, e as pessoas de fora reconhecem isso através da tua fala. Para mim é muito gratificante, eu saio realizada.

Quanto ao tempo disponível para as meninas, não é suficiente, não para mim. O que mais pesa é que eu trabalho 8 horas, mais o intervalo de almoço e o deslocamento. Eu fico da hora que eu as deixo na escola até a hora que eu pego, praticamente em torno de 10 horas longe delas. Uma judiação, pequenininhas, e ainda chega em casa, tem a rotina do dia a dia: banho, janta, aí elas já estão cansadas.

Eu que fico efetivamente dedicada a elas, mas para mim é pouco, para a gente criar um vínculo de fortalecimento. Aí eu tento suprir isso nos finais de semana. Quando eu faço isso, tenho que desistir de sair com os amigos, de uma viagem mais descontraída e mais longa, não ir ao cinema, teatro, para poder ficar com elas. Muitas vezes, eu recebi alguns convites e recusei, porque eu sabia que seriam mais pessoas para eu dividir minha atenção em outro lugar.

Eu preciso dar atenção para elas, principalmente nessa primeira infância. Eu acredito que quando vão ficando maiorzinhas, outras demandas vão surgindo, elas vão ficando mais independentes e o nosso relacionamento, talvez com menos tempo a gente consiga criar laço, mas na infância é mais tempo que eu preciso ter com elas, então.

Durante a semana, eu não acho o tempo com elas suficiente e tento suprir isso no final de semana. Mas é lógico que tem as rotinas da casa, não é? Você tem roupa, você tem comida, você tem uma coisa outra para fazer, então, apesar de você ter uma ajudante (eu não tenho uma mensalista que aí eu acho que me ajudaria muito, mas financeiramente, eu não consigo ter). Eu tenho uma diarista, então, no dia a dia, é louça, uma roupa e um sapato para limpar, é olhar uma agenda, 3 mochilas de escola. Com isso tudo, que horas eu pego um livro para ler ou para fazer um curso *online*, fazer um inglês?

Eu vou dormir por volta de um hora da manhã e 6 horas eu acordo. O pouco que eu durmo (porque ainda acordam durante a noite) está me sobrecarregando muito. Pensando naquilo que eu falei, da energia, de eu poder estar me aprimorando profissionalmente, parece que está distante nesse período da minha vida. A minha Esperança é que no futuro melhore, que elas me ajudem mais com a rotina da casa, elas vão ficando maiorzinhas, mas por enquanto ainda me sobrecarrega muito.

Para mim, o maior desafio em ser bancária e mãe ao mesmo tempo é essa dedicação à empresa. A gente tem uma exigência de estar 100% aqui, produzindo 100%. Eu ainda tenho o privilégio de que os meus clientes são internos e tenho uma flexibilidade maior por parte desse cliente. Se fossem clientes externos, acredito que eu estaria mais sobrecarregada ainda.

Como meus clientes são internos, a minha flexibilidade é muito maior. Eu posso falar para um cliente: “Olha, hoje eu tive um problema, vou sair mais cedo, mas amanhã cedo eu te ligo, a gente marca aquela reunião”. Eu consigo desempenhar muito mais tranquilamente do que uma colega da área de negócio, sabe? Eu percebo isso; sinto-me uma privilegiada, mas eu nunca deixei de entregar. É tanto que nunca me prejudicou efetivamente, o que eu sinto é só um certo receio das pessoas que te entrevistam. Não chamarem para uma entrevista, porque você tem filhos, que você realmente não vai ter uma disponibilidade tão grande quanto quem não tem filhos e principalmente pequenos. Outro ponto é não ter esse tempo, essa energia disponíveis, nessa fase, para um aprimoramento profissional, para você estar pronta para uma vaga de um cargo maior. Você dá uma estagnada na carreira.

Outro desafio é o planejamento para entregar com a mesma qualidade que entregava antes da maternidade. Que a maternidade nunca seja desculpa para isso. Meu maior desafio é que em nenhum momento que eu não entregue um trabalho de qualidade, venham dizer que é porque eu sou mãe de 3 filhos. Então, o meu desafio é que isso nunca apareça como algum problema para a empresa, sabe? Então, eu me sobrecarrego bem mais, me exige mais planejamento, me exige muito mais energia, que o meu trabalho saia e qualquer coisa que der errado, que naturalmente poderia dar, mesmo eu não tendo filhos, nunca aparente para a minha equipe, para o banco, para o meu administrador, que o problema é porque eu tenho 3 crianças.

Então, eu tenho que estar sempre com meu nível de qualidade alto, porque eu acredito naturalmente que as pessoas vão justificar: “Mas também, ela tem 3 crianças”. Sei que foi uma escolha minha, ter três filhas, todas planejadas. Apesar de todas as dificuldades, é o meu maior desafio como bancária, manter esse nível, um padrão de qualidade do meu trabalho, que ele não caia para que isso nunca seja cogitado.

4.2.5 Marla: “Eu acho que para nós, mulheres, mães, no ambiente de trabalho, o mais difícil é a compreensão dos outros”

Meu nome é Marla, entrei no banco em março de 2015. Trabalhei como atendente em uma unidade de negócios. Quando eu descobri que estava grávida, em julho de 2020, eu estava lotada em uma agência, como escriturária, trabalhando presencialmente, quando todo mundo estava indo para o *home office*. Eu dividia meu tempo entre o negócio próprio (eu tinha uma loja) e o banco.

Com a notícia da gestação, eu fiquei meio receosa e decidi encerrar o meu negócio e tentei ficar em *home office*. Só que era muito estressante, não estava conseguindo lidar, não conseguia produzir, acabei ficando muito estressada com a rotina e passei a ficar em banco de horas. Eu acho que fiquei de outubro, novembro de 2020 até novembro 2021. Dentro desse tempo, houve o período da licença-maternidade e quando retornei para o banco, em novembro do ano passado, meu filho já estava com uns 8 meses.

Em *home office*, eu não conseguia lidar com as demandas; o estresse era muito alto por conta do modelo de atendimento que a gente tinha: ligar para o cliente para fazer negócio. Os clientes eram muito receosos e até hostis com esse tipo de abordagem, porque eles achavam que era fraude. De 100 ligações que eu fazia, 90 era xingamento. Então, aquilo começou a me afetar negativamente, porque eu não conseguia converter em negócios. Comecei a sofrer, muito estressada mais que o normal e por isso que eu pedi para o meu chefe a questão do afastamento, optando pelo banco de horas negativo.

Além de que, como a minha gestação não foi planejada, passei por um período bem difícil. Eu engravidei de uma pessoa que me fez passar por várias violências durante a minha gestação. Hoje, até tem um processo penal. Até por isso que eu não conseguia lidar com tudo: demanda de *home office*, demanda pessoal e a gestação não programada. O meu negócio, que eu tive que fechar por causa da

gestação, era uma loja em frente a uma UPA e quando a pandemia começou, piorou. Eu via o exército vindo tirar os corpos. Até então eu não sabia da gestação, me cuidava e continuava trabalhando.

Com a notícia da gestação, pensei: “Eu perco um negócio ou arrisco a minha vida”. Então decidi encerrar as atividades da loja. Foi um período bem difícil, de privação financeira. Eu já tinha saído de um cargo comissionado, eu tinha sido descomissionada na dependência que eu trabalhava antes de ir para a agência. Já tinha tido uma redução de salário e ainda perdi minha outra atividade que exercia fora do banco.

Emocionalmente, foi um período bem difícil por causa dessas questões pessoais. Mas eu sempre fui tentando, não é? Falei assim: “Agora eu tenho que enfrentar não só por mim, eu tenho que enfrentar todas as situações”. Foi tudo um turbilhão de coisas: a minha questão pessoal da violência doméstica; a minha questão financeira, a pandemia. A minha gestação foi um período bem desafiador, sabe? Hoje, eu olho e penso: “Nossa, sobrevivi à minha gestação na pandemia”.

Acho que foi a partir daí que começou a mudar a minha mentalidade de “não viver só para si”. Hoje, você depende de outra pessoa; outra pessoa depende de você, de tudo que você faz. Você tem que fazer as melhores escolhas. Você tem que enfrentar os desafios, mesmo quando você não se sente forte o suficiente, não se sente capaz na tomada de decisões. E foi assim que eu fui tentando, né? Entrei na terapia, tanto que um dos grandes alívios que eu tive foi quando eu consegui voltar a trabalhar, não é? Eu fiquei muito feliz em voltar com o trabalho presencial, porque eu acredito no lado terapêutico do trabalho.

Quando você trabalha num ambiente saudável e, graças a Deus a agência que eu trabalhava tinha um clima muito bom, eu, pessoalmente e até como mãe, em questão de realização materna, depois que eu voltei a trabalhar, passei a me sentir uma pessoa muito melhor e uma mãe muito melhor, sabe? Porque o fato de eu não estar trabalhando gerava aquela sensação de estar emburrecendo, regredindo, não me sentindo útil, não me sentindo produtiva e isso afeta a vida pessoal da gente, não é?

Acho que qualquer pessoa que já tenha passado por um processo depressivo, o melhor é não se afastar do trabalho, porque ele é terapêutico: acordar todo dia, vê o propósito no que faz, tipo, pequenas realizações durante o dia, você fecha um negócio legal, recebe um elogio, um cliente vem, fala que gosta do teu



atendimento, isso ajuda, né? Então, o momento mais feliz, que eu posso dizer, desde que eu descobri que estava grávida até o final da pandemia, foi quando eu voltei a trabalhar presencialmente e já estava vacinada.

Quando eu descobri que estava grávida, senti uma insegurança e um medo mais ligado a como o mercado de trabalho enxerga a mãe e mulher, mais do que por ser especificamente uma instituição financeira. Isso porque ainda temos dentro das empresas uma cultura machista, onde há falas como: “não vou promover essa mulher, porque ela pode engravidar, entrar de licença maternidade”. Então, eu sabia que estava ali lutando pela carreira de novo, porque tinha sido descomissionada e, de repente, estava grávida. E ainda veio a pandemia, fiquei um ano fora. Então, não é porque eu acho que essa questão seja por ser do mercado financeiro, mas porque é um receio que eu teria em qualquer outra empresa.

É mais essa questão de não ser valorizada, sabe? Ou então de ter que ficar em muitos momentos abdicando da minha vida pessoal e da criação do meu filho para estar presente no trabalho, de não ser compreendida, por exemplo, quando preciso sair no meio da jornada. Por mais que eu tenha direito a 2 horas de almoço, isso não ser bem-visto por um gestor, sabe? Então esse tipo de preocupação eu tive. Ouvi também como: “Acho que não vou promovê-la, porque ela pode não estar sempre presente”. É aquela coisa que sempre leva o filho ao médico. Esse tipo de receio eu tive, mas o que me deu mais segurança foi o fato de não ser instituição privada. Senti-me segura também por conta da estabilidade que o banco tem; algumas flexibilidades, como o direito de acompanhar seu filho ao médico, não é? Tem alguns privilégios, digamos assim, mas em questão de encarreiramento, em como as pessoas me perceberiam como profissional e não considerarem a minha maternidade um demérito profissional. E eu tive esse receio, sim.

Eu trabalhei presencialmente algumas semanas grávida, pois não sabia. Eu estava escriturária. Eu até falo que a bênção do meu descomissionamento foi ter me mandado para a agência, porque eu vi que foi uma coisa que amei fazer, amei realizar. Eu sinto muita satisfação em fazer o que eu faço todo dia, muita satisfação da minha atividade.

O problema foi o que aconteceu por questão da pandemia, que veio o *home office* e essa questão do teletrabalho, que já era uma coisa que eu saí meio saturada da dependência que eu estava anteriormente, que foi um dos motivos do meu descomissionamento, essa forma de trabalho remoto foi o ponto mais estressante, a

ponto de eu chegar para o gerente e falar “Não consigo, não consigo mesmo”. Eu falei para ele que preferiria pagar as horas no final da pandemia, porque estava a ponto de sofrer um aborto, um AVC, porque a minha rotina estava muito estressante.

Como falei, eu sou mãe solo, tive assim o apoio da minha família, principalmente da minha irmã. Com a família, foi tudo até bem tranquilo, mas como eu sou meio que “arrimo de família”, então, como eu sempre fui acostumada a apoiar todo mundo, quando você precisa meio de apoio, você nem sabe como se comportar, né? Você está saindo assim do teu habitat natural, mas a minha família foi muito receptiva, sempre esteve muito presente.

No trabalho, foi uma situação curiosa: meu gerente geral manifestou apoio, em nenhum momento me pôs qualquer empecilho. Por exemplo, quando eu quis entrar em banco de horas, quando eu quis ir para *home office*, os outros escriturários da agência ficaram muito felizes, defenderam que eu realmente tinha que me afastar das atividades presenciais da agência por questão do risco do atendimento. Porém, a gerência média, que era gerente de relacionamento e o supervisor de atendimento, eles não gostaram de eu ter pedido para sair do trabalho presencial.

Tanto que eu saí da agência sem eles falarem comigo. Isso foi uma coisa que mexeu muito comigo na época. Não é porque era uma situação que eu provoquei, que eu esperava. Acho que a maior mudança na vida de qualquer uma das pessoas envolvidas seria a minha e, mesmo assim, eu não tive esse tipo de empatia, consideração por parte deles, nem que fossem falsas, mas eles não falaram comigo.

Eu fiquei os 4 meses de licença-maternidade, mas não usufruí dos 60 dias complementares. Eu decidi voltar para o banco de horas, por causa da questão do vale refeição. Como eu sou mãe solo, perdi uma renda, pois fechei minha loja, estava com sérios problemas financeiros, porque meus empréstimos do banco estavam condizentes com meu salário de antes de ser descomissionada e, durante a minha gestação, 100% do meu salário era descontado para pagar a prestação de carro, empréstimo, então eu não tinha salário.

Então, quando veio a licença-maternidade, que a gente só ganha cesta alimentação, tudo ficou pior. Então eu conversei com meu gerente, expliquei por que eu não queria ficar além dos 4 meses de licença e se eu poderia voltar para o banco de horas. Com isso, voltei para a agência, no presencial, em novembro de 2021, o que foi gratificante, porque, para mim, o trabalho é muito importante, refletindo na

pessoa que eu sou, na forma como eu me enxergo. É muito importante para a minha satisfação pessoal.

Eu fiquei muito feliz em poder voltar, tanto que eu ficava sempre enchendo o saco do meu gestor. Quando começou a conversa que todo mundo iria voltar para o presencial, liguei para o meu chefe e perguntei: “Quando eu vou?” “Posso voltar?”. Ele pediu para eu ter calma que ainda estava esperando a confirmação oficial. Nesse dia, após a confirmação, ele me perguntou até que dia eu queria voltar. Eu falei: “Não, amanhã eu estou aí”.

Antes do nascimento do meu filho, a minha postura com o trabalho era uma relação muito infantil, pois eu percebo o quanto, antes de me tornar mãe, eu era imatura com o ambiente de trabalho. Sabe aquela coisa de achar que o ambiente de trabalho tinha que ser meu pai, que ele tinha que me prover tudo e suprir todas as minhas vontades e mesmo que eu não entregasse a contento?

Assim como não percebia a limitação do ambiente de trabalho, eu queria que o ambiente de trabalho, de todas as formas, aceitasse as minhas limitações. Depois que eu me tornei mãe, percebo que eu não posso deixar de progredir, de produzir para ser promovida por causa de um despreparo meu, como uma inabilidade. Então, eu tenho que trabalhar isso. Vejo que a minha postura, após o retorno da licença-maternidade, mudou totalmente. Até então eu era irresponsável, mesmo em coisas pequenas: eu estava com uma dorzinha de garganta, ia ao médico e falava que não ia trabalhar naquele dia. Hoje, eu falo: “Não, eu tenho que estar lá, eu tenho que estar produzindo, eu tenho que apresentar resultado, porque eu quero ser promovida, eu quero dar uma vida melhor pro meu filho”.

Percebo que era imaturidade da minha parte, que eu via como uma desculpa para não entregar 100%. Hoje, eu já tento entregar 110%, sabe? Consigo enxergar a minha parcela de responsabilidade, qual a minha participação para a entrega do resultado e, se eu não conseguir atingi-lo, reflito sobre até onde a culpa foi minha e a do empregador. Antes, eu sempre achava que a culpa era do empregador. Se eu participava de um programa de qualificação que eu não tinha passado, dizia que a regra não foi clara. Mas hoje eu já tenho uma mentalidade diferente: se eu vejo que estou com uma dorzinha de garganta, não falo o telefone o dia inteiro, mas eu venho trabalhar porque eu sei que eu posso fazer outras coisas que interferem no resultado da minha agência.

Antes, eu entregava, dava conta sim, mas era aquela coisa, nunca saía da média. Nunca me destacava por causa dessa postura bem imatura, irresponsável.

Já em casa, depois do nascimento do meu filho, a primeira questão a pensar foi a de ter um lar, porque eu era solteira, a minha vida era *happy hour*, festa, viagem, estudar. Sempre gostei muito de estudar, embora agora não tenha como. A casa sempre vivia bagunçada, porque eu falava: “Ah, só eu que moro aqui mesmo, se eu não lavar louça uma semana, ninguém vai reclamar”. A questão de organização veio para mim, porque enquanto mãe há a questão do exemplo. Eu falei para mim que se eu não for uma pessoa mais organizada agora, daqui a 8, 12 anos, gritarei com uma pessoa, porque eu estou deixando tudo virado, não é? Penso que no futuro ele possa ser uma pessoa organizada, se ele aprender pelo exemplo. Então pensei que a minha rotina familiar seria muito melhor se eu comesse a mudar os meus hábitos em casa, assim como eu mudei no trabalho.

Para mim, o trabalho sempre teve sentido. Eu acredito que o trabalho num ambiente saudável é terapêutico, até para ajudar a pessoa se erguer e se enxergar de novo. Eu sempre tive muita noção do papel do trabalho na minha vida. É até por isso que fora do banco exercia outra atividade, como comerciante, porque é uma coisa que eu gostava de fazer e essa realização profissional e financeira me trazia muita satisfação, uma coisa interna, sabe? Sinto-me muito valorizada em fazer uma coisa que eu gosto de fazer bem.

E depois que o Caio nasceu, fez muito mais sentido, porque, como eu falei, eu tinha uma postura irresponsável com ambiente do trabalho, porque achava suficiente ter um bom currículo acadêmico, boas habilidades, uma habilidade social boa e, até antes de eu entrar no banco, sempre brincava que eu tinha 25 anos e 29 empregos.

Eu era uma pessoa imatura, irresponsável, se meu chefe não fazia o que eu queria, pedia demissão, ia embora e 2 dias depois estava trabalhando em outra empresa. Não tinha essa questão de pensar em fazer carreira numa empresa, pensando em continuar nela sendo resiliente. Eu era mimada e, depois que o Caio nasceu, percebi que se eu continuasse tendo essa postura não faria carreira em empresa nenhuma. Então pensei: “Se eu quiser evoluir, vou ter que pegar todos os meus defeitos, que eu sei que eu tenho e eu fico arranjando desculpas para eles e vou ter que mudar.

Tive algumas experiências profissionais negativas no Banco, mais ligadas a um determinado gestor. Como eu já tinha essa postura de pensar que eu podia mudar de empresa a qualquer tempo, eu ia sair do banco quando tudo isso aconteceu.

Quando eu voltei para a agência no retorno da licença-maternidade, comecei a trabalhar feliz, de ter voltado ao trabalho presencial, e eu comecei a desempenhar bem o meu trabalho e comecei a ver que eu fazia aquilo bem. Comecei a reavaliar se o que eu tive, uma situação pontual, uma experiência negativa, não estava deixando colocar em xeque toda a experiência que um banco com mais de 80 mil funcionários teria para me proporcionar. Então, mudei a minha mentalidade, tipo, não é porque você passou por isso que isso vai definir toda a sua vida. Não é porque você teve um chefe assim que vai definir toda a cultura de uma empresa. Então, no fundo, eu já sabia isso porque eu sempre estudei isso, mas quando era na minha vida pessoal, era hipócrita e mimada, queria que fosse do meu jeito.

Depois do Caio, acho que as minhas hipocrisias caíram. Sabe aquelas coisas que a gente condena em todo mundo, mas que a gente tem e às vezes está atrás da nossa vida? Mas a gente não muda, a gente não enxerga ou a gente fala que aquilo a gente não tem, daquilo a gente não sofre, não tem essa personalidade. Que se considera a melhor profissional do mundo. Essa postura de vaidade mudou. Eu percebi, comecei a reconhecer os privilégios que eu tenho aqui dentro, como exemplo, 3 dias para levar o filho ao médico, um auxílio creche, um negócio assim não é toda empresa que proporciona.

Então eu comecei a falar que se fosse para ser mãe, essa empresa é boa. Eu vi que era muita coisa que eu fazia de errado. Mas é porque a maternidade desperta na gente essa questão da responsabilidade, da maturidade e muito dessa questão da hipocrisia.

Eu estou formando uma pessoa agora, não é? Que pessoa que eu quero formar? Se eu sou mimada, se meu filho for mimado e eu não gosto de gente mimada, vou reclamar se eu não gosto de gente bagunceira, eu sou bagunceira, meu filho pode ser bagunceiro, não é? A gente sempre tenta mascarar ou fingir que não existem hipocrisias da nossa parte, mas eu acho que faz parte de um processo de autoconhecimento.

Nas atividades que realizo, sinto-me muito feliz, porque como pessoa eu consigo manter as habilidades sociais que eu sempre tive, de ser muito

comunicativa. Eu tenho apresentado bons números, acima da média das pessoas que trabalham comigo. Isso traz um nível de satisfação muito grande, como o reconhecimento que tive do presidente, foi uma coisa assim que até pensei e falei: “No fundo, estou fazendo isso porque a escola do meu filho subiu, tive que tirá-lo, preciso ser promovida para ele voltar para a escola”. Eu vejo que a independência financeira é necessária para suprir a minha família; que sou boa no que eu faço. Eu gosto de sair do banco, falar o que eu faço, o que eu conquistei, o que eu não conquistei, o que eu aprendi, o que eu errei, sabe? Então, como eu me percebo hoje, onde eu estou, sinto-me uma pessoa bem realizada.

É claro que eu tenho as minhas ambições, os próximos passos. Mas para o cargo que eu estou, uma pessoa que foi descomissionada e logo começou a pandemia, por todo o banco de horas, e 3 meses depois fui promovida, cheguei aqui e comecei a desempenhar melhor do que a assistente que tem 6 anos de agência, desempenhar melhor que gerente e receber esse reconhecimento. E olhe que o que eu faço não é com um esforço absurdo. Eu só estou me responsabilizando por coisas que antes eu não me responsabilizava: fazer meu trabalho com asseio, ser pontual, assiduidade. Na minha questão pessoal, o trabalho, a forma como eu desempenho hoje e os retornos que eu tenho tido me trazem uma satisfação pessoal de ver como eu evolui.

Embora minha gestação tenha sido uma coisa não planejada, uma experiência traumática em alguns pontos, vejo que eu sou uma pessoa muito melhor e que talvez eu não fosse se eu não tivesse engravidado. É uma coisa assim que eu levo para minha vida, de como o Caio mudou a minha vida. Não é nessa questão da minha personalidade; eu nunca me achei uma pessoa ruim. Mas hoje eu consigo perceber, até pelo retorno social, que eu sou uma pessoa boa nas áreas pessoal, familiar e profissional. Eu estou tendo um retorno que eu nunca tive, em um período muito curto.

Do retorno ao trabalho presencial em novembro à nomeação em março deste ano, neste meio tempo, cheguei à agência produzindo, o que me deu notoriedade. E olhe que eu estava há anos na dependência que eu fui descomissionada, tentando uma vaga de assistente para sair de lá e não conseguia. E com dois meses de trabalho na agência, comecei a ter visibilidade: eu me inscrevi em oportunidade para esta dependência, eu consegui vir para cá, cheguei aqui e já estão querendo me puxar para outro canto, entendeu? Foi uma virada de 180°,

sabe? Eu ia por um caminho, achava que era um caminho certo, e hoje eu vejo que se eu tivesse permanecido nesse caminho, não iria chegar tão longe quanto eu me vejo chegando hoje.

Minha satisfação pessoal em relação ao trabalho, em primeiro lugar, não vou mentir, está para a questão financeira. Trabalho numa empresa que me dá a oportunidade de agregar/construir um patrimônio. E, agora que sou mãe, penso muito nisso. Sobre essa questão, estudei na gravidez e um das coisas que falam é sobre o ciclo da pobreza: que às vezes os pais pobres não proporcionam tantas condições para as crianças e aquilo vai se perpetuando. Por exemplo, há uma criança que tem que trabalhar mais cedo, às vezes não se dedica à escola, e acaba, sei lá, entrando na vida universitária mais tarde ou não, entrando, não é? Então, é o ciclo da pobreza que eles chamam. Não que eu ache que eu esteja no ciclo da riqueza, porque eu sou uma proletariada, mas eu penso que tenho que ser melhor que os meus pais. Então, o banco proporciona que eu seja financeiramente assim, em questão de patrimônio, de estabilidade, de conforto melhor que os meus pais.

Eu trabalho para que um dia o Caio seja melhor do que eu, que não tive o privilégio dos meus pais pagarem minha faculdade. É uma coisa que eu já penso para o meu filho. Então, quem trabalhou, estudou, sabe o esforço que é, o quanto é difícil, mas não é impossível. Mas também não é a melhor coisa do mundo, sair de casa 6 horas da manhã e voltar à meia-noite. É uma coisa que já me programo para que meu filho não precise fazer, que ele não seja obrigado a trabalhar para garantir a subsistência da família, para ajudar no orçamento doméstico, o que era a minha realidade.

A segunda questão, que é tão relevante quanto a primeira, porque eu acho que eu conseguiria o mesmo salário e até maior em outras empresas, mas o que pesa muito é a questão da cultura. Embora tenham ocorrido algumas mudanças, o banco é ainda uma empresa que proporciona certa igualdade, por exemplo, não tem feminino ou masculino.

Alguns critérios de seleção ainda são objetivos no encarecimento. Então, em questão de cultura, a cultura da empresa também é um atrativo e eu tenho satisfação em trabalhar numa empresa com essa cultura. A minha satisfação pelo trabalho também passa pela virada de chave em perceber como eu via as minhas metas: achava que era um número absurdo, que uma pessoa que não sabe o que está fazendo determinou só para o meu chefe infernizar a minha vida. Essa era a

minha definição de meta antes de eu me tornar mãe. Hoje, minha definição de meta é um valor que foi estudado para a carteira que eu atuo, para que o banco alcance tal resultado. Então, a minha contribuição é relevante para que o banco distribua a melhor PLR da história. Então hoje essa é a minha visão quanto ao meu papel dentro da organização: construir o resultado.

Eu vejo o significado do meu trabalho na sociedade quando, por exemplo, uma cliente minha, que descobriu que estava com câncer de mama, veio me perguntar como fazer a liberação do seguro vida mulher, quando eu consigo ajudar um cliente com o planejamento sucessório, por exemplo. Meu pai morreu de câncer, então isso para mim é uma questão muito sensível.

Esses dias, atendendo um cliente que sabia que estava com câncer e não ia conseguir mais fazer nenhum tipo de seguro ou se fizesse correria o risco de não receber, falei para ele que ele sabia como as coisas estavam, o prognóstico médico, então sugeri que pegasse os investimentos, colocasse num PGBL, porque se ele falecesse, não iria para inventário, que os filhos e a esposa receberiam direto os valores investidos. Aqui a gente tem um papel comercial, não é sempre que o nosso trabalho muda a vida das pessoas, mas a gente consegue ter esse impacto.

Eu estava comentando com meu colega que morro de vontade de virar Gerente Geral do interior para ser aquela pessoa que vai em todo lugar e ouve das pessoas algo como: “Essa é a Marla, que liberou meu crédito para eu comprar a minha cadeira de roda motorizada”. Numa cidade pequena, esse tipo de impacto é maior; aqui na agência, às vezes a gente tem noção do que se passa apenas com os clientes mais próximos, alguma dificuldade, uma situação específica e a gente tenta ajudar. Eu sou muito mais para o lado social do que o econômico. Eu acredito sim que aqui dentro do banco a gente consegue exercer um papel social bacana com o nosso trabalho.

Quando você separar um lixo reciclável, por exemplo, você gera um impacto positivo para a sociedade, mas com o seu conhecimento, com a sua vivência profissional, você também consegue gerar um impacto positivo para a sociedade, né? Uma das coisas que eu nunca esqueço foi quando eu entrei no banco e o presidente à época falava muito sobre a relevância dos negócios sustentáveis e algo que ele disse foi: “Num crédito, pode haver uma pessoa que não vai pagar”. Isso é uma coisa que até hoje eu não esqueço. Eu tinha acabado de entrar no banco e ele



falou sobre essa questão de negócios sustentáveis. Então, eu acredito que o banco tem um papel social.

Eu acredito que eu, como funcionária, com esse meu ponto de vista, com os valores que eu tenho, eu sempre tento fazer isso para minha vivência diária. Não é só a meta, não é só comercial, não é só ouvindo o que é o seguro de vida, é saber por que eu estou vendendo. Que é uma coisa que faça sentido para as pessoas.

A principal questão da maternidade, para mim que sou mãe solo, e às vezes é mais complicado, e que às vezes eu vejo que também é mais tranquilo, é a questão do tempo disponível para ficar com o Caio. Isso porque eu vejo algumas amigas que têm que cuidar do marido e do filho. Um dia desses, eu até brinquei com uma lá que o filho dela estava doente e o marido dormindo, ao invés de acordar, ajudá-la a cuidar da criança. Eu falei assim para ela: “Amiga, você parece mais uma mãe solo” e ela riu.

Mas enfim, para mim, o tempo não é satisfatório e é o que eu mais sinto. Esse foi o motivo que me fez chorar quando eu peguei o troféu do dia em que fui premiada pelo meu desempenho no primeiro semestre 2022. Comecei a conversar com o gerente, porque eu fico aqui 10 horas por dia, então, meu filho acorda às 5h, eu fico com ele até às 7, começo a me arrumar para chegar aqui às 8h. E eu chego em casa lá pelas 7, 8h horas da noite.

Como o preço das escolas subiu muito, chegando a ser o meu salário líquido, não tinha condições. Conversei com minha mãe, perguntei se ela cuidaria dele para mim, pois assim eu pagaria para ela o salário, registrada, contribuindo para a aposentadoria dela. Sem contar que ele sempre ficava doente, tinha que pedir ajuda para alguém, geralmente a minha mãe. Ela aceitou. A gente mora no mesmo terreno: ela mora numa casa na frente, e eu, num sobrado atrás.

Tento ter um tempo de qualidade com ele, mesmo assim, nem sempre esse tempo consegue ser de qualidade, porque tenho demanda doméstica e às vezes estou exausta, volto cansada do trabalho. Com isso, acabo não conseguindo dedicar 100% do tempo com atenção para ele, sendo hoje essa a minha principal frustração da maternidade.

Acredito que o maior desafio que uma bancária enfrenta hoje, quando ela também se torna mãe, é a dupla jornada. Enfrentar esse desafio com um gestor ou colegas que não têm empatia é muito difícil. Comigo, não tive isso depois do nascimento do Caio. Por exemplo, um dia seu filho está doente e você simplesmente

não consegue produzir. Ou você também, está aérea e é repreendida por isso. Ou então pode ser questionada: “Você está levando muito o teu filho ao médico. Essa criança não tem pai?”. Nossa, estou preocupada. É a saúde do meu filho, independente que tenha pai, mãe, avó, o bairro inteiro para levá-lo ao médico. Eu sou a mãe dele. Eu me preocupo, eu posso estar aqui, não o levar, mas minha cabeça vai ficar pensando no que está acontecendo no médico, o que está falando que meu filho tem. Eu vivi essa falta de empatia que eu falei na gestação, mas graças a Deus na maternidade não vivo. Mas eu vejo que isso acontece com algumas colegas.

Sabe, essa questão não acontece só com gestores, mas com colegas de trabalho que ficam questionando por que fulano toda semana leva o filho ao médico. Isso eu ouvi de uma colega que falou isso de outra colega. Eu virei e perguntei para ela: “Você sabia que o filho dela é autista? Que ele faz terapia toda quarta à tarde? Por isso que ela sai mais cedo. Se você tivesse perguntado isso para ela, ao invés de ficar julgando, você teria evitado passar essa vergonha e eu teria me poupado de te achar uma pessoa babaca”.

Sei que isso não vai mudar agora, mas é algo que me deixa meio chateada, essa questão como os colegas enxergam as mães. Eu acho meio socialmente injusto, porque todo mundo é filho de uma mãe, todo mundo é uma mãe. O Dia das Mães é o dia mais especial do mundo, mas quando uma mãe precisa priorizar o filho em vez do trabalho, nosso mundo está caindo e ainda dizem: “Olha lá que privilégio! Eu vou virar mãe também por causa disso aí. Sabe, ela sempre tem que sair mais cedo para buscar o filho na escola. Eu não posso sair mais cedo, porque eu quero ir para o bar, mas ela pode sair mais cedo para buscar o filho na escola”. Então, esse tipo de falta de empatia no ambiente de trabalho, uma coisa que às vezes acho uma hipocrisia social, o Dia das Mães, que todo mundo ama a mãe e quer levar a mãe para almoçar, mas quando não é a sua mãe ou a mãe do seu filho que precisa se ausentar, aí são vários julgamentos.

E eu acho que, para nós bancárias, essa dupla jornada às vezes não é bem aceita, por exemplo, eu estou passando por um período pessoal bem difícil, em questão de processo de guarda. Numa sexta-feira que eu estava assim, catatônica, exausta fisicamente, emocionalmente exausta, eu cheguei e falei para o meu chefe: “Chefe, hoje eu só vim bater o ponto, porque eu não estou me aguentando. Se você

quiser, me dá um abono ou eu vou fazer umas coisas aqui”. Ele falou: “Fica aí, faz umas coisas, você sempre está aqui produzindo”.

Então, hoje eu tenho no meu ambiente de trabalho esse tipo de questão, o reconhecimento que você está sempre produzindo e, se às vezes não estiver bem, tem o apoio do gestor. Mas não é todo mundo que tem esse tipo de compreensão, sabe? É, eu acho que isso para nós, mulheres e mães, no ambiente de trabalho, é o mais difícil, a compreensão dos outros. Então, acho que pesa essa falta de compreensão do que é realmente uma mãe na sociedade, sabe?

A mãe não está lá só para limpar a meleca, trocar fralda. Ela está formando uma pessoa, um cidadão. Talvez a gente esteja formando a geração que vai substituir nosso posto de trabalho amanhã. E daí, quando a gente fala que a gente está priorizando essa futura geração que a gente pariu, a gente está sendo malvista. É um absurdo, né? Isso é o mais revoltante para mim.

#### 4.2.6 Luana: “A gente precisa provar que não deixou de ser profissional porque é mãe”

Eu sou a Luana, tenho 15 anos de banco. Quando eu vim para a agência em Almirante Tamandaré, já ocupava a função que estou atualmente, atendimento no carteirão, atendimento misto. Eu sempre trabalhei com a Pessoa Jurídica, então eu atendo mais PJ do que Pessoa Física. Quando engravidei, não teve assim tanta alteração com relação às atividades. O que mudou, que eu estranhei muito, foi que fui fazer *home office*, o que até então eu não tinha feito. Aliás, tinha feito um pouquinho no início da pandemia e depois voltei para atendimento presencial e isso realmente mudou as minhas atribuições. Mudou o meu jeito de atender e de me relacionar com os clientes. Porque aqui é basicamente tudo no presencial e eu tive que fazer muito contato, muita ligação, diferente do que eu estava acostumada a fazer no atendimento.

Acho que no nosso setor, que é o fechamento de negócios, o relacionamento é muito presencial. Até porque a gente não tem celular corporativo, não tem uma série de coisas que facilitam o atendimento com o cliente. No presencial, a gente até liga para o cliente, que é até o que fica de retorno de ligação ali do gerenciador de atendimento, mas é um número bem menor, pois são poucas ligações que ficam ali para a gente dar retorno e a gente que acaba demandando o cliente.

Então, para mim, foi meio estranho isso, eu não estava habituada com esse negócio de *home office*. Mas em termos de atividades, as que eu exercia antes são as mesmas desde que eu vim aqui para Almirante Tamandaré. Eu acho que depois da maternidade, sinto um pouquinho mais de dificuldade nos atendimentos, mas é porque mudou a equipe também. Mudou a sistemática enquanto eu estava fora. A gente tinha uma sistemática de atendimento que ficava um pouquinho mais concentrado. Geralmente era eu e mais um funcionário, que era um meio assistente. Ele que fazia atendimento de PJ durante o período.

Como eu estava fora, todo mundo acabou meio que fazendo atendimento. Eu sinto uma certa dificuldade, porque todo mundo faz, mas ninguém é especialista, então acaba voltando muita coisa. A gente tem muito retorno de atendimento para dar continuidade, que poderia ter sido finalizado no primeiro dia, então tem esse tipo de coisa que acaba sendo mais desgastante. Estou sentindo mais desgastante em função disso, dessa alteração da sistemática de atendimento da agência.

Os atendimentos de pessoa física, eu sempre fiz intercalados e são geralmente atendimentos que começam e terminam no dia, na agência. A PJ, não; sempre deixa demanda, porque você abre a conta, depois que você vai rodar o limite, implantar o cartão, rodar um cheque ouro e rodar um capital de giro. E isso acaba sendo um pouquinho mais desgastante, mais cansativo, tem muito retorno, acaba tendo um pouco mais de reclamação e a reclamação é ruim, porque a gente se desgasta na reclamação, né? Você atender um cliente que está insatisfeito é mais difícil que atender o cliente que vem a primeira vez e está satisfeito.

Passei a fazer *home office* quando descobri que estava grávida e estava no período da pandemia. Como eu era ainda grupo de risco e, naquela época, não tinha vacina, tive que ir para o *home office*.

Era a minha terceira gestação, pois eu tive um aborto depois do meu primeiro filho. Foi planejada. É o meu segundo casamento. Eu tenho o João do primeiro casamento e o meu marido tem o João do primeiro casamento dele também. Quando a gente se conheceu, conversou e tal e decidimos que teríamos um outro filho. Só que o tempo foi passando e a gente foi realmente priorizando outras coisas, dentre elas a carreira.

Por fim, ele estava trabalhando fora de Curitiba, eu tive alguns probleminhas também que dificultaram um pouquinho e tive algumas coisas que, inclusive, quando eu fui à médica, ela até me falou que se eu quisesse engravidar muito

provavelmente eu teria que fazer algum tratamento para isso. E eu fiquei naquela de “vamos ver o que acontece” e até ela falou assim: “você tem que ver, porque de repente vai ter até que tirar teu útero”.

E eu acabei esperando, não é? E falei: “Vamos fazer um tratamento paliativo que dá para ir fazendo”. Um dia eu estava assistindo a uma palestra de uma terapeuta, ela estava falando sobre você sonhar coisas para a tua vida e tal, e nessa ela falou para a gente fazer um ‘planinho’ de uma coisa que quisesse realizar em até 3 meses, ou até um ano ou um outro sonho de uma outra coisa que você quisesse sem um prazo determinado. Naquele dia, eu falei assim: “Ó Deus, eu quero ainda ter um outro filho, mas se for da tua vontade, perfeito! Se não for, eu entendo perfeitamente e estou feliz também”. E esqueci.

E já fazia uns 4 anos, mais ou menos, que eu não tomava anticoncepcional. Eu nem imaginava mais, para falar bem a verdade, achava que nem podia mais engravidar, considerando o que a médica havia falado e tal. Mas não, eu consegui. Aí o Leonardo veio. Eu acho que eu tive aquele primeiro momento extremamente feliz, porque eu fiquei muito feliz, né? Mas, em seguida, já ficou aquele negócio, tipo, “Ai, meu Deus, o que eu vou fazer quando tiver que voltar a trabalhar?” Eu pensei nisso porque a minha mãe mora em outro estado, não tenho nenhum parente aqui e a minha sogra já é mais senhorinha, mora lá em outra cidade da região metropolitana de Curitiba.

A gente não tem a rede de apoio, não existe rede de apoio, foi o que eu fiquei pensando: “Meu Deus, o que eu vou fazer? Tudo bem, eu vou ter que procurar uma escolinha, procurar uma babá. Se um dia ficar doente, o que eu faço? Como é que eu vou trabalhar? E se a babá não vai ou se não pode ir trabalhar, o bebê está doentinho, não pode levar para a escolinha, o que eu faço?” É duro, um negócio bem pesado. Para a gente, causa muita insegurança, uma ansiedade, assim, bem grande.

O primeiro dia que eu acho que eu vim trabalhar depois que eu soube que estava grávida, ainda bem que eu estava de máscara, porque senão todo mundo iria querer saber, que tinha alguma coisa diferente, porque eu acho que eu estava a pessoa mais feliz do mundo, sabe?

Acho que as interferências que ocorreram me deixaram um pouco frustrada com a atividade, com o trabalho, mas não eram exatamente com relação ao trabalho, atender o cliente, ter que fazer isso ou as metas que teria que cumprir.

Foram coisas mais com o pessoal, com a gestão de pessoas, do que exatamente com as funções, que acabam desgastando, incomodam.

Claro, eu me senti mais cansada, porque eu sentia um cansaço físico muito grande, eu tive muito enjôo, então isso interferia nas minhas atividades. De repente, eu tinha que sair correndo porque eu estava passando muito mal, ou então eu tinha muita dor de cabeça. Eu tinha muito sono, então a minha produção e o meu rendimento ficaram menores do que o meu habitual. Isso alterou bastante, coisas que eu fazia em, sei lá, 10 minutos, eu passei a levar 20 para fazer, porque estava mais lerda, mais devagar. Às vezes, até a memória da gente parece que fica mais devagar. Então isso tudo acontece. Isso aconteceu comigo muito, meu Deus, muito. Passei muito mal.

A gente acabou demorando um pouquinho para contar da gravidez, porque eu fiquei meio receosa, esperamos passar uns 3 meses, aquela coisa toda. Então, em princípio, eu contei só para o meu gerente geral e já saí de licença. Ele até falou: “Como é que você aguentou sem contar? Vamos contar”. Eu falei que não era para ele contar para ninguém, que era para esperar passar os 3 meses e depois a gente contaria. Só que, nesse meio tempo, eu tive um descolamento e aquilo me abalou muito também. Eu tive que ficar um mês deitada. Demorei até um pouco mais para contar para o pessoal aqui na agência, porque a gente não se via, eu acabei não conversando muito.

Quando recuperei, o meu médico me orientou a não dirigir e o meu marido estava em São Paulo, vinha só final de semana. Então eu praticamente não saía de casa para não dirigir, também não queria pegar o Uber por causa do auge da pandemia. Foi um período difícil, quando muita gente me viu, já estava com a barriga imensa. Quando eu vi que estava tudo bem, assim que já estava tudo certinho, eu vim na agência, mas eu já estava bem barrigudinha. Então, quando eu cheguei, todo mundo falou: “Ah, então era isso!”. Como eu fiquei em *home office* e depois de licença saúde, o pessoal pensou que era uma coisa grave. Foi uma recepção boa do pessoal. Todo mundo feliz junto com você e o mais engraçado deles era dizer que nunca imaginava que eu fosse engravidar de novo, porque o João já está grande, não é? Era uma coisa que eu não falava com o pessoal, a não ser com quem é muito próximo a mim.

Mas fora isso, acho, claro, que dá aquela impressão do tipo assim: “Ai, vai ficar fora 6 meses de férias”. Isso tem, mas eu creio que a maioria, não. Acho que compartilharam da alegria juntos, sabe?

Em casa, o primeiro a saber foi o João, que era o que estava em casa comigo. Meu marido estava viajando, daí eu falei assim: “Filho, acho que tu vais ter um irmãozinho”. Falei que tinha feito o teste, mas o resultado só iria sair mais tarde. Quando eu cheguei, mostrei para ele e todo feliz ele disse para eu ligar para o meu marido. Ele tomou um susto, lógico. Na verdade, nenhum de nós esperava, né? Foi até engraçado, porque eu meio que chorava, meio que ria. A gente contou para minha mãe em seguida e esperou passar tudo para contar para o restante da família.

Acho que as reações mais divertidas foram essas 3 primeiras. Minha mãe já ficou “Nossa, que maravilha, porque eu tenho mais um motivo para viver. Já tinha 2, agora eu tenho 3”. É que eu sou filha única, né?

Quanto à minha sogra, a gente demorou um pouquinho para contar, porque queria ir lá, mas um dia um estava doente, outro dia não sei o quê. Quando contei, ela disse que já estava desconfiada, mas no fundo estava lá toda faceira. A família não é tão grande assim, tenho mais amigos do que família, porque é pequena.

Os amigos, para mim, são como se fossem da família. É muito legal quando está tudo bem, depois que passa todos os sustos, é ótimo contar, né? Eu fiquei seis meses de licença-maternidade e mais 1 mês de férias. Quando retornei ao trabalho, foi difícil, principalmente por deixá-lo. Até brinquei no dia que eu cheguei, falei assim: “Não me perguntem muita coisa, porque eu choro”. Mas todo mundo chega ao círculo e pergunta: “Como é que está? Como é que está o neném?” “Ai, não queria estar aqui, não é?” É muito difícil. Eu acho que é mais sofrido para gente do que para ele, porque ele ficou super bem, mas para mim foi muito sofrido.

Quando eu retornei ao trabalho, ele ficou em casa com o pai, a minha mãe até veio ali, passear, e ela voltou para cá quando meu marido voltou a trabalhar agora no comecinho de agosto. Ele ficou bem em casa, mas eu, não; fiquei destruída. É muito duro porque a gente fica o tempo inteiro pensando, principalmente porque ele ainda mama no peito. Então eu ficava: “Será que ele não está com fome? Será que ele está dormindo? Será que ele comeu? Como estava ainda tendo dificuldade na introdução alimentar, não era tudo que ele queria comer e comia só um pouquinho e já não queria mais. E aí eu ficava muito preocupada, eu

sabia que estava muito bem cuidado, mas eu sentia um negócio, assim, tipo uma parte de mim está em casa. Era aquela dor, aquele negócio que eu até brinco com as meninas que têm 2,;: como que trabalham? É a pior coisa do mundo. A gente tem que voltar e deixar.

Embora eu já tivesse o João, eu só voltei a trabalhar quando ele já tinha 2 anos e pouco. Então toda essa fase eu passei com ele. É coisa de mãe, não é? A gente se sente meio culpada porque deixou em casa. E eu ficava assim: “Meu Deus, o João fiquei em casa cuidando o tempo inteiro. Como que eu não vou poder ficar em casa cuidando do Leonardo?” Tanto é que eu falei assim antes de voltar: “Eu vou pedir descomissionamento, eu vou virar escriturária. Eu vou trabalhar 6 horas, eu vou, sei lá, vou para a Central que eles trabalham das 7 da manhã ao meio-dia, uma hora. Eu fico um período menor fora, eu vou, sei lá, fiz mil planos, sabe? É muito difícil.

Daí, quando de repente você enfrenta algumas coisas que não valem a pena, você olha e diz assim: “Não, não vale a pena. Eu estou deixando de aproveitar meu filho para estar aqui aguentando esse tipo de coisa”. Eu tenho direito a 1 hora do horário para amamentação, mas dificilmente consigo sair, porque parece que se você sai, está fazendo algo que gera comentários, tipo: “Nossa, já ficou 7 meses de licença e ainda vai sair mais cedo”.

Vêm as cobranças para a gente, é preciso fazer a consulta de acompanhamento do teu filho e, geralmente, a gente marca para a data próxima a que a criança nasceu e, de repente, aquela data de acompanhamento caiu num dia que tem um pouquinho mais de movimento ou cai num dia que, por coincidência, um outro colega ficou doente e faltou. Daí eu falo que preciso sair às 2, porque eu tenho consulta lá no centro de Curitiba, o único horário que o médico tinha. Escuto: “Não tem um outro dia para você levar teu filho?”, “Não dá para marcar para outra semana?”. Eu não estou pedindo um favor, está descontando hora. Tem lá no normativo o direito de acompanhamento de filho menor. E isso pesa, incomoda, sabe? Estou fazendo o meu trabalho, estou indo levar meu filho ao médico, que é meu direito, estou tentando fazer meu horário da minha amamentação, que é meu direito, mas não consigo.

Nunca é explícito, mas é na forma como vem a cobrança. Teve muitas coisas que eu não senti durante a gestação, acho que porque eu não estava na agência. Eu deveria sair 1 hora mais cedo, mas acabo ficando, eu faço hora extra,



vamos dizer assim. É muito difícil sair. Chego geralmente 8 e meia, deveria sair 4 e meia, mas acho que eu saí umas, sei lá, 3 ou 4 vezes. O resto, sempre no horário normal, entre aspas, não é? Então é mais difícil realmente.

Depois do nascimento do filho, eu acho que quase tudo é o dobro. Tudo aumenta. A rotina da gente fica mais minuciosa, mas cheia de coisinhas. Você tem que fazer a comidinha do Leonardo, que é sem sal. Então acaba que a rotina da gente fica bem mais cansativa.

Como ele ainda mama de madrugada, as minhas noites são muito mal dormidas, tem dias que não está legal, não está de acordo, sei lá, não dorme direito, acorda, fica lá umas 2 horas acordado. A rotina da casa muda toda: é muito mais roupa, é muito mais coisas para limpar. Agora começou a engatinhar, você fica passando o pano, porque vai botar a mão, então você fica cuidando mais. Então tem essas coisas que são mais cansativas, em casa aumenta muito a demanda de tudo.

É claro que deveriam ser coisas separadas, mas vem um certo cansaço de casa para o banco e que eu acho que faz a gente chegar no final do dia um pouco mais cansada. Embora eu ache que estou conseguindo desempenhar grande maioria das atividades agora, nos primeiros dias foi bem difícil, porque mudou muita coisa. Tinha coisa antes que eu não tinha que fazer. Agora mudou algumas coisinhas do sistema, então até se acostumar de novo.

Eu sinto que o desgaste maior é emocional: estressar com certas coisas. Às vezes, eu fico aqui até mais tarde e juro que, quando chego em casa, tenho uma vontade tão grande de chorar. Eu fico pensando que perdi tempo enquanto devia estar com meu filho, mas não, eu estava lá e não tem valor para ninguém. O pessoal lá embaixo ficou atendendo até 5 horas da tarde, tinha cliente lá, mas ninguém percebe isso. E quando está indo, todo mundo só vê quando dá algo errado, quando algo não funciona. Eu atendo muita escola, eu atendo 90 escolas perfeitamente. Eu atendi uma que deu um negócio errado, que às vezes nem fui eu que fiz. Mas a cobrança vem para mim.

Enquanto estava um pouquinho mais centralizado em quem tem mais experiência no atendimento, não dava esse tipo de problema, mas por opção administrativa, todos devem atender tudo, então vai ter esse tipo de problema, porque eu não consigo estar do lado de todo mundo, vendo o quê que ele está falando para o cliente, se ele está fazendo o processo todo, se não está, o que eu consigo ver, vou lá e tento corrigir, tento ajustar e tal, mas nem sempre consigo.

Semana passada, liguei para meu marido e falei: “Pelo amor de Deus, você dá um jeito de ficar nesse emprego, custe o que custar, porque eu não aguento mais. Eu quero pedir descomissionamento”. Ele respondeu que eu poderia pedir, que não teria problema, que se fosse ficar melhor para mim, tudo bem, mas era para eu ficar mais calma e que respirasse antes de tomar a decisão.

Eu precisava dar um jeito de mudar de agência, acho que faz muito tempo que eu estou aqui e desgasta, embora tenha muitas coisas boas, mas tem muitas coisas difíceis. Às vezes, tem uma equipe que colabora, às vezes é uma equipe que é um pouco mais difícil de lidar. E agora a gente está num período que tem algumas peças que são mais difíceis de lidar e que causa esse desgaste emocional, além de você ter que lidar com a meta, né?

Nesse momento, se me oferecessem uma oportunidade de ascensão, acho que eu não iria aceitar, porque eu tenho outra prioridade. Talvez, sei lá, daqui a 5 anos, minha prioridade volta a ser minha carreira, não é? E talvez eu volte a olhar com outros olhos. Mas hoje, não, é difícil. É um negócio muito complicado, muito dolorido.

Eu queria ter um outro filho, né? Um menininho. Agora, se eu tivesse pensado, “Luana, senta-se aqui, vamos botar na ponta do lápis”. Acho que se olhasse assim, não teria coragem de deixá-lo, que não teria coragem de fazer uma série de coisa. Hoje, eu cheguei em casa, ele estava brincando lá no tapete dele, assim, tipo rapazinho, ele encostou no sofá, ficou me olhando e deu risada, brincou lá no tapete. Eu almocei bem tranquila. Eu fui lá, peguei ele no colo e veio o amor. Ele queria dormir. Eu pensei: “Ai, droga, não vai dar tempo de fazê-lo dormir”. Eu tentei, mas ia demorar, daí a mãe falou que ela o faria dormir. Na verdade, eu que queria fazê-lo dormir, não minha mãe. Não sei se é certeza de que todas as mães choram, né? Mas ainda bem que não sou só eu.

Como eu te falei, o trabalho muda muito, acho que não sei se provisoriamente ou por muito tempo, mas realmente os objetivos mudam, as ambições mudam. Isso foi uma coisa que eu ouvi, acho que a pediatra do João, quando eu o tive, ela falou assim: “Olha, veja bem. Filho realiza a gente muito bem enquanto mãe, mas ele não te realiza como amiga, como profissional, como esposa. Então, você vai ter que preencher isso, você vai ter que ter isso”. Eu sempre tento lembrar disso, mas é muito difícil.

Eu nunca pensei em parar de trabalhar 100% do tempo. Mas às vezes pensava: “Puxa vida, se eu pudesse pegar uma licença de 1 ano, para voltar com ele maiorzinho e aproveitar esse tempo dele que precisa realmente de mim. Daqui a pouco, ele está mais independente, entre aspas”. Então isso acaba mudando.

Eu acho que antes, se eu tivesse que ficar aqui na agência até 8 horas da noite para fazer alguma coisa, se fosse para vir no domingo, não teria problema nenhum, ou até mesmo para um bate-papo. Eu dizia: “Vamos lá”. Hoje, não. Hoje eu falo: “Desculpa, mas eu preciso ir para casa, porque tenho o Leonardo me esperando”. Sempre fui de “vestir a camiseta”. Agora tem um peso muito maior, sabe? Não estou dizendo que eu vou abandonar o banco, não, vou fazer minha parte. Eu vou fazer o que é meu, mas o limite é mais bem estabelecido, entre aspas, porque ainda não consegui estabelecer o limite para poder ir embora, não consegui acertar o horário da amamentação, eu fico um pouco mais, mas não posso ficar tanto mais quanto eu podia ficar antes.

Tem a questão de você olhar para si, e eu lembro bem o dia que eu falei para o meu filho mais velho que eu tinha sido promovida a gerente. Ele era pequeno, liguei para ele, ele gritou de alegria e aquilo me causou um orgulho tão grande de ouvir ele falar que a mãe dele era gerente. Imagine no futuro eu falar para o Leonardo: “Olha, a tua mãe conseguiu tal coisa, alcançou tal coisa”. Eu acho que vai ser muito bacana falar isso para ele daqui a um tempo.

Estava com uma situação acontecendo aqui na agência e eu falei: “Entre ter razão e ser feliz, eu prefiro ser feliz”. Não vou comprar essa briga, coisa que talvez antes compraria, eu acho, sabe? Hoje, escolho melhor as batalhas. Acho que é esse o termo, então acho que isso está mudando aqui para minha vida dentro do banco, depois do nascimento do meu segundo filho. Eu estou escolhendo algumas batalhas, porque vou chegar desgastada em casa e eu tenho alguém que precisa de mim inteira. Então isso é uma das coisas que está mudando bastante, de escolher que batalha que eu vou lutar aqui dentro.

Eu sempre fui muito responsável e sempre tentei ser muito certa no fazer as coisas, sempre busquei conhecimento, porque eu sei que ninguém me faz errar. Eu não deixei de fazer isso, então eles até ficam brincando comigo, dizendo que eu fico achando o chifre em cabeça de cavalo, porque vou ler as coisas. Digo que a gente não pode fazer por causa de não sei o quê. Então, eu continuo com os mesmos cuidados que eu tinha. Eu acho que eu faço com um pouco mais de prazer.

Quando voltei, a PJ estava muito largada, entre aspas. Eu fiquei um tempo só com aquilo ali e me fez muito bem, porque é uma área que eu gosto. Dentro da área PJ, a gente cria laços e ações que são coisas que dão muito trabalho e não dão tanto resultado que o banco espera.

Acho que o contexto, como um todo, ajudou não só a questão da maternidade em si. Como eu sempre fui muito cuidadosa, eu acho que até não mudou tanto. Eu sempre busquei ler.

Como mudou muita coisa, eu fui reler, fui pesquisar, fui olhar. Eu gosto de fazer tudo certinho. Até outro dia uma, cliente brincou, dizendo que eu sou meio perfeccionista. Eu disse que não. Que eu não queria que ela voltasse aqui porque eu fiz errado. “Eu prefiro fazer uma vez”, brinquei com ela. Então eu acho que nisso até que não senti tanto a mudança, porque eu já fazia desse jeito, já tentava tomar o maior cuidado possível, fazer tudo dentro do normativo.

Para minha satisfação pessoal, eu gosto do meu trabalho. Eu brincava com os clientes dizendo que eu nasci para isso, eu gosto de atender, não tenho problema de vender, de oferecer. Então isso me deixa feliz. Tem dias que eu vou para casa, que eu olho e penso: “Poxa vida, hoje foi um dia que eu atendi bem, que eu vi as pessoas saindo satisfeitas, que eu consegui ao mesmo tempo atender a necessidade da pessoa, eu consegui vender, cumpri a minha meta do Banco. A gente vai para casa sentindo-se maravilhosamente bem. Sendo sincera, nesses últimos dias isso não está acontecendo, mas como eu já passei por isso dentro o banco, eu sei que o banco tem altos e baixos. Tem períodos que a gente sai daqui muito feliz e tem período que a gente sai não tão feliz assim. Mas eu sei que isso vai passar.

Eu agradeço o primeiro gerente que eu tive, que me mostrou que isso aqui não é só número. Foi um gerente mais senhorzinho, ele me mostrou que aqui, é claro, a gente tem metas para cumprir, mas também há as pessoas. E ao mesmo tempo que o objetivo do banco é ter lucro, vender, alcançar os números, a agência cumprir o estabelecido para ela, o funcionário atingir a premiação de desempenho e tal, tem tudo isso, mas eu vejo pelo lado de atender bem o cliente, o cliente sair feliz, agradecido, mesmo que não tenha resolvido o problema, porque, pelo menos, a coisa que eu ouvi aqui e que acho que é verdade é que as pessoas precisam de esperança. E, por mais que você não consiga atender a necessidade da pessoa,

mas se você a ouvir com jeito, falar com jeito, ela sai com esperança. Eu acho que isso faz a diferença.

E com a sociedade, acho que isso também. Durante o período da pandemia, a gente atendeu, enquanto eu estava no presencial, vinha muita gente brava, nervosa. Eu dizia para os meninos: “Vejam bem, a nossa vida não foi, entre aspas, afetada tanto pela pandemia, pois o nosso salário, no dia 20, está caindo na conta, o nosso vale alimentação, também todo final do mês. Algumas das nossas famílias, como o meu marido, diminuíram o salário, estão trabalhando um período menor. Mas a gente está conseguindo honrar os nossos compromissos, pagar nossas contas, pagar escola, dar comida para filho, vestir e tal. E tem gente que está vindo aqui porque não tem mais isso, então vamos ter empatia pelas pessoas. A gente está aqui para se colocar às vezes um pouco no lugar do outro”.

Se a gente fizer isso, acho que um pouquinho para cada dia, até comentei que a gente faz FIES. Nossa, isso ajuda tanta gente. É um negócio que se você for olhar para o serviço, não dá lucro. Mas eu estou ajudando alguém a estudar, o banco está ajudando um estudante a atingir um objetivo, oferecer até um futuro melhor, oferecer uma vida melhor para o filho dele, que foi o que eu tive quando eu pude fazer faculdade. Então, se a gente conseguir fazer isso, cada funcionário fizer uma vez por dia, uma coisa assim, são 86 mil pessoas que estão fazendo para alguém alguma coisa boa.

Então, acho que tudo isso é um peso. São coisas que a gente está fazendo enquanto pessoa para o nosso bem-estar, para nossa alegria. Enquanto banco, enquanto sociedade, é função nossa também. Tem uma vida por trás de tudo isso. Eu brinco que o banco é uma relação de amor e ódio, não existe amar o banco. Às vezes você odeia, mas é um lugar que me fez crescer muito, me fez aprender muito, me fez mudar muito, me desenvolvi. Então, o pouco que eu consiga fazer para alguém que eu atenda, estou ajudando a melhorar um pouquinho esse país.

Quanto ao tempo disponível para o Leonardo, acho pouco, pois ele dorme cedo, então às vezes eu chego, brinco um pouco com ele, aí ele vai comer, mas daí a pouco ele já começa a ficar bravinho, porque ele está com sono (por volta das 8 horas, ele já está dormindo). Outro dia eu me atrasei, saí daqui 6 e pouco. Para as 8 ele já estar dormindo, é um espacinho de tempo muito curto para ficar com ele.

Geralmente quando a gente chega em casa, larga o celular, larga tudo, não liga a TV, porque é o tempo de dar atenção para ele, de conversar. Um tempo que

eu posso aproveitar com ele, mas dizer que é suficiente, não é. Até esse final de semana, minha mãe falou que queria fazer algo por ele e eu falei para ela deixar que eu faria, para eu poder aproveitar e ficar com ele. Eu só tenho o sábado e o domingo para ficar o dia com ele, né?

Uma mulher que é bancária e ao mesmo tempo é mãe tem que provar que consegue, que pode, porque as pessoas te olham com uma certa incredulidade, assim, de que você vai conseguir passar uma noite mal dormida e vir trabalhar no outro dia. A gente consegue, claro, a gente vem um bagaço, né? Mas vem, fica o dia inteiro e faz o melhor. Mas é muito difícil. A gente precisa provar que não deixou de ser profissional porque é mãe. Eu até brinquei que se você posta concorrência depois que é mãe, comentam “Está, mas a pessoa tem filho pequeno, aí tem que sair para levar ao médico, a criança fica doente, a babá vai faltar”.

Aconteceu aqui na agência, eu estava de licença e abriu uma vaga. Eu não sabia da vaga, estava de licença e até comentei que eu não iria aceitar. Eu não queria. Mas poderiam pelo menos me falar que abriu uma vaga que era para substituir fulano e perguntado se eu teria interesse em me inscrever. Eu teria dito “não, obrigada”, mas pelo menos teria sido lembrada, reconhecida. E parece que você tem que voltar e provar tudo de novo, aquilo que você já batalhou, que você já passou, que você já trilhou. “Gente, eu sou mãe, mas eu continuo profissional, meu cérebro continua funcionando. Eu continuo sabendo vender, sabendo as normas, uma série de coisas”. Então você tem que provar que você não deixou de ser profissional. Isso é difícil, bem difícil.

E as pessoas, não sei da intenção, como que te enxergam. Uma certa incredulidade. Um dia o Leonardo ficou doente e foi tipo: “Como assim que você precisou faltar? Por que o teu filho ficou doente?” Deus, sim, ele estava com febre e eu fiquei em casa. Ele não estava legal. E aí parece que isso dá a impressão que para qualquer coisinha vai faltar.

É, não sei, espero que não seja só comigo, que só eu perceba, mas eu acho que dá a impressão de que mais pessoas trilham o caminho e passam por isso. Então é uma coisa muito difícil de você provar que você não deixou de ser profissional porque é mãe. Bem difícil.

4.2.7 Talita: “Eu consegui entregar acima da expectativa a questão de metas, consegui realizar negócios, mesmo trabalhando 1 hora a menos por dia”

Sou Talita, tomei posse aqui em Curitiba no ano de 2008. Trabalhei aqui por 3 anos, depois, eu fui para Santa Catarina, pois na época eu estava para casar e o meu marido, recém-formado, havia conseguido um emprego lá. Então, eu pedi transferência e trabalhei por 9 anos lá. À época, eu estava como assistente, consegui me tornar gerente de relacionamento.

Um pouco antes da pandemia, a empresa do meu marido decidiu transferir a sede para Curitiba. A gente ficou superfeliz, porque a família estava aqui, a gente sempre vinha para cá, estávamos sozinhos lá. Eu comecei a buscar vagas, destravei de gerente lá e, dentro da minha carreira, sempre tive vontade de ser gerente, continuar trabalhando com a pessoa física. Conseguir vir como gerente de relacionamento foi muito bom, a sede da empresa que meu marido trabalha estava aqui, vim promovida, então deu tudo certo.

A partir de então, a gente achou que seria o momento ideal para poder planejar o bebê, porque eu sempre tive uma preocupação em relação à gestação, carreira, queria estar mais estabilizada financeiramente também para a vida do bebê. Foi quando a gente planejou e tudo foi dando certo. Quando a gente realmente planejou, deu certo, cheguei aqui em Curitiba no meio da pandemia, fiquei trabalhando algum tempo em *home office* porque meu marido tem pressão alta e, como ele também estava em *home office*, eu fiquei por conta de ele ser grupo de risco.

Cheguei a retornar para a agência, trabalhei presencial acho que foi questão de 4 meses ali antes de conseguir engravidar e, aí desde que eu engravidei, fui para casa e trabalhei em *home office* os 9 meses da gestação. Foi um período que eu senti até um pouco mais desafiador, porque eu sempre fui uma pessoa muito independente, de sempre resolver as coisas de casa, ir ao supermercado, sempre tive muita autonomia. Por conta de estar numa época de pandemia, trabalhando em casa e tudo que era exposição a risco, a gente evitava. Por exemplo, não ia mais ao shopping, não ia mais ao supermercado, saía basicamente no final de semana para ir para casa dos pais. Esse foi o momento que eu já senti as coisas mudarem um pouco da rotina que eu tinha, de agitação para esse momento de trabalhar em *home office*.

Quando o Vitor nasceu, em agosto do ano passado, eu estava num processo que já sentia essas transformações de questões do corpo, dos hormônios, então pensei: “Agora estou de licença do banco, preciso aproveitar o máximo com ele, já que eu tenho essa possibilidade de ficar 6 meses aqui”.

Ainda tive minha rede de apoio, minha mãe me acompanhou bastante, pois ela ia todo dia na minha casa, me ajudava bastante com ele. Com isso, eu tive um momento para descansar, mas eu sempre fui muito agitada, então eu sentia falta do trabalho também. Eu sempre falava com meu marido que eu não via a hora de me arrumar de novo, de colocar um salto para ir trabalhar e ter contato com os clientes.

Quando foi chegando perto do finalzinho da licença, eu já estava bem ansiosa para voltar. É tanto que eu me prontifiquei até a falar com o gerente: “E aí, como é que volta? O que é que tenho que fazer?” Eu voltei quando ele completou exatamente 7 meses, porque eu peguei mais 1 mês de férias depois da licença. Com 6 meses e meio eu já comecei a adaptação na escolinha, já vinha buscando, eu optei por uma que fosse perto aqui do banco e realmente precisou que fosse próximo, porque em muitos momentos eu tive que ir lá amamentá-lo.

Quando ele começou com a fórmula já estava na escolinha fazia 3 meses e todo esse suporte/proximidade é importante, como no dia que ele tem médico. Já precisou também, um dia que ele não estava bem, eu sair correndo para buscá-lo. Quando eu voltei a trabalhar, por um lado, é lógico, estava preocupada com o que seria nessa questão da adaptação dele na escolinha, mas como correu tudo bem, ele estava feliz e se desenvolvendo, eu tive tranquilidade, porque eu também pude focar no trabalho.

Apesar de ter trabalhado 1 hora a menos por dia, o resultado que eu tive na carteira, em questão de números, foi tudo bem satisfatório, tanto que eu consegui premiação de desempenho. Graças a Deus, as coisas estão indo bem. Eu posso me dedicar ao trabalho, mas eu acho que tudo por conta dessa rede de apoio. A escolinha tem câmara então, qualquer coisa que eu preciso, dou uma olhadinha correndo, eu fico mais tranquila e esse apoio que eu tenho do meu marido, em casa, não me sinto hoje sobrecarregada. É diferente, eu me sinto realizada de estar podendo vir trabalhar, estar arrumada, estar de salto, sair de casa e que foi uma coisa que na pandemia, na gestação, me pegou. Eu sentia falta disso e agora já estou conseguindo equilibrar as 2 coisas.



O que eu estranhei mais na gestação foi a transformação do corpo, não foi muito fácil esse processo. Em questão de saúde, do acompanhamento médico, foi tudo tranquilo: a gente fez todas as ultrassons, ele sempre se desenvolveu bem, mas, acho que por conta de eu estar fechada em casa, eu engordei muito, 20 kg, e eu sou baixinha. Então eu me senti enorme e o fato também de eu ficar em *home office*, eu não me arrumava, diferentemente daquela Talita que estava sempre arrumada, de salto, que ia trabalhar todo dia na agência, ela era totalmente diferente na gestação em casa.

É lógico que eu cumpri as minhas atividades, mas por dentro eu sentia que estava faltando alguma coisa. Eu acho que isso é muito da questão da pandemia, né? Talvez se tivesse sido uma gravidez numa época que não tivesse a pandemia, esse sentimento fosse um pouco diferente, mas, ao mesmo tempo, também tenho uma gratidão de ter tido essa oportunidade de ter me cuidado e ter ficado mais em isolamento, porque infelizmente essa questão do vírus era um perigo principalmente para gestantes, embora eu tenha estranhado bastante.

Quando eu engravidei, não senti medo por trabalhar numa instituição financeira, mas uma coisa que eu senti, que eu imagino que tenha acontecido quando eu ainda estava na metade da gestação, mas era uma coisa que todo mundo sabia, teve uma reestruturação aqui em Curitiba onde abriu uma nova agência investidor. A minha vontade hoje dentro do banco é ir para a área de investimentos, inclusive, quando eu vim para cá, já tinha comentado essa minha vontade com meu gerente, para o meu encarecimento.

Então, eu assisti à *live* que aconteceu nessa nova reestruturação, inclusive falou que não tinha impedimento por trava de relacionamento e de tempo na agência, que os funcionários que tivessem interesse poderiam ir para essas carteiras. Eu entrei em contato com o gerente, falei da minha disposição, que eu tinha interesse. Ocorre que eu ouvi falar, por outra pessoa, não pelo gerente geral de lá, que ele não me escolheu porque eu estava grávida e que logo eu estaria iniciando a maternidade. Eu acho que foi o único momento que eu pensei assim: “Talvez eu tivesse uma oportunidade lá pelos números que estava apresentando”. Mas, ao mesmo tempo, eu falei: “Quer saber, é porque não era para ser, já que a questão de salário não ia mudar, era só a questão de perfil de atendimento e quando eu voltar também vou ter outras oportunidades”.

Quando eu voltei da licença-maternidade, tive dentro de mim essa vontade de querer fazer o meu melhor, de me dedicar ao máximo para conseguir um resultado para eu conseguir conquistar daqui para a frente. Não deixei mais isso me atrapalhar, mas naquele momento eu senti que pode ter sido isso realmente que pesou na hora da escolha, infelizmente.

Eu estava como gerente de relacionamento no atendimento a cliente da carteira quando engravidei. Sempre gostei de trabalhar, de atender o cliente, de fazer negócios. Eu entendo que o meu sentimento foi de continuar me dedicando e fazendo esse contato com os clientes. Acho que de uma maneira um pouquinho diferente pelo fato de estar em *home office*, tentei de todas as formas buscar fazer mais contato diário, explicava para o cliente que eu não estava aqui na agência, mas que ele podia me ligar, que estava à disposição no *chat* também. Eu acho que, apesar de ter sido um momento que não estava presente fisicamente na agência, entrava um pouquinho mais cedo, fazia um horário mais estendido de tempo de almoço, saindo mais tarde e isso ajudou, eu conseguia fazer uma cobertura melhor de horário de atendimento dentro do ponto eletrônico.

Quando eu engravidei, contei antes para a família, que super apoiou, principalmente meu marido, que é quem está o tempo todo comigo. Até por conta da própria situação da pandemia, ele assumiu várias atividades da casa: desde a questão de ir ao supermercado, de fazer algumas coisas que precisava sair. A família, tanto do meu marido quanto a minha, era o meu contato de final de semana e com quem a gente mantinha maior proximidade, saía um pouco da rotina para espairar um pouco. Não tive tantos eventos na época por conta da pandemia.

No trabalho, na verdade, eu contei para o meu chefe logo que eu soube da notícia, que tinha dado positivo, e ele imediatamente me mandou para casa, para trabalhar em *home office*, mas até foi engraçado, que foi numa vídeo (chamada) que a gente fez com os colegas e o meu chefe que anunciou que eu estava grávida. Foi bem bacana, o pessoal foi bem receptivo e bem tranquilo. Até na questão da escolha da minha substituta, na época, o meu chefe me deixou participar. Foi uma assistente que nós 2 chegamos à conclusão de que ela estaria preparada para me substituir. Querendo ou não, era para cuidar dos meus clientes e eu também tinha essa preocupação e nós decidimos em conjunto.

Como fiquei seis meses de licença e mais um mês de férias, eu acho que pelo fato de eu ter ficado tanto tempo fora, quando voltei, aquelas informações mais

recentes, das regras do que estava acontecendo, isso tudo eu diria que levei talvez uma ou duas semanas para conseguir assimilá-las. O bacana foi que o meu gerente geral organizou uma estratégia que a gente trabalha sempre em dupla de gerentes com um assistente, e o gerente que estava junto comigo é o melhor gerente da agência, digamos assim, em resultados. Então, ele me deu um super apoio, tanto que eu brinquei com ele e falei assim: “Meu Deus, você não aguenta mais escutar minha voz de tanto que estou te perguntando as coisas”.

Ao mesmo tempo que eu queria fazer as coisas, perguntava sobre o indicador, o que eu deveria fazer, como, onde encontrar o relatório X, o que devia pegar de informação, etc., e ele me deu uma super orientação, a gente trabalhou bastante junto. Como ele é muito eficiente na carteira dele, conseguiu me dar bastante suporte na minha também. Às vezes, até por questão do meu horário, que eu estava trabalhando 1 hora a menos, havia momentos que eu não estava, então ele, além de atender o cliente, tentava fazer negócio. Então, com o suporte que ele me deu, de forma geral, achei que foi melhor do que eu imaginava. Eu até tinha esse receio de como que seria, de não conseguir entregar, apesar de estar com muita vontade de voltar. Mas graças a Deus deu tudo certo.

Dos 7 aos 12 meses eu tinha 1 hora a menos de trabalho para amamentação e a equipe foi bem parceira. Eu até comecei com esse gerente que me recebeu, mas logo depois a gente também teve uma troca de equipes. Um outro gerente entrou para trabalhar comigo e com um assistente. Eu acho que talvez eu me cobrasse muito mais do que eles: eu sempre busquei ser o máximo eficiente possível até quando eu saí de licença-maternidade.

Quando eu voltei, havia 3 gerentes novos na agência que eu só os conheci depois que voltei de licença-maternidade. Eu não me esqueço que uma delas virou para mim e falou: “Meu Deus, você é muito quietinha! Você chega aqui, trabalha, trabalha e trabalha. Quando eu vejo, você já está indo embora”. Eu falei para ela que precisava aproveitar o meu tempo, porque essa questão de trabalhar 1 hora a menos fazia falta, mas ao mesmo tempo era importante para o meu bebê. Muitas e muitas vezes eu saía daqui do banco, ia lá, amamentava na hora do almoço, almoçava, voltava correndo e mal tinha tempo de respirar. Então, eu queria aproveitar o máximo tanto para eu ter resultado quanto também para eu fazer valer o que estava sendo proporcionado naquele momento. Às vezes eu acho que, como eu estava apresentando resultado, não existia um problema em relação a essa 1 hora a

menos que eu estava fazendo. Mas foi um período que eu me desdobrei bastante. Eu me lembro que eu chegava, eu buscava ser muito focada, embora eu já fosse, mas eu buscava ser ainda mais, de não perder tempo, de modo a fazer as coisas para poder dar certo.

Eu acho que a principal mudança após a maternidade é que a gente tem uma atividade a mais para fazer, que ela se torna a atividade mais importante do mundo. Por mais que eu tenha as minhas responsabilidades do trabalho, as minhas responsabilidades comigo, com meu marido, mas o bebê é sempre a prioridade. Por exemplo, já aconteceu uma vez: ele não estava bem na escolinha, eu parei tudo que estava fazendo no banco, falei para o meu chefe que ele não estava bem. Então aquilo se torna uma prioridade e aí tudo gira em torno do bebê, que acaba tirando um pouco da nossa liberdade. Tudo o que eu preciso fazer na minha rotina hoje, eu preciso pensar primeiro em relação à rotina dele junto. Se eu preciso entrar mais cedo no banco, vem à mente: “Mas eu consigo deixá-lo mais cedo na escola?”. Então acaba sendo tudo uma coisa vinculada à outra. Antes eu fazia algumas coisas que hoje eu não consigo mais fazer.

Acho que essas coisas vão melhorando com o tempo, mas, por exemplo, eu sempre gostei muito de estudar e de ler. Tanto que essa questão do *game* que eu te falei que eu fui para a premiação, pois sempre fui muito de fazer os cursos da Universidade Corporativa e hoje é um tempo que eu não tenho. Hoje, se eu tento imaginar que eu vou fazer qualquer coisa em casa, chego lá, tenho toda uma rotina com ele que, na hora que ele dorme, eu não consigo mais raciocinar: a minha cabeça já está cansada, eu não consigo pegar mais nada. Então, eu tenho que ser muito eficiente durante o dia para que eu não tenha pendências à noite, porque eu sei que não vou dar conta.

Então, hoje eu tenho que escolher as coisas que eu vou fazer: estudar para o CFP, a certificação de investimento. Até a prova passada, eu estava estudando na hora do almoço, aqui, consegui me organizar num horário que eu conseguia pegar o vídeo da internet em torno de 50 minutos e agora que eu vou ter que fazer a prova. Eu passei em alguns módulos, tenho que fazer os outros módulos e acabou o horário para amamentação. Então, eu já combinei com o meu marido que eu vou acordar às 5 da manhã para poder conseguir estudar, o horário que o bebê está dormindo. São ações que a gente acaba fazendo porque ainda é um período que ele

precisa muito de mim. Ele consegue ficar com o pai, ficou esses 3 dias que eu viajei, mas é muito mais comigo.

Eu sempre gostei de trabalhar, de ter essa minha independência. Eu nunca quis ser dependente de ninguém. Os meus pais me ensinaram muito cedo; eu comecei a trabalhar com 17 anos, sempre fui muito ativa e eu acho que o trabalho hoje me torna uma mulher mais realizada. Como eu comentei, na época da licença-maternidade, por mais que eu tivesse focada no bebê, quis aproveitar o máximo, foi maravilhoso ficar com ele, mas eu sentia falta de trabalhar, principalmente no finalzinho. Eu já não via a hora de estar em contato com os clientes, de voltar, de me arrumar. Então, eu acho que hoje eu sou uma mulher muito mais realizada junto com o meu trabalho, porque só sendo mãe, assim, eu não julgo mulheres que tenham optado por ser só mãe, porque realmente é uma atividade maravilhosa, mas também demanda muito tempo, é cansativo.

Dentro do meu planejamento, do que eu quero para meu filho, vendo o desenvolvimento dele estando na escolinha, eu fico muito feliz e muito satisfeita, sabendo que ele está bem. Eu também estou podendo ter a minha carreira, tenho as minhas vontades de crescimento, então eu acho que eu sou muito realizada.

Acho que estou numa fase boa em questão de realização profissional. Também acho que o fato de eu ter esperado estar numa posição, na minha situação, na minha percepção, confortável e já estar como gerente para poder ter planejado o bebê e a recepção na volta, também dos clientes, foi muito legal. Estou conseguindo demonstrar os resultados que eu sempre apresentei antes do bebê e continuo, pois não tive problema de resultado por conta de ter me tornado mãe; pelo contrário, talvez tenha ficado um pouquinho mais cansativo trabalhar sendo mãe, mas eu estou conseguindo ter os resultados e ter essa satisfação de estar trabalhando.

Para minha realização pessoal, eu sou a Talita que tem várias versões dentro de uma só: ser bancária me faz muito realizada e eu gosto do que eu faço, realmente. Tanto que, na minha carreira, pretendo continuar nessa área de atendimento; é uma coisa que eu gosto. Em relação ao resultado do banco, acho que eu contribuo bastante com o atingimento dos negócios, prestando um atendimento com satisfação junto ao cliente. Acredito que também tem até aumentado a satisfação pelo trabalho depois que eu me tornei mãe. A minha percepção em relação ao cuidado com as pessoas, hoje eu me deparo muitas vezes talvez até dando mais importância para a história da pessoa do que eu

simplesmente dizer um: “Oi, tudo bem? O que precisamos resolver?” Como estava voltando da licença-maternidade, muitos clientes me perguntavam sobre o bebê. Então, hoje, perguntam como ele está. Às vezes eu ligo para fazer relacionamento e os clientes perguntam: “E aí, como é que está o teu filho?”.

Então eu formei até um vínculo maior com eles. Eles me contam também que têm filho, que têm neto e nisso já vem toda uma história junto, criando um vínculo. Em relação à sociedade, eu acho que também esse atendimento aos clientes, essa disponibilidade que eu tenho em tentar entender o que a pessoa está passando, propor soluções, gera negócios e eu fico feliz, porque estou dando um resultado legal nessa composição.

Acredito que se eu pudesse ter mais tempo com meu filho, seria melhor. Entretanto, hoje, eu não tenho dentro da minha previsão de carreira mudar para uma vaga de 6 horas. Eu consegui adaptar a escolinha dele com a minha rotina de 8 horas de trabalho, mas com certeza se eu pudesse fazer o que eu faço trabalhando 6 horas e pudesse ter essas horinhas a mais com ele, acho que seria melhor. Às vezes, quando eu paro para pensar que ele fica 9 horas na escola, até um pouquinho mais, porque eu faço 1 hora de almoço, tem o tempo de deslocamento até ir buscá-lo, você pode falar: “Meu Deus, ele fica muito tempo na escolinha!”. Então, se eu pudesse diminuir esse tempo dele na escolinha e ficar um pouquinho mais com ele depois, seria muito legal. Mas é uma coisa que hoje, dentro da minha carreira, não está enquadrada a possibilidade, a não ser que um dia eles criem um cargo de gerente de 6 horas, né?

No entanto, hoje eu tento aproveitar o tempo que estou com ele antes de vir trabalhar. Eu faço toda a preparação dele, para trocar, arrumar para a escolinha, dar mamar e, no final do dia, na hora que eu saio do trabalho, eu o pego, chego em casa e o tempo é todo dele. Eu não consigo mais estudar, não consigo mais fazer nada; nem cozinhar. O meu marido é quem hoje cuida do nosso jantar, porque é o tempo que tenho para ele. A gente fica ali um pouquinho junto ainda antes e depois do banho dele, troca, conta uma historinha para ele já ir se acalmando para fazê-lo dormir. Às vezes dura meia hora, dependendo do dia: se está com mais sono, então acabo aproveitando mais o tempo no final de semana, que daí realmente é quando a gente fica bastante com ele. Às vezes, eu me pego pensando se um dia eu vou optar por uma carreira de 6 horas. Por enquanto está tudo bem todo esse tempo que passa na escolinha.

Eu acho que o desafio maior para a gente que é mãe e bancária é ter uma rede de apoio que a gente possa realmente ficar tranquila para desempenhar o papel no trabalho. Como eu falei, hoje a minha prioridade é o bebê e o banco também é uma responsabilidade e uma vontade de continuar.

Hoje, eu tenho uma tranquilidade para trabalhar e fazer bem-feito meu trabalho, porque eu sei que ele está bem. Se um dia ele tiver doentinho, tiver qualquer coisa, já será um momento que eu já vou estar um pouco mais tensa e mais preocupada em resolver o que ele tiver do que as pendências de trabalho. Eu acho que o fato de ter uma rede de apoio, em que eu possa confiar, como a escolinha que deu certo, o meu marido também que dá suporte, ter uma família aqui que também dá suporte, tudo isso me deixa com a cabeça com foco no trabalho e considero primordial.

Considero também um desafio essa questão do horário de trabalho, no banco, para a mulher que recém teve filho, embora já tenha 1 hora a menos de trabalho para amamentação. A própria OMS recomenda que amamentação seja feita até os 2 anos de idade. A criança é muito dependente da mãe: ela não come sozinha, não se troca sozinha, ela não toma banho sozinha, né? Acredito que se fosse estudado uma possibilidade de o banco ampliar essa 1 hora a menos de trabalho até os 2 anos de idade da criança, ao invés de 1 ano, seria muito importante para o desenvolvimento da criança e para o encarecimento da mulher que se torna mãe.

Além de que, eu mesma posso provar com os números que eu apresentei nesse período que eu trabalhei 1 hora a menos que isso não influenciou no meu desempenho. Eu consegui entregar acima da expectativa a questão de metas, consegui realizar negócios, mesmo trabalhando 1 hora a menos por dia. Eu tinha uma tranquilidade em sentir que eu estava cuidando do meu filho, nessa uma hora a menos. Acho que é uma coisa a se pensar, já que amamentação é orientada até os 2 anos de idade e a mulher tem mais atividades com um bebê até essa idade. Uma hora a menos de trabalho até os 2 anos da criança e talvez até algumas vagas nessa área de gerente de relacionamento e outras de gerente de área, em que a mulher pudesse optar por trabalhar 6 horas também, entregar um bom resultado.

Eu tive o caso de uma colega que era uma excelente gerente, fazia muitos negócios, sempre entregou um excelente resultado para o banco, mas quando ela teve o segundo filho, sentiu-se muito sobrecarregada e acabou optando por um

outro serviço dentro do banco, mas com uma jornada de trabalho de 6 horas, para trabalhar 2 horas a menos e se dedicar mais aos filhos e isso impactou negativamente na carreira dela em questão de salário, de desenvolvimento de carreira. Se ela pudesse trabalhar 6 horas como gerente de relacionamento, ela poderia seguir na carreira que ela tinha desenhado e apresentar aos resultados que o banco espera.

4.2.8 Marina: “Depois da maternidade, a gente tem mais cautela, porque, quando toma alguma iniciativa de mudança ou algo nesse sentido, pondera muito na tomada de decisão”

Eu sou a Marina, mãe do Gabriel, 8 anos de idade, e do Miguel, 3 anos. Meus filhos foram muito esperados, apesar do Miguel ter sido uma grande surpresa. Antes do Gabriel, eu tive quatro abortos; então ele foi a minha quinta gestação.

Quando fiquei sabendo que estava grávida do Gabriel, eu tinha acabado de tomar posse numa Unidade do Banco. Como eu ia então contar na referida Unidade que eu tinha acabado de ficar grávida? Eu não tinha certeza da concretização do bebê, mas acreditava muito que iria dar certo e então aguardei os três primeiros meses. Tomei posse em maio, sabendo que estava grávida, mas não podia contar ainda, diante da incerteza. No entanto, quando se concretizou, eu contei.

Para mim, foi um ano bem diferente: nove meses muito intensos, até por conta da incerteza da gestação, se o bebê iria ficar ou não, quanto pela questão de mostrar um bom trabalho; mostrar para a Unidade e para os gestores que eles tinham feito uma boa escolha para a vaga, que eu estava grávida, mas isso não afetaria o meu desempenho como profissional.

Em relação ao Miguel, gravidez mais recente, não imaginava que teria mais filhos, porque estava vindo num processo de menopausa precoce e, inesperadamente, eu estava no hospital com a notícia de que estava grávida e teria que fazer repouso para poder ter o bebê.

Diante do meu histórico de dificuldades, foi bem difícil passar por esse período, mas em todo o tempo eu recebi o apoio da empresa, para continuar acreditando que tudo iria dar certo e conseguiria ter o Miguel.

Eu continuo na mesma Unidade que tomei posse quando engravidei do Gabriel e talvez isso tenha me dado mais segurança para poder ficar em casa mais tranquila fazendo o repouso médico indicado.



Tanto a minha primeira gestação quanto a segunda foram muito esperadas por todos da família. Eles almejavam que a gente tivesse filhos e que uma hora Deus iria olhar por nós e a gente conseguiria. O Gabriel foi muito esperado e o Miguel, uma grande surpresa, também por conta do histórico, do descolamento da placenta. Torcemos muito para que desse certo. No meu trabalho, a gravidez foi muito bem recebida, eles me deram todo o apoio.

Em relação o apoio da minha família, tanto durante a gravidez quanto em relação aos cuidados, minha mãe dá uma grande força para a gente, pois eles acabam indo para a escola só num período que já estão maiorzinhos, sabendo falar. Como ficam com a avó, isso dá uma segurança e venho trabalhar mais tranquila, porque sei que estão com uma pessoa da nossa confiança, que se estiver frio, a avó vai colocar uma blusa, se estiverem com fome, vão receber uma comida.

Quando a gente retorna da licença-maternidade, sempre fica preocupada se vai sofrer ou algo assim, mas eu acho que nesse processo de retorno quem sofre mais são os pais, no caso, a mãe, porque para os filhos é como se nada tivesse acontecido.

Uma coisa que acho bom da nossa empresa é que a gente tem a licença-maternidade diferenciada em relação às outras: a gente volta ao trabalho após seis meses; consegue amamentar nosso filho exclusivamente com leite materno durante esse período. Se eu voltasse antes, teria que pensar em outra forma como as outras mães pensam: deixar o leite ou algo nesse sentido. O banco ajuda muito a gente com isso, eu acredito.

No retorno da licença do Miguelzinho, houve um momento também que foi muito importante: eu fiquei praticamente um mês trabalhando e a gente entrou na pandemia. Como a empresa optou por levar a gente para o *home office*, acabou que, diante da incerteza da doença, eu consegui acompanhar de perto a evolução do meu filho, mas, talvez, em outro momento teria voltado a trabalhar e não o teria acompanhado de tão perto quanto eu consegui: a primeira papinha, o primeiro feijão, os primeiros passinhos, as palavrinhas... foi assim, então. Não em relação ao cuidado do bebê, porque realmente com a idade dele tive que ter alguém próximo para ajudar no cuidado dele enquanto eu estava trabalhando. Mas foi possível dar aquela olhadinha, ficar um pouco mais próximo. No trabalho remoto, por um lado, enquanto o mundo estava sofrendo muito, por outro, eu estava conseguindo ficar perto e vendo a evolução dele a cada dia.

Depois da maternidade, eu acho que a gente tem mais cautela, porque, quando toma alguma iniciativa de mudança ou algo nesse sentido, pondera muito na tomada de decisão. Seja mudança de Unidade ou de cargo, alteração de salário. A gente avalia muito nesse sentido, porque há outras pessoas que sobrevivem também daquilo, que dependem do nosso sustento.

Durante a minha licença maternidade eu participei de uma reestruturação na Unidade que eu trabalho e foi bem difícil até para imaginar o que seria, porque eu não poderia fazer alguma coisa porque naquele momento a dedicação era para o filho. Eu procurei uma gestora da empresa perguntando sobre o movimento que estava acontecendo, se eu teria oportunidade ou não para continuar fazendo o trabalho na área em que eu já atuava. Naquele instante, a gestora disse assim: “Olha, você tem um perfil muito bom para esse novo modelo que o banco está criando, mas como está de licença maternidade não vai poder concorrer à vaga. Então, você vai continuar trabalhando, mas vai mudar de área. Vou manter seu cargo”.

Quanto ao sentido do trabalho antes e após a maternidade, não sinto muita diferença, porque a maternidade não mudou, digamos assim, ela mudou para melhor a forma como eu vejo as coisas: ganhos na rotina de trabalho que vão além do salário que recebo no dia do pagamento. Desde que eu trabalho, entendo que eu preciso sempre ajudar as pessoas, tentar fazer o melhor possível para gastar menos energia naquilo.

Depois dos filhos, acredito que a mudança mais significativa foi a questão da organização, da administração. Durante esse período, chega um momento que a gente precisa pensar na gente também. Acho que, nesse início do pós-parto, a gente fica muito voltada para a questão da criança até porque ela é pequena. Mas acho que é chegado momento que a mulher precisa pensar um pouco no seu estado, como que você está para que também não fique fora do que está acontecendo.

É desafiadora a rotina, mas ao mesmo tempo é gratificante, porque cada dia que a gente vive, ensina muito sobre o ser humano, a nossa sensibilidade melhora cada vez mais. Então, mudou bastante, porque 2 crianças não são fáceis, mas é gratificante, é desafiador.

As atividades que desempenho hoje têm um significado diferente, até porque eu preciso fazer da melhor forma para poder ter a responsabilidade do

trabalho; transferir isso para dentro de casa para poder, através do trabalho, dar uma boa qualidade de vida para os meus filhos, para minha família.

Sinto-me satisfeita com o tempo que tenho disponível com meus filhos, pois a jornada de trabalho me proporciona isso. O que eu entendo que preciso é que hoje o mercado, não só a empresa que eu trabalho, mas em qualquer lugar, exige de você um certo estudo contínuo. Então, eu percebo que em algum momento preciso também ter a minha jornada, minha rotina organizada para que possa também estudar. Como hoje eu trabalho seis horas, tento adequar isso logo após quando eles estão dormindo, seja no final da noite, seja no início da manhã.

Eu entendo que a maternidade nos ajuda a ter uma visão do todo, sabe? A pensar mais, a refletir mais sobre as nossas decisões no trabalho. Então eu penso muito nisso, que a maternidade só tem a contribuir com a nossa vida.

Eu acho que primeiro o trabalho te possibilita ter uma dignidade, um convívio social e como as organizações são feitas de pessoas, não deixa de ser também uma extensão da minha casa, da minha família, porque querendo ou não é um período que a gente fica um bom tempo da nossa vida.

Eu trabalho em uma área bem sensível, então entendo que é muito similar com a nossa família: com a gestão das consequências. Então, o que acontece é que o meu trabalho possibilita ajudar as pessoas a entenderem que aquela situação, aquele comportamento inadequado que ela teve não é a melhor forma dela continuar dentro do mercado de trabalho. Eu entendo que às vezes o meu trabalho tem muito disso: de ajudar a pessoa a refletir que ela pode ser uma pessoa melhor e fazê-la enxergar isso.

Por fim, a mulher bancária precisa saber desligar. Acho que com o dinamismo que é o mercado financeiro, o mercado corporativo, é preciso ter um momento que a gente se desligue. Tentar olhar um pouco para dentro da sua casa, tentar buscar um equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, para que isso não fique contínuo, que você não consiga se desligar, o tempo está passando e você não consegue ver seus filhos crescerem. Acho que esse é um desafio diário para que eu não deixe de aproveitar esse período dos meus filhos, por conta da necessidade de me atualizar, de precisar me capacitar, ou alguma coisa nesse sentido, para estar pronta para uma vaga e acaba que eu deixo passar o meu bem mais valioso que são os meus filhos.

### 4.3 Assuntos recorrentes que emergiram das narrativas

Diante das análises das narrativas das mulheres bancárias que se tornaram mães entre 2019 e 2021, percebeu-se, na fala delas, que do ato de planejar a gravidez à realização da maternidade, elas vivenciaram os mais diversos percursos/desafios, passando da concepção, com o desenvolvimento tranquilo do bebê, à necessidade de cuidados médicos que significariam a realização ou não do sonho de se tornarem mães.

No processo, das oito entrevistadas, apenas três não apresentaram intercorrências e/ou tiveram gestação interrompida até que de fato se tornassem mães. Elas, em geral, relataram ter aguardado passar os três meses de gestação para contar para os colegas de trabalho, exceto as que engravidaram durante a pandemia da Covid-19 e falaram antes para os gestores, em virtude de terem se tornado grupo de risco e, conseqüentemente, passaram a trabalhar em *home office*.

Um assunto que foi trazido na fala de uma das participantes diz respeito à dificuldade para conduzir a equipe após o retorno da licença-maternidade, em virtude das mudanças na forma de gestão da dependência.

Outro aspecto observado é que o planejamento para se tornarem mães se fez presente nas vidas das participantes, com exceção de uma delas que engravidou de forma inesperada, tendo inclusive relatado que passou por privações financeiras durante a gestação.

Percebe-se nas falas das participantes que, embora a instituição X tenha normatizado na política de gestão de pessoas benefícios, a exemplo da hora amamentação até os 12 meses de vida do bebê, bem como do acompanhamento de filho menor de 14 anos ao médico, há participantes que se sentem constrangidas, e até mesmo culpadas, pela utilização dos referidos benefícios, em razão da postura que alguns gestores e/ou pares se manifestam quando essas mulheres que são mães usufruem do seu direito.

Uma questão que se faz relevante mencionar é que as mulheres bancárias demonstraram uma preocupação com as mudanças pelas quais a organização do trabalho bancário vem passando na contemporaneidade, tendo em vista o foco em inovação, tecnologia, criatividade.

Diante dessas mudanças, há uma preocupação na fala da maioria das participantes quanto ao tempo disponível para se aprimorar e poder atender as

demandas requeridas pelo/a cargo/função que ocupam, de maneira a não haver impacto negativo nos resultados que precisam apresentar.

Comparando as entrevistas com a literatura pesquisada, percebeu-se que a mulher que retorna ao trabalho após a licença-maternidade vivencia o dilema para manter o equilíbrio entre as atribuições domésticas, cuidado com os filhos e a carreira, sentindo-se sobrecarregadas, visto a cobrança, muitas vezes de forma velada, de gestores e da “autocobrança” para continuarem fazendo as entregas de forma tão eficiente quanto faziam antes da maternidade.

Foi perceptível a liberdade que a maioria das participantes sentiu ao narrarem suas histórias abertamente, tendo, em alguns momentos, até comentado que “havam falado demais”. Enquanto umas começaram as histórias a partir do ingresso na instituição financeira, outras foram mais sucintas, atentando-se ao sentido do trabalho após a maternidade.

De modo geral, as participantes da pesquisa sentiram-se gratas em poder compartilhar sua experiência de vida como mulheres bancárias e mães que, no dia a dia, lutam pelo reconhecimento do trabalho que realizam, buscando ressignificar suas histórias/experiências de vida.

As narrativas apresentadas mostraram-se extremamente reveladoras. As vivências compartilhadas pelas mulheres bancárias abriram possibilidades para a análise do sentido que elas atribuem ao trabalho, pós licença-maternidade, em uma instituição financeira, incluindo as contradições existentes nos contextos vivenciados e o privilégio de serem mães em um contexto de emprego estável.

#### **4.4 Análise das narrativas**

A metodologia construtivo-interpretativa (definida para interpretação e compreensão das narrativas) possibilitou a identificação de novas categorias (temas) além das definidas a priori, quais sejam: sentido do trabalho, dimensões do trabalho (individual, organizacional e social), maternidade e trabalho, trabalho bancário. Além dessas, categorias também emergiram ao longo da fala das participantes na concessão das entrevistas: sentimentos pelo trabalho antes da maternidade, sentimentos pelo trabalho pós-maternidade, retorno ao trabalho e pandemia da Covid-19, rede de apoio, tempo com os filhos e as responsabilidades domésticas, vínculos no trabalho, período da licença-maternidade, encarreiramento e aprimoramento.

As análises seguintes foram extraídas da história de cada participante, tendo sido considerados os assuntos que se tornaram importantes pela frequência com que foram abordados nas narrativas. Muitos deles se interrelacionam, ocorrendo, em alguns momentos, a percepção de que já foram analisados.

#### 4.4.1 Sentido do trabalho

O sentido do trabalho a partir da maternidade perpassa todas as narrativas construídas a partir das falas das participantes. Nesta dissertação, ele é voltado para um cunho pessoal, tendo sido identificado a partir da compreensão de Morin (1996, 2001), Morin *et al.* (2007), Tolfo e Piccinini (2007) e Pereira e Tolfo (2016).

Para Tolfo *et al.* (2005), os sentidos são mais subjetivos e dizem respeito à forma como os fenômenos são captados pela consciência individual, revelando o modo como as experiências foram apropriadas pelo sujeito.

Assim sendo, buscou-se descrever o sentido atribuído ao trabalho pelas mulheres bancárias após a licença-maternidade, priorizando-se analisar as principais características que fazem com que o trabalho apresente sentido, relacionando à experiência de vida de cada uma delas.

No que diz respeito a um trabalho com sentido, especificamente após a licença-maternidade, as entrevistadas apresentam percepções sob diferentes perspectivas, convergindo com os referenciais abordados por Morin (2001), para quem os sentidos são atribuídos às coisas a partir do que o indivíduo conquista e como se coloca naquilo que faz, e por Tolfo e Piccinini (2007), que entendem que um trabalho com sentido vai além do fator financeiro, caracterizado por várias dimensões, relacionadas a aspectos pessoais e sociais, externalizados nas falas das participantes:

[...] antes de eu ter filhos, o trabalho me realizava profissionalmente, mas não era a coisa mais importante da minha vida, né? Eu usava o trabalho para eu ganhar o dinheiro, o meu sustento, e para eu realizar as coisas que eu gostava de fazer: viajar, ter opções de entretenimento, lazer, passear e comer bem. [...] Depois que a gente é mãe, [...] essas 8 horas que você tem no trabalho, elas ganham significado muito maior, eu vejo assim. É ali que eu não sou mãe. É ali que eu sou o resto. Eu sou amiga, eu sou a profissional, eu sou a mulher ou porque realmente são nessas 8 horas que a gente se enxerga, além de ser mãe (ROSA).

[...] sempre vi no trabalho a possibilidade de mudar de situação. Cresci ouvindo da minha família que não deveria depender de homem nenhum. Que o meu marido seria o meu holerite. [...] eu também consigo proporcionar uma qualidade de vida melhor para minhas filhas. Então, sempre tive o trabalho como uma realização pessoal, que supre as minhas

necessidades: se eu quero alguma coisa, não dependo de pedir para os outros; eu vou lá, posso comprar, faço todo o planejamento para a aquisição, assim como também se faz com a maternidade (MARIA FERNANDA).

[...] o trabalho sempre teve sentido. Eu acredito que o trabalho num ambiente saudável é terapêutico, até para ajudar a pessoa se erguer e se enxergar de novo. Eu sempre tive muita noção do papel do trabalho na minha vida. É até por isso que fora do banco exercia outra atividade, como comerciante, porque é uma coisa que eu gostava de fazer e essa realização profissional e financeira me trazia muita satisfação, uma coisa interna, sabe? Sinto-me muito valorizada em fazer uma coisa que eu gosto de fazer bem. [...] Não é só a meta, não é só comercial, não é só ouvindo o que é o seguro de vida, é saber por que eu estou vendendo. Que é uma coisa que faça sentido para as pessoas (MARLA).

[...] uma mulher mais realizada [...] junto com o meu trabalho, porque só sendo mãe, assim, eu não julgo mulheres que tenham optado por ser só mãe, porque realmente é uma atividade maravilhosa, mas também demanda muito tempo, é cansativo. [...] estou conseguindo ter os resultados e ter essa satisfação de estar trabalhando (TALITA).

[...] sentido do trabalho antes e após a maternidade, não sinto muita diferença, porque a maternidade não mudou, digamos assim, ela mudou para melhor a forma como eu vejo as coisas: ganhos na rotina de trabalho que vão além do salário que recebo no dia do pagamento. Desde que eu trabalho, entendo que eu preciso sempre ajudar as pessoas, tentar fazer o melhor possível para gastar menos energia naquilo (MARINA).

As reflexões sobre o sentido do trabalho trazidas nas falas de Rosa, Marla, Talita e Marina corroboram com as características que dão sentido a um trabalho, pesquisadas por Morin (2001), a qual afirma que, dentre essas características, ele precisa ser intrinsecamente prazeroso, permita construir relações humanas satisfatórias, englobando tanto a equipe interna de trabalho quanto relações externas à organização, contribuindo para o desenvolvimento social, que a pessoa possa se sentir útil e que encontre sentido ao seu dia a dia através do referido trabalho.

As falas de Marla e Marina também convergem com os estudos de Pereira e Tolfo (2016) ao revelarem, respectivamente, que o sentido do trabalho vai além da meta, que é necessário saber o motivo para realizá-lo, buscando uma identificação com ele, ajudando as pessoas de maneira que também tenha sentido para elas, caracterizando-o por dimensões que envolvem aspectos pessoais e sociais (TOLFO & PICCININI, 2007).

Ainda em relação ao sentido do trabalho, Rosa não o via como a “*coisa mais importante da vida*”, mas um meio para ganhar dinheiro para o seu sustento e para realizar as coisas de que gostava de fazer. Já Maria Fernanda evidenciou em sua

fala que o trabalho sempre fora visto como algo muito importante, enxergando como a oportunidade para mudar de vida, ter a independência financeira, uma forma de realização pessoal. Nesse sentido, ocorre o que Tolfo e Piccinini (2007) e Pereira e Tolfo (2016) evidenciaram: o indivíduo constrói o seu próprio sentido, de cunho psicológico, identificando-se com o processo do trabalho bem como atribuindo um significado a partir do ambiente laboral.

Nas narrativas seguintes, as entrevistadas Regina, Luana e Janine evidenciam as mudanças que ocorreram quanto ao sentido do trabalho após a maternidade, a ponto de o resignificarem, ponderando as decisões quanto ao encarreiramento, de forma a manterem um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Esse processo corrobora com o entendimento de Morin (2001) e com os resultados da pesquisa de Andrade *et al.* (2018), através dos quais se evidencia a estrutura afetiva que define o sentido do trabalho: as representações que o sujeito tem de sua atividade, o valor que lhe atribui, sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações e a/o harmonia/equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho:

O sentido do trabalho, na minha percepção, mudou bastante para mim. Antes de ter minhas filhas, eu visualizava claramente uma carreira próspera, uma profissional diferenciada, afinal, éramos e eu e a minha carreira, não é? (REGINA).

[...] o trabalho muda muito, acho que não sei se provisoriamente ou por muito tempo, mas realmente os objetivos mudam, as ambições mudam [...] eu acho que antes, se eu tivesse que ficar aqui na agência até 8 horas da noite para fazer alguma coisa, se fosse para vir no domingo, não teria problema nenhum, ou até mesmo para um bate-papo (LUANA).

[...] ele continua sendo muito importante. Eu quero continuar trabalhando, conciliar a maternidade com o trabalho. [...], o sentido do trabalho somou ao sentido da minha realidade materna, que eu tenho que dar conta dos dois lados da vida de forma que haja um equilíbrio (JANINE).

#### 4.4.2 Sentimentos pelo trabalho antes da maternidade

Esta categoria emergiu a partir das falas das participantes, quando trouxeram em suas histórias como se viam nas atividades que realizavam durante o período que antecederia a maternidade.

Em tempo que Rosa e Janine evidenciam em suas falas a/o satisfação pessoal/gosto pelo trabalho que desempenhavam (MORIN *et al.*, 2007), Regina revela que se sentiu receosa em “*deixar a equipe na mão*” e sair seis meses de



licença-maternidade, externalizando a “*autorresponsabilização*” por exercer o direito ao papel materno (GARCIA & VIECILI, 2018).

[...] eu prestava atendimento de assessoria, consultoria jurídica, e ainda atuava como educadora de vez em quando. Em relação a esse trabalho, eu me sentia realizada, pois era o meu objetivo no banco: ser advogada. [...] ali eu me encontrei. Eu estava muito realizada profissionalmente, muito feliz no meu trabalho (ROSA).

[...] eu já tinha uma carteira, [...] então fazia muito contato com as dependências, via áudio na época, era basicamente essa função de dar suporte e de disseminar ali a parte de controles, não é? [...] Eu me sentia bem fazendo essa atividade, gostava (JANINE).

[...] O que me deixou assim um pouco receosa com relação ao trabalho era pensar que sairia mais 6 meses, deixando a minha equipe na mão. [...] eu nunca tive deles nenhum tipo de comentário, sempre me apoiaram muito e sobrecarregaram 6 meses para que eu pudesse ficar afastada (REGINA).

Percebeu-se ainda, nas falas de Maria Fernanda e Marla, o desvelamento de elementos estressores enfrentados pelas mulheres quando trabalham em equipe com predominância masculina e/ou que as empresas possam enxergar na mulher que é mãe um óbice para ascensão profissional, comprometendo o seu desenvolvimento e o acesso a ocupações de qualidade (GUIGINSKI & WAJNMAN, 2020).

[...] não senti muita mudança nas atividades que eu realizava. Na primeira, eu fazia a parte administrativa. Eu só senti que existia naquele setor um preconceito e um machismo. Era um setor com mais homens e eu senti na pele a minha não nomeação. [...] Já na segunda gravidez, eu estava no cargo de assessora. Eu também não estava pleiteando um cargo maior. Eu acho que se eu estivesse pleiteando um cargo maior, por conta de estar grávida, seria um empecilho sim. Então, para mim, eu não tive nenhum sentimento de frustração, porque eu não tinha uma expectativa em relação a ascensão dentro do banco (MARIA FERNANDA).

[...] senti uma insegurança e um medo mais ligado a como o mercado de trabalho enxerga a mãe e mulher [...] Isso porque ainda temos dentro das empresas uma cultura machista, onde há falas como: “não vou promover essa mulher porque ela pode engravidar, entrar de licença maternidade”. [...] o que me deu mais segurança foi o fato de não ser instituição privada (MARLA).

Outros aspectos relevantes e evidenciados nas falas das participantes Marla, Luana e Talita foram os desafios enfrentados quando tiveram que trabalhar em casa – *home office* –, em virtude da pandemia da Covid-19, e o sentimento de Marina em querer demonstrar para os gestores que embora estivesse gestante, o desempenho no trabalho não seria afetado por conta da condição em que se encontrava.

[...] tentei ficar em *home office*. Só que era muito estressante, não estava conseguindo lidar, não conseguia produzir, acabei ficando muito estressada com a rotina e passei a ficar em banco de horas. [...] Em *home office*, eu não conseguia lidar com as demandas; o estresse era muito alto por conta do modelo de atendimento [...] eu trabalhei presencialmente algumas semanas grávida, pois não sabia. Eu estava escriturária [...] eu vi que foi uma coisa que amei fazer, amei realizar. Eu sinto muita satisfação em fazer o que eu faço todo dia, muita satisfação da minha atividade (MARLA).

Quando engravidei, não teve assim tanta alteração com relação às atividades. O que mudou, que eu estranhei muito, foi que fui fazer *home office*, [...] e isso realmente mudou as minhas atribuições. Mudou o meu jeito de atender e de me relacionar com os clientes. Porque aqui é basicamente tudo no presencial e eu tive que fazer muito contato, muita ligação, diferente do que eu estava acostumada a fazer no atendimento (LUANA).

[...] desde que eu engravidei, fui para casa e trabalhei em *home office* os nove meses da gestação. Foi um período que eu senti até um pouco mais desafiador, porque eu sempre fui uma pessoa muito independente, de sempre resolver as coisas de casa, ir ao supermercado, sempre tive muita autonomia. [...] Esse foi o momento que eu já senti as coisas mudarem um pouco da rotina que eu tinha, de agitação, para esse momento de trabalhar em *home office* (TALITA).

[...] foi um ano bem diferente: nove meses muito intensos, até por conta da incerteza da gestação, se o bebê iria ficar ou não, quanto pela questão de mostrar um bom trabalho; mostrar para a Unidade e para os gestores que eles tinham feito uma boa escolha para a vaga, que eu estava grávida, mas isso não afetaria o meu desempenho como profissional (MARINA).

Há que se considerar que as mudanças pelas quais o trabalho e os sentidos que lhe são atribuídos pelos indivíduos passam influenciam de forma significativa o estado psicológico de quem o realiza, conforme os estudos pioneiros de Hackman e Oldham (1975). Tais mudanças, reveladas a partir do contexto da pandemia da Covid-19, influenciaram diretamente na forma de trabalhar de Marla, Luana e Talita em aspectos de mudanças contratuais, de flexibilização e de competitividade (TOLFO & PICCININI, 2007).

Dessarte, ao revelar que não conseguira se adaptar ao formato de trabalho em *home office*, Marla evidenciou que não via sentido na atividade que estava realizando, causadora de estresse, influenciando não somente a si mesma como também a organização e a sociedade (OLIVEIRA & OLIVEIRA, 2012).

#### 4.4.3 Sentimentos pelo trabalho pós-maternidade

Esta categoria surgiu na fala das participantes ao relatarem como se sentiam em relação ao trabalho após a licença-maternidade. As percepções são diversas, passando por “*sobrecarga*”, “*necessidade de planejamento*”, “*promoção de bem-*

*estar*”, “*felicidade ao retorno presencial*”, “*repensar o encarecimento*” e “*realização pelas entregas*”.

É um trabalho desgastante, de muita responsabilidade, principalmente no meu cargo, que é o sênior. [...] Às vezes eu me vejo um pouco sobrecarregada, porque é uma atividade que toma muito, que exige muito da gente. Então hoje, digamos que eu não tenho a mesma realização profissional de quando eu estava no outro setor, mas o meu papel eu sei da importância dele (ROSA).

Quanto ao trabalho que estou realizando, não percebo diferença. [...] Eu sinto que a maternidade e o cuidado que a criança precisa acabam afetando às vezes a minha jornada, por mais que o banco nos dê aquelas horas para acompanhamento de filho, tento não as usar, pois, como eu trabalho 6 horas, tento administrar no meu dia, deixando as horas para uma emergência [...] (JANINE).

Eu preciso organizar minhas atividades, fazer o planejamento. Eu não posso deixar para fazer uma coisa de última hora, como estudar uma audiência um dia antes. Tenho que deixar tudo pronto, porque a gente nunca sabe, com 3 crianças pequenas, sempre tem um interveniente, uma emergência, e isso me tira o tempo de trabalho. [...] Amanhã, pode ser que uma criança fique doente, então, eu tento adiantar todo o serviço para não sobrecarregar os colegas, daí a importância do planejamento como a forma de trabalhar depois da maternidade (REGINA).

[...] Como eu sempre fui muito cuidadosa, eu acho que até não mudou tanto. [...] Como mudou muita coisa, eu fui reler, fui pesquisar, fui olhar [...] E eu ficava assim: “Meu Deus, o João fiquei em casa cuidando o tempo inteiro. Como que eu não vou poder ficar em casa cuidando do Leonardo?” Tanto é que eu falei antes de voltar: “Eu vou pedir descomissionamento, eu vou virar escriturária. Eu vou trabalhar 6 horas [...]. Eu fico um período menor fora, eu vou, sei lá, fiz mil planos, sabe? É muito difícil (LUANA).

[...] Quando eu voltei para a agência no retorno da licença-maternidade, comecei a trabalhar feliz de ter voltado ao trabalho presencial, e eu comecei a desempenhar bem o meu trabalho e a ver que eu fazia aquilo bem. Comecei a reavaliar se o que eu tive, uma situação pontual, uma experiência negativa, não estava deixando colocar em xeque toda a experiência que um banco com mais de 80 mil funcionários teria para me proporcionar (MARLA).

[...] com o suporte que ele me deu, de forma geral, achei que foi melhor do que eu imaginava. Eu até tinha esse receio de como que seria, de não conseguir entregar, apesar de estar com muita vontade de voltar. Mas graças a Deus deu tudo certo (TALITA).

A sobrecarga mencionada na fala de Rosa, diante da maternidade, e a complexidade do cargo que desempenha convergem com o resultado da pesquisa de Quaglio *et al.* (2020), porquanto revelaram que, independentemente do número de adultos que moram numa casa, a maior parte das responsabilidades, tanto da casa quanto das crianças, recai sobre as mulheres. Essa responsabilidade também é perceptível nas falas de Janine e Regina, que têm a administração do tempo e a

efetividade do planejamento como essenciais em suas vidas para a conciliação entre o trabalho e a maternidade.

Rosa demonstra ainda que o cargo que ocupa é “desgastante”, “complexo”, “exige muito”, em tempo que não se sente realizada tanto quanto era anteriormente, embora reconheça a importância dele. Essa complexidade, conforme Antunes (2009), contribui para aumentar o tempo real de trabalho, além da opressão que sofre visto a luta do controle de tempo.

Outro aspecto relevante é que as mulheres entrevistadas afirmaram que não se veem sem trabalhar para dedicação total à maternidade. Entretanto, vivenciam dilemas ambivalentes, como o de Luana, que se questiona: “*Como que eu não vou poder ficar em casa cuidando do Leonardo?*” Isso ocorre, segundo Beltrame e Donelli (2012), porque há uma necessidade de conciliação entre atividades do “cuidado” com “atividade produtiva” e, em muitas situações, as mulheres as encaram como algo mutuamente excludentes.

O trabalho como “fonte de renda”, desafio a ser superado (MORIN *et al.*, 2007) e meio para proporcionar bem-estar aos filhos são perceptíveis nas falas de Maria Fernanda e Marina, por meio das quais se compreende o que as motiva a optar pelo trabalho:

[...] vejo como o meu trabalho é importante, ter a minha renda, porque faço as coisas pensando nelas (filhas): se eu quero viajar, vou levá-las porque o trabalho proporciona isso. [...] Quanto às atividades que estou realizando no trabalho, não me sinto mais perdida (mudei recentemente de dependência). É um trabalho diferente, mas nada que eu não consiga aprender [...]  
(MARIA FERNANDA).

As atividades que desempenho hoje têm um significado diferente até porque eu preciso fazer da melhor forma para poder ter a responsabilidade do trabalho; transferir isso para dentro de casa para poder, através do trabalho, dar uma boa qualidade de vida para os meus filhos, para minha família  
(MARINA).

Ao mencionarem, respectivamente, que o trabalho é diferente, mas nada que não consiga aprender, e que precisa fazer da melhor forma, Maria Fernanda e Marina trazem em suas narrativas convergência com o que foi revelado na pesquisa de Andrade *et al.* (2018) na qual a “busca pelo aprimoramento técnico” se configurou nos discursos das participantes como essenciais para o sentido do trabalho.

#### 4.4.4 Dimensões do trabalho

As dimensões do trabalho (individual, organizacional e social) também se evidenciaram como categorias relevantes e foram analisadas à luz da teoria de Morin (2001), Morin *et al.* (2007) e Pereira e Tolfo (2007). Embora definidas a priori, emergiram ao longo das falas das participantes, relacionando-se uma à outra a partir das narrativas construídas.

##### 4.4.4.1 Dimensão individual

A *satisfação pessoal* perpassa pelas falas das participantes ao expressarem que o sentido do trabalho se encontra no prazer em realizá-lo, em ser útil, uma força motivadora para a independência financeira, gostar do que faz, poder ajudar o outro e conviver socialmente (MORIN *et al.*, 2007). Esta sensação foi descrita pelas entrevistadas conforme o relato de Rosa, para quem o trabalho “[...] é uma forma de me enxergar e de me realizar, além de mãe, que eu acho que é muito importante” e demais abaixo:

Preciso do trabalho no sentido de me sentir útil, de estar realizando alguma coisa, de sair de casa e me arrumar, entendeu? Eu sinto que o trabalho me motiva comprar uma roupa para trabalhar, fazer uma maquiagem, passar um batonzinho (não está dando tempo ultimamente de fazer isso). [...] eu acho que é importante financeiramente para a minha família. Acho que é importante para a Janine como pessoa. Eu não sei o meu amanhã, então eu acho que tenho que ter a minha autonomia, minha fonte de renda [...] (JANINE).

Sinto que essa é a minha realização, e é com o trabalho. Poder trabalhar e proporcionar para elas algumas coisas boas da vida. [...] gosto de trabalhar, [...], pois o que eu quero adquirir, posso ter a partir da minha organização financeira [...]. Eu sempre tive comigo que a gente não pode ser acomodado. É preciso buscar crescer até onde você acha que está satisfatório. [...] dentro do que eu estou fazendo, sinto-me satisfeita com o meu trabalho, pois consigo manter as minhas contas, ter um pouco do lazer (MARIA FERNANDA).

[...] o trabalho contribui para minha satisfação, é o que me move, trabalhar com entusiasmo. É você ter uma ideia diferente, do gostar muito do que faz; trazer significado naquilo que realiza para a empresa. Que a minha atuação como preposta, a mitigação do risco, de quanto a gente economiza para a empresa, o quanto a gente consegue recuperar de prejuízo. Para mim é muito gratificante, eu vejo muito significado nisso, isso me move. [...] Eu levo a bandeira de que nossa empresa é a melhor para se trabalhar; ela prega isso, é ética e é justa [...] (REGINA).

[...] em primeiro lugar, não vou mentir, está para a questão financeira. Trabalho numa empresa que me dá a oportunidade de agregar/construir um patrimônio. E, agora que sou mãe, penso muito nisso. [...] o que pesa muito é a questão da cultura. Embora tenham ocorrido algumas mudanças, o banco é ainda uma empresa que proporciona certa igualdade, por exemplo,

não tem feminino ou masculino. [...] Então, em questão de cultura, a cultura da empresa também é um atrativo e eu tenho satisfação em trabalhar numa empresa com essa cultura (MARLA).

[...] eu gosto do meu trabalho, eu brincava com os clientes dizendo que eu nasci para isso, eu gosto de atender, não tenho problema de vender, de oferecer. Então isso me deixa feliz. Tem dias que eu vou para casa, que eu olho e penso: “Poxa vida, hoje foi um dia que eu atendi bem, que eu vi as pessoas saindo satisfeitas, que eu consegui ao mesmo tempo atender a necessidade da pessoa, eu consegui vender, cumpri a minha meta do Banco. A gente vai para casa sentindo-se maravilhosamente bem (LUANA).

Eu sempre gostei de trabalhar, de ter essa minha Independência. Eu nunca quis ser dependente de ninguém. [...] sempre fui muito ativa e eu acho que o trabalho hoje me torna uma mulher mais realizada [...] ser bancária me faz muito realizada e eu gosto do que eu faço, realmente (TALITA).

Eu acho que primeiro o trabalho te possibilita ter uma dignidade, um convívio social e como as organizações são feitas de pessoas, não deixa de ser também uma extensão da minha casa, da minha família, porque querendo ou não é um período que a gente fica um bom tempo da nossa vida (MARINA).

Torna-se relevante mencionar que Rosa e Janine, respectivamente, trazem em suas falas o trabalho como uma forma de “*se sentirem realizadas além do papel de mãe*”, externalizando a importância do reconhecimento da identidade delas enquanto mulheres que se sentem motivadas a “*comprar uma roupa para trabalhar*”, “*usar uma maquiagem*”, que almejam estar bem consigo mesmas, demonstrando o valor que o trabalho possui para elas no âmbito pessoal, relacionado à satisfação e à autorrealização (TOLFO & PICCININI, 2007).

Questões relacionadas à independência financeira foram abordadas nas falas de Janine, Maria Fernanda, Marla e Talita, denotando que é constante a busca pela conquista de espaço, pelas mulheres, numa sociedade que ainda diferencia o trabalho masculino do feminino (LIMA et al., 2010; VIEGAS, 2010).

Por outro lado, Marla ainda evidenciou em sua fala o reconhecimento positivo para a empresa, visto que “*o banco é ainda uma empresa que proporciona certa igualdade, por exemplo, não tem feminino ou masculino*”. Isso porque, na Instituição X, aos homens e às mulheres, quando detentores dos/as mesmos/as cargos/funções, é garantida a equidade salarial, sem distinção de gênero (GBR, 2020), considerado para ela uma diferença cultural e que a mantém satisfeita em trabalhar na organização.

A questão cultural valorizada por Marla, relacionada à não diferenciação de gênero envolvendo questões salariais, contradita com resultados da pesquisa realizada por Hirata (1995) em três países (Japão, França e Brasil), em que se

evidenciou que empresas japonesas praticam dois tipos de remuneração em função do sexo e, ainda, a discriminação das mulheres casadas em filiais de empresas francesas no Brasil, o que não ocorre nas matrizes francesas.

Ademais, a dimensão individual perpassa a organizacional e a social, explicitadas nos relatos de Regina, Luana e Marina, respectivamente, ao relatarem satisfação em “*ter uma ideia diferente*” no trabalho, “*mitigar o risco*” para a organização, ser uma empresa “*ética e justa*”, perceber “*a satisfação do cliente ao ter a necessidade atendida*”, bem como a possibilidade de “*uma dignidade*” a partir do trabalho e das relações humanas no convívio dentro do ambiente organizacional.

#### 4.4.4.2 Dimensão organizacional

Esta categoria apresenta os sentidos atribuídos ao trabalho nas narrativas das participantes ao relacioná-lo à utilidade que exercem para a organização (Morin *et al.*, 2007). Nesse sentido, há a oportunidade de elas serem reconhecidas pelo trabalho que desempenham, bem como de se relacionarem com os outros (MORIN, *et al.*, 2007).

As falas de Rosa, Regina e Janine, por exemplo, trazem, de forma evidente, a relevância do trabalho delas, “*fins utilitários*”, para o sucesso da organização:

[...] são casos de extrema relevância; são ações. É tanto que a minha carteira de processos é menor que a dos demais porque, justamente, envolve valores, questões estratégicas de extrema relevância [...], uma falha pode representar um prejuízo significativo ou que o banco deixa de receber valores significativos (ROSA).

Escutar a empresa falar: “Nossa, economizamos nesse semestre tantos bilhões com o trabalho que vocês fizeram”. Isso tem um significado, né? Nossa empresa, mais responsável com os funcionários, mitigando os riscos, onde ela não consegue estar com olhar o tempo inteiro, cria ferramentas, ajuda as dependências a reduzir o risco trabalhista e o lucro vai aumentando (REGINA).

[...] a gente vê que o banco está evoluindo em algumas medidas. Assim, para tornar o melhor não no mercado, mas no segmento bancário, é mais justo fazer uma venda mais adequada para aquele perfil, sabe? Eu acho isso muito importante e é o setor de controles internos que puxa esse trabalho (JANINE).

Quanto às entrevistadas Marla, Luana e Talita, vinculadas à Unidade de Negócios, além de evidenciarem o sentido do trabalho numa percepção “*utilitária*”, veem nas suas atividades um meio de atender as necessidades dos clientes,

construindo relações saudáveis e serem reconhecidas pelos *feedbacks* recebidos (MORIN *et al.*, 2007).

[...] meta é um valor que foi estudado para a carteira que eu atuo, para que o banco alcance tal resultado. Então, a minha contribuição é relevante para que o banco distribua quanto a melhor PLR da história. Então hoje essa é a minha visão ao meu papel dentro da organização: construir o resultado (MARLA).

[...] ao mesmo tempo que o objetivo do banco é ter lucro, vender, alcançar os números, a agência cumprir o estabelecido para ela, o funcionário atingir a premiação de desempenho e tal, tem tudo isso, mas eu vejo pelo lado de atender bem o cliente, o cliente sair feliz, agradecido [...] (LUANA).

Em relação ao resultado do banco, acho que eu contribuo bastante com o atingimento dos negócios, prestando um atendimento com satisfação junto ao cliente. [...]. A minha percepção em relação ao cuidado com as pessoas, hoje eu me deparo muitas vezes talvez até dando mais importância para a história da pessoa do que eu simplesmente dizer um: “Oi, tudo bem? O que precisamos resolver?” (TALITA).

Quanto a Marina e Maria Fernanda, que possuem o trabalho vinculado ao atendimento de clientes internos, veem em suas atividades a possibilidade de ajudarem os colegas a serem pessoas melhores e primarem pela qualidade para o desempenho organizacional, numa proximidade ao constatado por Morin *et al.* (2007) e conforme relatos abaixo:

[...] o meu trabalho possibilita ajudar as pessoas a entenderem que aquela situação, aquele comportamento inadequado que ela teve não é a melhor forma dela continuar dentro do mercado de trabalho. Eu entendo que às vezes o meu trabalho tem muito disso: de ajudar a pessoa a refletir que ela pode ser uma pessoa melhor e fazê-la enxergar isso (MARINA).

Para a empresa, eu acho importante o papel que a gente desempenha, eu fico vendo que o banco perdeu muitos funcionários bons, que eram dedicados. Então, eu acho que perdeu um pouco de qualidade. Eu sempre tento fazer o melhor, pois estou sendo paga para isso, né? (MARIA FERNANDA).

#### 4.4.4.3 Dimensão social

A dimensão social do trabalho, categoria definida a priori, perpassa pelas falas das entrevistadas, visto que enxergam benefícios para além do desempenho organizacional, os quais influenciam diretamente a vida das pessoas na sociedade, conforme relatos de Janine, Rosa, Maria Fernanda e Talita:

“[...] o trabalho do banco tem uma importância para a sociedade, o crédito movimenta a economia [...]” (JANINE):

[...] dentro desse papel de dar o retorno para a sociedade, quanto mais a gente tirar de prejuízo, menos der prejuízo e mais conseguir buscar o retorno do capital emprestado, acaba que se reverte em benefício para a



sociedade também, não é? Então eu enxergo que esse papel tem uma importância bem acentuada (ROSA).

[...] como contribuição para a sociedade, era conseguir financiar e, em algumas situações, também via aqueles que não dariam conta de efetuar o pagamento. [...]. Não é porque a gente está lidando com o dinheiro público também que não devemos ter um olhar criterioso, verificar se está sendo feita a coisa certa. Isso para tentar melhorar o país (MARIA FERNANDA).

[...] esse atendimento aos clientes, essa disponibilidade que eu tenho em tentar entender o que a pessoa está passando, propor soluções, gera negócios e eu fico feliz, porque estou dando um resultado legal nessa composição (TALITA).

Regina, Marla e Luana trazem em suas histórias exemplos de que as atribuições delas extrapolam o sentido “*utilitário*” do trabalho (MORIN *et al.*, 2007), perpassando pelo reconhecimento por autoridades de que a organização exerce um papel de forma justa para com os seus funcionários, concede crédito que promove a inclusão social, bem como ajuda as pessoas na concretização de objetivos, no intuito de melhoria do desenvolvimento do país:

[...] ter uma empresa mais justa, a forma do trabalho, de eu ver que o empregado tem um trabalho, tem uma remuneração digna, isso em um nível a uma escala menor. [...] É muito gratificante chegar ao fórum e os juízes veem com bons olhos que a tua empresa que você está, [...], que o que você está falando não é mentira, que a nossa empresa preza pela qualidade do trabalho, pela saúde do trabalhador e cria ferramentas para que siga a lei e o combinado no contrato de trabalho, sendo justo e certo [...] (REGINA).

[...] estava comentando com meu colega que morro de vontade de virar Gerente Geral do interior para ser aquela pessoa que vai em todo lugar e ouve das pessoas algo como: “Essa é a Marla, que liberou meu crédito para eu comprar a minha cadeira de roda motorizada”. Numa cidade pequena, esse tipo de impacto é maior; aqui no escritório, às vezes a gente tem noção do que se passa apenas com os clientes mais próximos, alguma dificuldade, uma situação específica e a gente tenta ajudar. Eu sou muito mais para o lado social do que o econômico. Eu acredito sim, que aqui dentro do banco a gente consegue exercer um papel social bacana com o nosso trabalho (MARLA).

[...] A gente está aqui para se colocar às vezes um pouco no lugar do outro”. Se a gente fizer isso, acho que um pouquinho para cada dia, até comentei que a gente faz FIES. Nossa, isso ajuda tanta gente. É um negócio que se você for olhar para o serviço, não dá lucro. Mas eu estou ajudando alguém a estudar, o banco está ajudando um estudante atingir um objetivo, oferecer até um futuro melhor, oferecer uma vida melhor para o filho dele, que foi o que eu tive quando eu pude fazer faculdade. Então, se a gente conseguir fazer isso, cada funcionário fazer uma vez por dia, uma coisa assim, são 86 mil pessoas que estão fazendo para alguém alguma coisa boa (LUANA).

O sentimento de gratidão pelo reconhecimento do trabalho para além do ambiente organizacional, refletido nas narrativas de Regina, Marla e Luana convergem com os estudos empreendidos por Nunes *et al.* (2019), com servidores da Universidade Federal de Santa Catarina, em que identificaram os sentidos e os

significados do trabalho relacionados positivamente como função social ligadas ao orgulho da instituição, ao gostar do que se faz e à possibilidade de crescimento profissional e/ou pessoal.

Outro estudo em que se evidenciou a experiência de sentido do trabalho, por meio da utilidade social de seu trabalho e das oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento que lhe são proporcionadas, foi o Rodrigues *et al.* (2017) com peritos da Polícia Federal. Os autores ainda relacionam o sentido do trabalho a questões positivas, como o bem-estar psicológico e comprometimento afetivo, também evidenciadas nos relatos acima pelas participantes da presente pesquisa.

#### 4.4.5 Maternidade e trabalho

Esta categoria foi definida a priori como um dos eixos principais da pesquisa, visto sua relevância em estudos que demonstram a preocupação quanto ao ingresso, permanência, bem como o sentimento das mulheres trabalhadoras que se tornam mães e retornam ao ambiente organizacional após a maternidade (BRUSCHINI, 1991, 2007; BRUSCHINI & PUPPIN, 2004; LIMA, 2010; PACELLI *et al.* 2013; GARCIA & VIECILI, 2018).

As participantes relataram em suas falas os mais diversos sentimentos, quanto à necessidade de se manterem na atividade “produtiva” em tempo que agregaram a responsabilidade do “cuidado” com os filhos, além das demandas domésticas (BELTRAME & DONELLI, 2012).

Nos relatos seguintes, Rosa e Regina evidenciam as implicações da maternidade ao trabalho delas, convergindo com o que fora constatado por Garcia e Viecili (2018):

Eu acho que depois que a gente se torna mãe, nunca consegue estar mais 100% no trabalho, não é? [...] Antes, eu ficava muito concentrada no trabalho. [...] Então, não é mais 100%, mas a gente tem que dar conta do mesmo trabalho e apresentar o mesmo resultado, senão mais, porque a pressão para você crescer, se desenvolver e melhorar, continua (ROSA).

Antes, meu foco estava 100% no banco no momento que estava trabalhando. Hoje, a gente está dentro do banco, principalmente para mim, que tenho criança pequena, não consigo entregar 100% do que eu poderia entregar se eu tivesse a minha cabeça 100% no banco (REGINA).

Ainda nesse sentido, a responsabilidade das mulheres no cuidado com os filhos e as tarefas domésticas, constatadas pelo IBGE (2020) e em pesquisa conduzida por Benincasa *et al.* (2020), tornaram-se evidentes nas falas de Janine,

Luana e Talita, ao explicitarem que os filhos se tornaram “*a prioridade*”, “*a rotina mais cansativa*” e a necessidade de “*inclusão da rotina do filho como parte na tomada de decisões que envolvam o trabalho*”.

[...] ela passou a ser a prioridade. [...] se a escola ligar e falar que tem que buscar, eu tenho que deixar o trabalho e ir, pois, como eu falei, acabo sendo a principal responsável, a que vai atender uma emergência. [...] O que eu mais sinto de reflexo no trabalho é que eu fazia muita coisa do trabalho, no sentido de capacitação, fora da jornada de trabalho. E eu não tenho mais tempo agora (JANINE).

[...] Depois do nascimento do filho, eu acho que quase tudo é o dobro. Tudo aumenta. A rotina da gente fica mais minuciosa, mas cheia de coisinhas. [...] a rotina da gente fica bem mais cansativa. [...] A rotina da casa muda toda: é muito mais roupa, é muito mais coisas para limpar. [...] É claro que deveriam ser coisas separadas, mas vem um certo cansaço de casa para o banco e que eu acho que faz a gente chegar no final do dia um pouco mais cansada (LUANA).

[...] a principal mudança após a maternidade é que a gente tem uma atividade a mais para fazer, que ela se torna a atividade mais importante do mundo. [...] o bebê é sempre a prioridade [...] tudo o que eu preciso fazer na minha rotina hoje, eu preciso pensar primeiro em relação à rotina dele junto. Se eu preciso entrar mais cedo no banco, vem à mente: “Mas eu consigo deixá-lo mais cedo na escola?”. Então acaba sendo tudo uma coisa vinculada à outra. Antes eu fazia algumas coisas que hoje eu não consigo mais fazer (TALITA).

Nos relatos acima, observa-se que a maternidade e o trabalho se imbricam, sendo parte integrante do outro, e essas mulheres, no seu dia a dia, buscam a conciliação entre carreira e maternidade para permanecerem economicamente ativas (VIEIRA & AMARAL, 2013; BRUSCHINI, 2007; ANDRADE, 2016).

Em tempo que as entrevistadas não se veem sem trabalhar, as histórias de algumas, a exemplo de Maria Fernanda e Luana, apresentam um descontentamento de forma ambígua (cuidado com o filho e dedicação ao trabalho), que, segundo Garcia e Viecili (2018), proporciona um sentimento de insegurança, culpa e se sentem divididas entre dois universos que demandam empenho:

À época, trabalhava 8 horas, o que me machucava muito, porque eu saía da minha casa, era quase 1 hora para vir, 1 hora para voltar e minha filha também tinha que ficar na escolinha cerca de 10 horas por dia. Aquilo me doía muito, [...]. [...] a hora que eu pude ter, de me dar ao luxo de trabalhar 6 horas, para mim foi um divisor de águas para a maternidade. [...] Eu não me vejo sem trabalhar. Até gostaria muito de viver toda a maternidade em si, mas acho que eu não iria querer ficar só em casa. O trabalho me proporciona sair de casa, ter uma outra visão e quando se fica somente em casa, acaba perdendo tudo isso (MARIA FERNANDA).

[...] nos primeiros dias foi bem difícil, porque mudou muita coisa [...] eu sinto que o desgaste maior é emocional: estressar com certas coisas. Às vezes, eu fico aqui até mais tarde, e juro que quando chego em casa, tenho uma vontade tão grande de chorar. Eu fico pensando que perdi tempo enquanto

devia estar com meu filho, mas não, eu estava lá e não tem valor para ninguém (LUANA).

Os trechos seguintes – narrados por Regina, Marla e Marina – denotam que a maternidade se demonstrou uma experiência significativa na vida delas a ponto de influenciar não somente a rotina e o trabalho, como buscaram a conciliação entre os papéis maternos e profissionais, semelhante ao que fora revelado em pesquisa empreendida por Garcia e Viecili (2018).

Nos relatos, há a evidência de que, nessa conciliação, houve mais “*entusiasmo*”, “*criatividade*”, “*ressignificação das coisas*”, “*otimização do tempo*” “*vontade de progredir*”, “*sensibilidade*”, “*aprendizado*”. Esse misto de sentimentos ocorrera, conforme Garcia e Viecili (2018), em virtude de que essas mulheres enxergam no trabalho a viabilização de benefícios sociais, cognitivos e emocionais.

Depois que elas nasceram, tudo ficou diferente, mudou muito, tanto na minha vida pessoal quanto em relação à carreira. [...] no trabalho, a gente tem mais entusiasmo. Eu comecei a ter mais vontade de fazer algumas coisas diferentes, de ser mais criativa, de otimizar mais o tempo, [...] eu fiquei muito mais eficiente em algumas coisas no trabalho. [...] a gente volta e em casa tudo muda: a rotina, o casamento, o financeiro. É um replanejar por um motivo muito bom. A partir de então, a gente ressignifica várias coisas, aprendendo a ser mais eficiente, administrar o tempo, tanto no banco quanto em casa (REGINA).

Depois que eu me tornei mãe, percebo que eu não posso deixar de progredir, de produzir para ser promovida por causa de um despreparo meu, como uma inabilidade. Então, eu tenho que trabalhar isso. Vejo que a minha postura, após o retorno da licença-maternidade, mudou totalmente. [...] eu quero dar uma vida melhor para o meu filho”. [...] Já em casa, depois do nascimento do meu filho, a primeira questão a pensar foi a de ter um lar, porque eu era solteira, a minha vida era *happy hour*, festa, viagem, estudar. [...] A questão de organização veio para mim, porque enquanto mãe há a questão do exemplo. [...] Então pensei que a minha rotina familiar seria muito melhor se eu comesse a mudar os meus hábitos em casa, assim como eu mudei no trabalho. [...] vejo que eu sou uma pessoa muito melhor e que talvez eu não fosse se eu não tivesse engravidado (MARLA).

[...] eu acho que a gente tem mais cautela, porque, quando toma alguma iniciativa de mudança ou algo nesse sentido, pondera muito na tomada de decisão. [...] acredito que a mudança mais significativa foi a questão da organização, da administração. Durante esse período, chega um momento que a gente precisa pensar na gente também. [...] É desafiadora a rotina, mas ao mesmo tempo é gratificante, porque cada dia que a gente vive, ensina muito sobre o ser humano, a nossa sensibilidade melhora cada vez mais (MARINA).

#### 4.4.6 Retorno ao trabalho e a pandemia da Covid-19

Esta categoria apareceu com as narrativas das participantes, baseada na categoria maternidade e trabalho, um dos eixos principais desta pesquisa. Trazem

em suas histórias o processo do retorno ao trabalho após a licença-maternidade, externalizando sentimentos mais diversos quando se viram divididas entre deixar o(s) filho(s) sob cuidados de terceiro e terem que trabalhar.

Há que se considerar que, em razão do recorte temporal que abarca a presente pesquisa (2019-2021), há participantes que tiveram a experiência de retornar ao trabalho em meio à pandemia da Covid-19, enquanto outras vivenciaram esse período durante a gravidez e/ou os dois momentos.

Para Rosa, Janine e Marina, o retorno ao trabalho pós licença-maternidade teve um significado especial, visto que, por conta da pandemia da Covid-19, trabalharam em *home office* e puderam acompanhar de perto o desenvolvimento dos seus filhos, convergindo com o que Kretzler *et al.* (2022) demonstrou em pesquisa referente à influência do trabalho em *home office* na vida de famílias brasileiras.

Nota-se que, para que elas pudessem lidar melhor com o retorno ao trabalho e desempenhar bem as atividades, havia as chamadas “*redes de apoio*” (categoria analisada no tópico seguinte), consideradas fundamentais neste processo, conforme Rapoport e Piccinini (2006).

[...] eu queria também me reencontrar como mulher, como profissional, não é? Então, queria retornar ao trabalho, apesar da angústia, da separação dos filhos, né? De deixá-los com uma cuidadora. [...] o retorno ao trabalho foi ainda muito especial, porque eu retornei e duas semanas depois, começou a pandemia da Covid-19. E aí fomos trabalhar em casa. [...] Eu pude trabalhar na minha casa, próximo aos meus filhos. Eu estava amamentando, pude continuar amamentando sem nenhuma interrupção. Eu fazia pausas para dar de mamar, tranquila, na minha casa, escutava, estava acompanhando os cuidados deles (ROSA).

Quando retornei, entre 20 e 28 de setembro, era o auge da pandemia. Trabalhei de casa, minha mãe veio para ficar junto e me deu todo o suporte de que precisava, tornando-se bem tranquilo. Para mim, foi uma dádiva, por um lado, poder voltar da licença maternidade, ela pequenininha, ainda ter a possibilidade de ficar em casa, comigo dando suporte quando necessário e com a minha mãe ali. [...] a bebê não me atrapalhava, porque era bem calminha e não demandava muito. [...] Como estava trabalhando em casa, quando precisava dava um suporte para minha mãe, era meio que junto, mas eu aproveitei do sistema: eu saía 1 hora mais cedo, sim (JANINE).

No retorno da licença do Miguelzinho, houve um momento também que foi muito importante: eu fiquei praticamente um mês trabalhando e a gente entrou na pandemia. Como a empresa optou por levar a gente para o *home office*, acabou que, diante da incerteza da doença, eu consegui acompanhar de perto a evolução do meu filho, mas, talvez, em outro momento teria voltado a trabalhar e não o teria acompanhado de tão perto quanto eu consegui: a primeira papinha, o primeiro feijão, os primeiros passinhos, as palavrinhas [...] (MARINA).

Ocorre, no entanto, que, segundo Rapoport e Piccinini (2006), a realidade das “redes de apoio” não é acessível a todas as mulheres, o que aumenta a chance de geração de dilemas e conflitos psicológicos, como os evidenciados abaixo na narrativa de Maria Fernanda, ocasionados em virtude da pandemia da Covid-19:

[...] Na segunda gestação, quando minha filha completou um ano, estávamos na pandemia. Foi um período muito difícil, e eu acabei procurando ajuda, porque eu não conseguia dar conta. A mais velha estava em período de alfabetização, a professora, dando aula a distância, pedia para chamar a mãe. Só que no mesmo horário eu estava trabalhando e ainda tinha a menorzinha que às vezes eu trabalhava com ela no colo. Como ela me via em casa, queria mamar para dormir. Foi muito difícil: uma mão trabalhando, participando de reunião com ela, correndo para ajudar a outra conectar a aula. Comecei a surtar com elas, eu estava ficando estressada (MARIA FERNANDA).

A experiência de Maria Fernanda converge com o revelado em pesquisa empreendida por Staniscuaski (2020), na qual se constatou que, durante a pandemia, mulheres pesquisadoras precisavam conciliar as demandas do *home-office* com afazeres domésticos e o cuidado com os filhos. Constatou-se ainda que o percentual de mulheres que tinham filhos e estavam conseguindo desenvolver seus projetos em *home office* era menor em relação aos homens que também tinham filhos (STANISCUASKI, 2020).

De forma geral, as participantes da pesquisa revelam em suas falas um misto de sentimentos (angústia, medo, receio) em terem que deixar os filhos para retornarem ao trabalho ao final da licença-maternidade (BELTRAME & DONELLI, 2012). Esses dilemas tornam-se evidenciados principalmente nas falas de Regina, Luana e Maria Fernanda:

Quando retornei da licença maternidade, da primeira, foi muito difícil. Da segunda a gente acha que já sabe como é e acha que é mais fácil. A terceira, então. Mas, por incrível que pareça, apesar da minha experiência, de saber como que é, nas três vezes que eu tive que levá-las para o berçário (achamos melhor do que pagar uma babá para deixá-las em casa) foi um sentimento, pois estávamos juntas os 6 meses em casa. Até mesmo porque a gente se desvincula um pouco do banco, para ter o teu vínculo emocional com o bebê. Então, para retomar se gasta um período ali de uns 20 a 30 dias para pegar todo aquele ritmo que tinha quando você se ausentou (REGINA).

Quando retornei ao trabalho, foi difícil, principalmente por deixá-lo. [...] eu acho que é mais sofrido para gente do que para ele, porque ele ficou super bem, mas para mim foi muito sofrido. [...] Ele ficou bem em casa, mas eu, não; fiquei destruída. É muito duro porque a gente fica o tempo inteiro pensando, principalmente porque ele ainda mama no peito. Então eu ficava: “Será que ele não está com fome? Será que ele está dormindo? Será que ele comeu? [...] eu sentia um negócio assim, tipo uma parte de mim está em casa. Era aquela dor [...] (LUANA).

[...] a vontade era de não voltar ao trabalho, mas eu precisava voltar, porque eu dependo do trabalho para pagar minhas contas. [...] Na segunda também, porque ficava com aquela coisa que eu tinha uma criança que dependia de mim, tão pequenininha, e a criança ainda tinha que se adaptar na escola, no meu caso, que eu não tinha com quem deixar (MARIA FERNANDA).

Enquanto Regina, Luana e Maria Fernanda trazem mais explicitamente os dilemas vividos ao retornarem para o trabalho, Rosa, por exemplo, evidencia, que apesar da “*angústia, da separação dos filhos*”, queria se “*reencontrar como mulher, como profissional*” e isso significaria retornar para o trabalho.

Essa forma de se ver no trabalho que realiza também se evidenciou nas narrativas de Marla e Talita, que retornaram ao trabalho presencial após as experiências da gestação e da licença-maternidade em meio à pandemia da Covid-19, tendo ressignificado o sentido de serem trabalhadoras e de trabalhar (ANDRADE, *et al.*, 2018):

[...] voltei para a agência, no presencial, [...], o que foi gratificante, porque, para mim, o trabalho é muito importante, refletindo na pessoa que eu sou, na forma como eu me enxergo. É muito importante para a minha satisfação pessoal. [...] Eu fiquei muito feliz em poder voltar, [...], após a confirmação, ele me perguntou até que dia eu queria voltar. Eu falei: “Não, amanhã eu estou aí” (MARLA).

Quando foi chegando perto do finalzinho da licença, eu já estava bem ansiosa para voltar. É tanto que eu me prontifiquei até a falar com o gerente: “E aí, como é que volta? O que é que tenho que fazer?” [...] Quando eu voltei a trabalhar, por um lado, é lógico, preocupada com o que seria nessa questão da adaptação dele na escolinha, mas como correu tudo bem, ele estava feliz e se desenvolvendo, eu tive tranquilidade, porque eu também pude focar no trabalho (TALITA).

Nas falas de Marla e Talita acima há a demonstração da centralidade do trabalho em suas vidas, e, a partir dos sentidos atribuídos a ele, evidenciam-se mais satisfação, envolvimento e paixão pelo que fazem, convergindo com o entendimento de Ulrich e Ulrich (2011) e com os resultados da pesquisa de Andrade *et al.* (2018), os quais revelaram que o trabalho ainda se constitui como um dos valores fundamentais para o ser humano, exercendo papel importante para a autorrealização, sua subjetividade e contribuição para o desenvolvimento da sua identidade.

#### 4.4.7 Rede de apoio

Embora esta categoria já tenha emergido em categorias até então analisadas, ela se fez muito presente nas falas das participantes, tendo sido

considerada fundamental para que elas pudessem atuar enquanto profissionais, em tempo que também são mães.

Vale ressaltar que a “*rede de apoio*” se deu de diversas formas, desde a demonstração da felicidade de familiares com a gestação das participantes até o fato de poderem compartilhar as responsabilidades do cuidado com o bebê (familiar, babá, escolinha).

As entrevistadas Janine, Marla, Talita e Marina, em suas narrativas, demonstram consciência da necessidade de gerenciamento da interface entre trabalho e família. Para tanto, utilizaram uma estratégia de conciliação com o apoio da família, principalmente da mãe delas, que as apoiaram no cuidado aos filhos.

No caso de Talita, além do suporte da mãe, traz em sua narrativa a importância da adaptação do filho na “*escolinha*” e o apoio do marido em casa para que possa desempenhar o seu trabalho sem que se sinta sobrecarregada.

Quando retornei, [...], era o auge da pandemia. Trabalhei de casa, minha mãe veio ficar comigo depois que acabou a licença maternidade, quando a minha filha tinha 7 meses. Só depois de 1 ano e meio que eu a levei para a escolinha, em janeiro deste ano (JANINE).

Como falei, eu sou mãe solo, tive assim o apoio da minha família, principalmente da minha irmã. Com a família, foi tudo até bem tranquilo. [...] Como o preço das escolas subiu muito, chegando a ser o meu salário líquido, não tinha condições. Conversei com minha mãe, perguntei se ela cuidaria dele para mim, [...] sem contar que ele sempre ficava doente, tinha que pedir ajuda para alguém, geralmente a minha mãe. Ela aceitou [...] (MARLA).

[...] minha mãe me acompanhou bastante, pois ela ia todo dia na minha casa, me ajudava bastante com ele. Com isso, eu tive um momento para descansar, mas eu sempre fui muito agitada, então eu sentia falta do trabalho também. [...] Eu posso me dedicar ao trabalho, mas eu acho que tudo por conta dessa rede de apoio. A escolinha tem câmera, então, qualquer coisa que eu preciso, dou uma olhadinha correndo, eu fico mais tranquila e esse apoio que eu tenho do meu marido, em casa, não me sinto hoje sobrecarregada (TALITA).

Como ficam com a avó, isso dá uma segurança e eu venho trabalhar mais tranquila, porque sei que estão com uma pessoa da nossa confiança, que se estiver frio, a avó vai colocar uma blusa, se estiverem com fome, vão receber uma comida (MARINA).

Ressalta-se que a narrativa de Marla apresenta a questão econômica como fator preponderante para que tenha tomado a decisão de tirar o filho da escola e a “*rede de apoio*” se configurasse de outra maneira. Isso denota em parte o revelado por Rapoport e Piccinini (2006): a realidade das chamadas “*redes de apoio*” não é acessível a todas as mulheres.



Essa ausência de apoio no cuidado para com os filhos fora enfatizada nas narrativas de Maria Fernanda, Regina e Luana:

[...] eu não tive apoio da minha mãe para vir me ajudar, pois ela não mora em Curitiba. Na verdade, ela só veio quando nasceu, ficou a primeira semana comigo. [...] Com o nascimento da segunda filha, também aconteceu isso: minha mãe veio, mas como não fazia as coisas do meu jeito, ela estava ali só de companhia. Acho que com três dias eu falei que ela podia ir embora (MARIA FERNANDA).

[...] rede de apoio, eu nunca tive, pois a minha família e a do meu marido são de fora, então sempre nós dois que tivemos que cuidar. [...] como eles são de fora, esse apoio diário eu não tenho, nunca tive, desde a primeira gestação. [...] Com a terceira filha, o apoio foi praticamente zero, pois foi bem durante a pandemia, que a gente teve que se isolar. Então, rede de apoio em caso de, por exemplo, eu precisar ficar numa reunião até mais tarde, é uma coisa que eu sinto muito. Se eu preciso fazer uma viagem de trabalho dois ou três dias para alguma coisa bem legal, que me ajudaria na minha carreira, não tenho esse apoio. Eu já abdiquei de algumas oportunidades para uma colega que não tem filhos poder ir me representando, porque eu não tenho com quem deixar três crianças (REGINA).

A gente não tem a rede de apoio, não existe rede de apoio, foi o que eu fiquei pensando: “Meu Deus, o que eu vou fazer? Tudo bem, eu vou ter que procurar uma escolinha, procurar uma babá. Se um dia ficar doente, o que eu faço? Como é que eu vou trabalhar? E se a babá não vai ou se não pode ir trabalhar, o bebê está doentinho, não pode levar para a escolinha, o que eu faço?” É duro, um negócio bem pesado (LUANA).

As preocupações demonstradas nas falas dessas mulheres corroboram o entendimento de Bruschini (1991), quando em seus estudos enfatiza que a inserção da mulher no mercado de trabalho não pode ser analisada sem se levar em conta o papel que ela ocupa na reprodução e que tanto os fatores econômicos quanto a posição que ela ocupa na unidade familiar influenciam na tomada de decisão em trabalhar fora de casa.

#### 4.4.8 Tempo com os filhos e as responsabilidades domésticas

Esta categoria surgiu a partir das perguntas norteadoras quanto ao tempo que as entrevistadas disponibilizam para os filhos e de que forma o é aproveitado.

As experiências narradas apresentam-se diversas, havendo quem não considera o tempo com os filhos suficiente, a exemplo de Rosa, Maria Fernanda, Regina, Marla e Talita, em se tratando de mulheres que possuem uma carreira, além do papel do “cuidado” com os filhos e dos afazeres domésticos:

[...] não o considero nenhum pouco suficiente. [...] e isso eu tenho bastante consciência: é meia hora da manhã antes de sair, que é o que a gente usa para tomar o café ali junto e ter um pouquinho de distração, e quando eu retorno para casa, chego às seis e meia da tarde, eles vão dormir oito e

meia. [...] No final de semana, a gente aproveita bastante, uma vez que não tenho ajuda da babá, não tenho ajuda da doméstica, daí sou eu e o pai (ROSA).

Eu sempre penso que poderia ter mais tempo com as minhas filhas. O dia a dia é bem corrido: acordo, faço café para elas, vejo alguma coisinha que tem da escola para fazer, aí me arrumo, vou levá-las para a escola e vou para o trabalho. [...] Quanto ao final de semana, aproveitamos para fazer alguma coisa juntas. Eu até falo que poderia ter um dia a mais no final de semana para eu poder aproveitar melhor o tempo que eu tenho (MARIA FERNANDA).

Quanto ao tempo disponível para as meninas, não é suficiente, não para mim. O que mais pesa é que eu trabalho 8 horas, mais o intervalo de almoço e o deslocamento. Eu fico da hora que eu as deixo na escola até a hora que eu pego, praticamente em torno de 10 horas longe delas. Uma judiação, pequeninhas, e ainda chega em casa, tem a rotina do dia a dia: banho, janta, aí elas já estão cansadas. [...] Aí eu tento suprir isso nos finais de semana (REGINA).

A principal questão da maternidade, para mim que sou mãe solo, e às vezes é mais complicado, [...], é a questão do tempo disponível para ficar com o Caio. [...] para mim, o tempo não é satisfatório e é o que eu mais sinto. Esse foi o motivo que me fez chorar quando eu peguei o troféu do dia em que fui premiada pelo meu desempenho no primeiro semestre 2022. Comecei a conversar com o gerente, porque eu fico aqui 10 horas por dia, então, meu filho acorda às 5h, eu fico com ele até às 7, começo a me arrumar para chegar aqui às 8h. E eu chego em casa lá pelas 7, 8h horas da noite (MARLA).

Acredito que se eu pudesse ter mais tempo com meu filho, seria melhor. [...]. Eu consegui adaptar a escolinha dele com a minha rotina de 8 horas de trabalho, mas com certeza se eu pudesse fazer o que eu faço trabalhando 6 horas e pudesse ter essas horinhas a mais com ele, acho que seria melhor. Às vezes, quando eu paro para pensar que ele fica 9 horas na escola, até um pouquinho mais, porque eu faço 1 hora de almoço, tem o tempo de deslocamento até ir buscá-lo, você poderia falar: “Meu Deus, ele fica muito tempo na escolinha!” Então, se eu pudesse diminuir esse tempo dele na escolinha e ficar um pouquinho mais com ele depois, seria muito legal (TALITA).

Por outro lado, há quem considera o tempo para os filhos adequado para a condição que se encontra em comparação a outras mulheres que possuem uma jornada de trabalho maior, conforme expresso por Marina: “[...] *sinto-me satisfeita com o tempo que tenho disponível com meus filhos, pois a jornada de trabalho me proporciona isso*” e Janine:

Quanto ao tempo disponível para minha filha, se é suficiente, eu fico pensando nas mães que trabalham 8 horas. Comparado a elas, eu acho até mais que suficiente. Às vezes penso: “Nossa, eu deixei ela na escola 8:30 e peguei 6:30 da tarde”. Penso ser uma judiação você pegar e já está dormindo, deixar o dia inteiro. Mas é a minha realidade. Para que fosse algo diferente disso, só se eu não trabalhasse, não é? (JANINE).

Entretanto, ao passo que Janine considera o tempo suficiente, traz na sua fala um sentimento de culpa semelhante ao demonstrado por Regina e Talita ao deixarem os filhos muitas horas na escola.

Ainda nesse sentido, a jornada de trabalho apresenta-se nas falas de Regina, Marla e Talita como uma fonte de tensão em virtude da carga horária acentuada e que influencia no tempo disponível para os filhos, corroborando o que fora pesquisado por Moronte e Albuquerque (2021), relacionado aos desafios do trabalho do bancário.

Somado a isso, há o desgaste físico em virtude do acúmulo de tarefas e o pouco tempo que se encontra em casa, revelados nas falas de Rosa, Janine, Maria Fernanda, Luana, Marla e Talita, em consonância com os resultados da pesquisa de Garcia e Viecili (2018), que verificaram as implicações do retorno ao trabalho após a licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher. Eis o revelado por elas:

Uma sobrecarga de trabalho mental insana. De planejamento, de pensar em tudo o que as crianças precisam, do que tem que comprar, de médico, de vacina, de roupa, de comida, da educação, da psicologia. Então, envolve todo esse trabalho mental também, além do físico, porque eu tinha dois bebês, estava amamentando os dois, exclusivamente. Amamenteei os dois até os dois anos e meio de idade. Eu estava muito sobrecarregada em ficar o dia inteiro cuidando de filho (ROSA).

Eu administro consultas e exames com a jornada de 6 horas. Chego atrasada, saio mais cedo, compenso no dia seguinte. Enfim, faço um planejamento para uma emergência. Agora estou numa fase boa: a Ana não está muito doente, mas no primeiro semestre, houve dias que não dava para ir para escola (JANINE).

O dia a dia é bem corrido: acordo, faço café para elas, vejo alguma coisinha que tem da escola para fazer, aí me arrumo, vou levá-las para a escola e vou para o trabalho. No final do dia, quando chegamos em casa, faço um lanchinho para elas comerem e vou preparar a janta. Enquanto isso, meu marido leva uma para o banho. Tenho que ver lição de casa, arrumo a cozinha e quando vejo já está na hora de dormir. E assim passa a semana, muito corrida (MARIÁ FERNANDA).

[...] é lógico que tem as rotinas da casa, não é? Você tem roupa, você tem comida, você tem uma coisa outra para fazer, então, apesar de você ter uma ajudante (eu não tenho uma mensalista que aí eu acho que me ajudaria muito, mas financeiramente, eu não consigo ter). [...] . Pensando naquilo que eu falei, da energia, de eu poder estar me aprimorando profissionalmente, parece que está distante nesse período da minha vida (REGINA).

[...] tenho demanda doméstica e às vezes estou exausta, volto cansada do trabalho. Com isso, acabo não conseguindo dedicar 100% do tempo com atenção para ele, sendo hoje essa a minha principal frustração da maternidade (MARLA).

Geralmente quando a gente chega em casa, larga o celular, larga tudo, não liga a TV porque é o tempo de dar atenção para ele, de conversar. Um

tempo que eu possa aproveitar com ele, mas dizer que é suficiente, não é. [...] eu só tenho o sábado e o domingo para ficar o dia com ele, né? (LUANA).

[...] Ele consegue ficar com o pai, ficou esses três dias que eu viajei, mas é muito mais comigo. [...] Eu faço toda a preparação dele, para trocar, arrumar para a escolinha, dar mamar e no final do dia, na hora que eu saio do trabalho, eu o pego, chego em casa e é o tempo todo dele. Eu não consigo mais estudar, não consigo mais fazer nada; nem cozinhar. O meu marido é quem hoje cuida do nosso jantar, porque é o tempo que tenho para ele. A gente fica ali um pouquinho junto ainda antes e depois do banho dele, troca, conta uma historinha para ele já ir se acalmando para fazê-lo dormir (TALITA).

Embora nas narrativas as participantes Maria Fernanda e Talita mencionem a ajuda dos maridos nas responsabilidades para com filhos/afazeres domésticos, é perceptível que a maior parte das atividades é responsabilidade delas e das demais, ratificando o que fora divulgado nos dados do IBGE (2020), os quais constataram que as mulheres são responsáveis quase o dobro de tempo que os homens quando se trata de cuidado com o/a filho/a e os afazeres domésticos.

Ainda em relação à sobrecarga de trabalho presente na fala das participantes, torna-se relevante mencionar a ponderação que Antunes (2009) faz ao afirmar que a visão positiva da redução da jornada de trabalho deve implicar também na luta do controle e na redução do tempo opressivo do trabalho. Nas narrativas, é evidenciado que o tempo formal do horário de trabalho não corresponde ao tempo real de trabalho despendido durante esse período.

#### 4.4.9 Vínculos no trabalho

Esta categoria emergiu da fala das participantes quando em suas narrativas mencionam sobre a percepção que tiveram quanto à receptividade da gravidez pelos colegas, gestores, bem como o apoio que receberam deles após o retorno da licença maternidade.

A expressão das participantes, em geral, demonstra que a partir da experiência vivenciada se estabeleceu um sentimento de maior segurança quando elas se viram grávidas e trabalhando, conforme narrativas abaixo:

No trabalho, a receptividade da gravidez pelos colegas foi de muita felicidade. A gente sempre teve muito apoio nesse sentido também. [...] Em nenhum momento eu senti uma preocupação no sentido de os colegas dizerem: “Vamos ficar sobrecarregados” (ROSA).

Nunca senti nada do tipo: “Ai, meu Deus, a Janine vai sair e eu vou ter que ficar com 20 agências dela. Nunca senti isso por parte dos colegas, até

porque eu acho que é algo natural, que a maior parte das pessoas já passou também, né? Eu sei que foi bem legal! (JANINE).

Eu fui muito bem apoiada pelos laterais e pelo superior, mas eu tive esse receio sim, no dia, de contar. As outras duas gravidezes foram aqui, atuando como coordenadora de processos de trabalho e já não senti aquele medo, porque já tinha assim uma confiança, a equipe já me conhecia, os administradores já me conheciam e aquele receio de às vezes eu sofrer algum tipo de preconceito por parte da administração, eu não tinha mais, eu já estava bem à vontade (REGINA).

[...] meu gerente geral manifestou apoio, em nenhum momento me pôs qualquer empecilho. Por exemplo, quando eu quis entrar em banco de horas, quando eu quis ir para *home office*, os outros escriturários da agência ficaram muito felizes, defenderam que eu realmente tinha que me afastar das atividades presenciais da agência por questão do risco do atendimento (MARLA).

Então, em princípio, eu contei só para o meu gerente geral e já saí de licença. [...] assim que já estava tudo certinho, eu vim na agência, mas eu já estava bem barrigudinha. [...] Foi uma recepção boa do pessoal. Todo mundo feliz junto com você [...]. [...], mas, fora isso, acho, claro, que dá aquela impressão do tipo assim: “Ai, vai ficar fora 6 meses de férias”. Isso tem, mas eu creio que a maioria, não. Acho que compartilharam da alegria juntos, sabe? (LUANA).

[...] eu contei para o meu chefe logo que eu soube da notícia, que tinha dado positivo, e ele imediatamente me mandou para casa, para trabalhar em *home office*, mas até foi engraçado, que foi numa vídeo (chamada) que a gente fez com os colegas e o meu chefe que anunciou que eu estava grávida. Foi bem bacana, o pessoal foi bem receptivo e bem tranquilo. [...] Dos 7 aos 12 meses eu tinha 1 hora a menos de trabalho para amamentação e a equipe foi bem parceira. [...] muitos clientes me perguntavam sobre o bebê. [...] eu formei até um vínculo maior com eles. Eles me contam também que têm filho, que têm neto e nisso já vem toda uma história junto, criando um vínculo (TALITA).

[...] Diante do meu histórico de dificuldades, foi bem difícil passar por esse período, mas em todo o tempo eu recebi o apoio da empresa, para continuar acreditando que tudo iria dar certo e conseguiria ter o Miguel. [...] continuei na mesma Unidade [...] e talvez isso tenha me dado mais segurança para poder ficar em casa mais tranquila fazendo o repouso médico indicado (MARINA).

Enquanto Rosa e Janine revelam em suas falas que não perceberam nos colegas um sentimento de que ficariam sobrecarregados quando elas saíssem de licença-maternidade, Luana demonstra impressão de que ainda há quem veja a licença-maternidade como um “*período de férias*”, ratificando a existência da desigualdade na distribuição de cuidados não remunerados apontada pela OIT no sumário “Mulheres no Trabalho” (2016).

Ressalta-se que, na narrativa de Regina, é perceptível o receio externalizado antes de contar para seus gestores sobre a primeira gestação, embora funcionária concursada. Esse tipo de receio foi constatado nos estudos de Cembranel *et al.*

(2020), todavia, sob a perspectiva do medo de perder o emprego se engravidarem, em cada três mulheres do total de sete pesquisadas.

Por outro lado, no referido estudo, constatou-se que o mesmo percentual de mulheres considera um dificultador para o sucesso profissional se optarem por ter filho (CEMBRANEL *et al*, 2020). Esse sentimento aparece de forma velada na fala de Regina, ao afirmar que se sentiu mais segura nas outras duas gravidezes porque já estava como coordenadora de processos e tanto o gestor quanto a equipe já a conheciam. Sentimento semelhante apareceu na fala de Marina, ao afirmar que se sentiu mais segura para ficar em repouso porque continuava na mesma Unidade.

Percebe-se, portanto, que os vínculos vão se formando a partir do estabelecimento de uma relação de confiança, sendo que o tempo na “Unidade” se configura como primordial nesse processo.

Por fim, em sua narrativa, Talita traz um olhar para os vínculos como algo que transcende o relacionamento entre colegas, gestores, incluindo também os clientes, numa dimensão social.

#### 4.4.10 Período da licença-maternidade

Esta categoria se evidenciou a partir das perguntas orientadoras da pesquisa, sobre o período que as participantes ficaram de licença-maternidade.

Torna-se relevante pontuar que a instituição financeira pesquisada faz parte dos bancos brasileiros que aderiram ao Programa Empresa Cidadã, que estende as licenças maternidade e paternidade por mais sessenta e quinze dias, respectivamente, além dos estabelecidos pela legislação (GBR, 2020).

Entretanto, das oito entrevistadas, apenas Marla narra em sua história que usufruiu menos de seis meses de licença, conforme relato: *“Eu fiquei os 4 meses de licença-maternidade, mas não usufruí dos 60 dias complementares. Eu decidi voltar para o banco de horas por causa da questão do vale refeição”*.

Há que se considerar que a questão econômica (dificuldade financeira) pesou na decisão de Marla, que optou pelo retorno ao banco de horas negativos, em detrimento do usufruto do benefício de mais sessenta dias de licença-maternidade. O fator econômico se revela como um estressor de maneira a influenciar em decisões relacionadas ao sentido em si do uso de tal benefício.

Por outro lado, Rosa, Janine, Maria Fernanda (na 1ª gestação), Regina (nas três gestações), Luana, Talita e Marina (nas duas gestações) relataram que, além

dos seis meses de licença-maternidade, usufruíram das férias e retornaram ao trabalho quando os filhos já estavam com sete meses.

Ademais, Maria Fernanda traz em suas ponderações o sentimento de culpa pelo fato de que na gestação da segunda filha não pode usufruir das férias após os seis meses e a filha teve que ir para escola antes dos sete meses, convergindo com o que foi investigado por Rapoport e Piccinini (2006) como dilemas e conflitos psicológicos.

#### 4.4.11 Trabalho bancário

Esta categoria foi definida a priori como um dos eixos principais da pesquisa, visto que tem como sujeitos mulheres bancárias que retornaram ao trabalho pós licença-maternidade.

A referida categoria perpassa os demais temas até então analisados, vez que, nas narrativas das participantes, percebe-se um “ir” e “vir” dos assuntos abordados, de maneira conectada.

A partir das falas das participantes, percebe-se o quão desafiador é o trabalho bancário na contemporaneidade, visto as necessidades de *acompanhamento das mudanças, inovação, resultados, metas*, todas aliadas ao desempenho do papel de mãe. Rosa, Janine, Marla, Marina e Regina trazem em suas falas a necessidade do *equilíbrio* perante os desafios vivenciados no dia a dia, diante da especificidade do trabalho bancário, conforme trechos seguintes:

[...]esse equilíbrio dos pratos ao mesmo tempo, principalmente numa instituição como o banco. [...] ele quer uma aceleração na área tecnológica, com aprimoramento dos funcionários e eu vejo isso como um desafio, não é? Eu quero também me aprofundar nessa área (ROSA).

Eu praticamente não faço mais nada a não ser trabalhar e cuidar da Ana. Então, estou tentando administrar da melhor forma possível. [...] Um dos problemas é que a gente leva muita preocupação para casa, entendeu? Eu acho que isso afeta a nossa vida. Uma coisa é a gente estar aqui trabalhando, durante as 6 ou 8h e outra é se acontecer alguma coisa com o filho, e tiver que sair mais cedo. Isso também afeta (JANINE).

[...] maior desafio que uma bancária enfrenta hoje, quando ela também se torna mãe, é a dupla jornada. Enfrentar esse desafio com um gestor ou colegas que não têm empatia é muito difícil. [...] Por exemplo, um dia seu filho está doente e você simplesmente não consegue produzir (MARLA).

[...] Acho que com o dinamismo que é o mercado financeiro, o mercado corporativo, é preciso ter um momento que a gente se desligue. Tentar olhar um pouco para dentro da sua casa, tentar buscar um equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, para que isso não fique contínuo, que você não

consiga se desligar, o tempo está passando e você não consegue ver seus filhos crescerem (MARINA).

[...] o maior desafio em ser bancária e mãe ao mesmo tempo é essa dedicação à empresa. A gente tem uma exigência de estar 100% aqui, produzindo 100%. Eu ainda tenho o privilégio de que os meus clientes são internos e tenho uma flexibilidade maior por parte desse cliente. Se fossem clientes externos, acredito que eu estaria mais sobrecarregada ainda. [...] Como meus clientes são internos, a minha flexibilidade é muito maior. [...] Eu consigo desempenhar muito mais tranquilamente do que uma colega da área de negócio, sabe? (REGINA).

A “*aceleração tecnológica*” mencionada por Rosa; o “*levar preocupação do trabalho para casa*” relatado por Janine; “*o não conseguir produzir*” abordado por Marla; “*o dinamismo do mercado financeiro*” trazido por Marina; e a “*exigência de estar 100% no trabalho*” externalizada por Regina são as mudanças ocorridas no trabalho bancário que, conforme pesquisado por Moronte e Albuquerque (2021), incluem diversos elementos, como a intensificação da pressão sobre o/a trabalhador/a, a necessidade de adaptação na adoção de novas tecnologias produtivas, a exigência de atuação como vendedor/a de produtos.

As questões trazidas nas falas das participantes convergem com o entendimento de Antunes (2009), que considera que há um aumento real do tempo de trabalho despendido durante o período, por exemplo, quando já não está na jornada de trabalho, demonstrando a realidade de Janine ao levar preocupação para casa.

Além de tensão, intensificação das atividades, pressão por resultados, alta exigência de desempenho, receio de penalidades em detrimento de não cumprimento de metas (MORONTE & ALBUQUERQUE, 2021), as entrevistadas Luana e Regina trouxeram, respectivamente, em suas histórias que a mulher bancária que é mãe ainda vivencia a “autocobrança”, para demonstrar que “*não deixou de ser profissional*”, que “*não entregou um trabalho com qualidade*”, em virtude da maternidade, conforme abaixo:

Uma mulher que é bancária e ao mesmo tempo é mãe tem que provar que consegue, que pode, porque as pessoas te olham com uma certa incredulidade, assim, de que você vai conseguir passar uma noite mal dormida e vir trabalhar no outro dia. A gente consegue, claro, a gente vem, um bagaço, né? Mas vem, fica o dia inteiro e faz o melhor. Mas é muito difícil. A gente precisa provar que não deixou de ser profissional porque é mãe. Eu até brinquei que se você posta concorrência depois que é mãe, comentam “Está, mas a pessoa tem filho pequeno, aí tem que sair para levar ao médico, a criança fica doente, a babá vai faltar”. [...] Um dia o Leonardo ficou doente e foi tipo: “Como assim que você precisou faltar? Por que o teu filho ficou doente?” Deus, sim, ele estava com febre e eu fiquei



em casa. Ele não estava legal. E aí parece que isso dá a impressão que para qualquer coisinha vai faltar (LUANA).

[...] Outro ponto é não ter esse tempo, essa energia disponíveis, nessa fase, para um aprimoramento profissional, para você estar pronta para uma vaga de um cargo maior. [...] Outro desafio é o planejamento para entregar com a mesma qualidade que entregava antes da maternidade. [...] eu tenho que estar sempre com meu nível de qualidade alto, porque eu acredito naturalmente que as pessoas vão justificar: “Mas também, ela tem 3 crianças”. Que a maternidade nunca seja desculpa para isso. Meu maior desafio é que em nenhum momento que eu não entregue um trabalho de qualidade, venham dizer que é porque eu sou mãe de 3 filhas. Então, o meu desafio é que isso nunca apareça como algum problema para a empresa, sabe? (REGINA).

Em tempo, os domicílios que têm crianças com até 3 anos de idade foram considerados pelo IBGE com fator relevante de dificuldade encontrada por mulheres entre 25 e 49 anos se inserirem e permanecerem no mercado de trabalho (IBGE, 2021). Por isso, nas narrativas de Luana e Regina se evidenciam a dificuldade para a ascensão profissional, bem como a falta de tempo para aprimoramento, visto que o fator “*filho pequeno*”, por questões culturais, carrega a imagem de “*frequentes ausências ao trabalho*” e “*ausência de qualidade no trabalho*”.

Ressalta-se que, embora as participantes sejam funcionárias concursadas da instituição X, e que possuem benefício para acompanhamento de filho menor de 14 anos ao médico, no geral, trouxeram em suas falas esse sentimento de não serem compreendidas no ambiente de trabalho, como revelado anteriormente por Luana e na fala de Marla abaixo:

[...] Ou então pode ser questionada: “Você está levando muito o teu filho ao médico. Essa criança não tem pai?”. Nossa, estou preocupada. É a saúde do meu filho, independente que tenha pai, mãe, avó, o bairro inteiro para levá-lo ao médico. Eu sou a mãe dele. Eu me preocupo, eu posso estar aqui, não o levar, mas minha cabeça vai ficar pensando no que está acontecendo no médico, o que está falando que meu filho tem. Eu vivi essa falta de empatia que eu falei na gestação, mas graças a Deus na maternidade não vivo. Mas eu vejo que isso acontece com algumas colegas. [...] Então acho que pesa essa falta de compreensão do que é realmente uma mãe na sociedade, sabe? (MARLA).

A preocupação de Marla com a saúde do filho converge com os achados de Araújo (2015), que consideraram como um dos problemas vivenciados pelas mulheres que têm filhos os afastamentos delas de suas atividades laborais quando seus filhos ficam doentes, recaindo o questionamento sobre o pai que não compartilha das idas ao médico.

A autora relata que essa situação é decorrente de que o papel não foi atribuído ao homem social e culturalmente, tornando a responsabilidade da mulher

maior e, em algumas situações, faz com que as mães não tenham confiança em deixar o filho com o pai. O peso dessa responsabilidade é evidenciado na fala de Maria Fernanda, que considera o “*fardo maior*” para a mulher:

[...] enfrenta bastante dificuldade. Eu ainda tenho a ajuda do meu marido. Eu vejo que trabalho 6 horas, mas e outras colegas que trabalham 8 horas, são mães solo que não têm ajuda do marido? Eu sei que para a mulher sempre vão ser mais difícil as coisas. [...] Para a mulher, o fardo é maior. [...] e ela sempre vai ponderar quando estiver diante de uma oportunidade para exercer um cargo: vai ponderar com a rotina, com a criança, com aquilo que até então o homem não pondera. A mulher não consegue desligar a família do trabalho: tenta conciliar (MARIA FERNANDA).

Em contrapartida, Talita demonstra na sua história que o desafio maior para mães e bancárias reside na ausência de uma “*rede de apoio*”, incluindo o “*suporte do marido*”, no compartilhamento das responsabilidades do cuidado com o filho, fato que ela possui e que a permite deixar “*a cabeça com foco no trabalho*”, conforme relato:

o desafio maior para a gente que é mãe e bancária é ter uma rede de apoio que a gente possa realmente ficar tranquila para desempenhar o papel no trabalho. Como eu falei, hoje a minha prioridade é o bebê e o banco também é uma responsabilidade e uma vontade de continuar. [...] o fato de ter uma rede de apoio, em que eu possa confiar, como a escolinha que deu certo, o meu marido também que dá suporte, ter uma família aqui que também dá suporte, tudo isso me deixa com a cabeça com foco no trabalho e considero primordial (TALITA).

Essa visão de que tanto o homem quanto a mulher devem compartilhar das responsabilidades no cuidado com o filho é uma mudança possível, no entendimento de Araújo (2015). Entretanto, segundo a pesquisadora, faz-se necessário que ambos tenham conhecimento sobre isso, a fim de que os pais possam desempenhar de forma mais efetiva o papel que foi designado culturalmente para as mulheres.

Ainda em relação ao trabalho bancário, Talita considera “[...] *um desafio essa questão do horário de trabalho, no banco, para a mulher que recém teve filho, embora já tenha 1 hora a menos de trabalho para amamentação*”. Essa preocupação, em outros contextos, segundo Pacelli *et al.* (2013) torna-se motivo para que a mulher deixe o mercado de trabalho após a maternidade.

As autoras evidenciaram que uma das práticas organizacionais utilizadas como forma de reduzir esses conflitos diz respeito à redução da jornada de trabalho, benefício reconhecido na fala de Talita. No entanto, o dilema demonstrado na fala dela diz respeito à jornada de trabalho de 8h a que está submetida, conforme externalizado abaixo:

[...] eu não tenho dentro da minha previsão de carreira mudar para uma vaga de 6 horas [...] é uma coisa que hoje, dentro da minha carreira, não está enquadrada a possibilidade, a não ser que um dia eles criem um cargo de gerente de 6 horas, né? (TALITA).

Talita ainda traz na sua fala que durante o período da jornada de trabalho reduzida, isso não influenciou de forma negativa para o atendimento das metas, mas sim as superou, conforme abaixo:

[...] eu mesma posso provar com os números que eu apresentei nesse período que eu trabalhei 1 hora a menos que isso não influenciou no meu desempenho. Eu consegui entregar acima da expectativa a questão de metas, consegui realizar negócios, mesmo trabalhando 1 hora a menos por dia (TALITA).

Torna-se, contudo, necessário ponderar, com o entendimento de Antunes (2009), que em situações em que a atividade que demanda alta complexidade e a jornada é reduzida, a duplicação da intensidade das operações anteriormente realizadas pelo mesmo trabalho pode ocorrer. Essa percepção do pesquisador vai ao encontro do que Janine aponta:

Eu me organizo para não trabalhar fora do ponto, mas a gente fica com aquele sentimento: “Nossa, deixa eu avisar a agência”. Então, a gente fica com esse sentimento de tentar atender da melhor forma possível, mas ao mesmo tempo a gente fica ligada no trabalho, fora do ponto, e você pode pensar: “Meu Deus, eu tô aqui com a Ana, faz meia hora que eu não pego o celular, me mandaram mensagem, será que fulano que eu mandei mensagem ontem viu? Respondeu?”. Então, isso é um pouco desconfortável (JANINE).

#### 4.4.12 Encarreamento

Esta categoria emergiu das falas das participantes da pesquisa quando relatam em suas histórias o sentimento que trazem dentro de si ao terem que “frear” os anseios por uma carreira com maior visibilidade, ocupando cargos com jornadas de trabalho que demandam mais tempo delas em virtude da maternidade. Janine, Regina, Maria Fernanda e Luana manifestam a necessidade dessa ponderação quando se veem diante das possibilidades de ascensão profissional:

[...] Acho que a maternidade me mostrou que eu não tenho vocação para ser executiva, entendeu? Porque eu acho que para você ter um cargo mais alto no banco, acaba tendo que renunciar a alguns cuidados com os filhos. [...] Passei a pensar: “Será que eu vou concorrer para tal coisa? Será que eu tenho que começar a me preparar para trilhar um cargo gerencial, por exemplo?”. A maternidade deixou claro que não. Eu tenho vontade de exercer uma maternidade mais próxima e se eu tiver uma função dessas, eu acho que eu, Janine, vou ter dificuldade de administrar as duas coisas. Então, nesse sentido, a maternidade esclareceu meu Y, que lado que eu quero estar da minha carreira. Eu quero continuar no cargo mais analítico mesmo, técnico. Quero crescer ainda na profissão, embora haja uma limitação de espaço territorial, porque não quero sair de Curitiba (JANINE).

Depois da maternidade, eu sinto que a gente dá uma freada nisso tudo. Já não sou mais eu e minha carreira: agora são as minhas filhas, depois eu e a carreira com o que sobrar de tempo e energia. [...] Você pondera primeiro para as crianças e a carreira fica para trás. Até porque, na minha área, como coordenação de processo de trabalho, para crescer, é preciso ir para Brasília trabalhar na diretoria, em parceria com o jurídico. Então, eu sei que aqui, se eu quiser fazer um encareiramento, tenho que ir para Brasília e quando eu falo em Brasília, já penso nas crianças. Se fosse só por mim, talvez eu já teria ido. [...] depois que a gente se torna mãe, o encareiramento para um cargo melhor, uma promoção, isso para mim fica mais distante por conta dessas variantes, né? (REGINA).

[...] Quando eu estava trabalhando na outra dependência e ocorreram processos seletivos para gerente de equipe, não me inscrevi e minha gerente falou que eu tinha perfil e não sabia por que eu não me inscrevia. Eu falei para ela que agora, no curto, médio prazo, eu não teria interesse, porque gostaria de continuar trabalhando 6h, pois eu consigo ter mais tempo com as minhas filhas. Quem sabe quando elas crescerem e ficarem adolescentes, que não quiserem saber de mim, até posso tentar ocupar um cargo gerencial (MARIA FERNANDA).

Nesse momento, se me oferecessem uma oportunidade de ascensão, acho que eu não iria aceitar, porque eu tenho outra prioridade. Talvez, sei lá, daqui a 5 anos, minha prioridade volta a ser minha carreira, não é? E talvez eu volte a olhar com outros olhos. Mas hoje, não, é difícil. É um negócio muito complicado, muito dolorido. [...] o trabalho muda muito, acho que não sei se provisoriamente ou por muito tempo, mas realmente os objetivos mudam, as ambições mudam (LUANA).

Por outro lado, as falas de Janine – “[...] quando decidi ficar grávida, eu já estava mais estável na carreira, estava comissionada na função de analista técnico pleno há dois anos. [...] – e de Rosa – “[...] quando engravidei, já ocupava a posição que eu ocupo hoje como assessora jurídica. [...] eu privilegiei a minha área profissional e, quando eu já estava numa posição que me agradava, passei a priorizar a área pessoal” – vão ao encontro do que Lima (2010) afirma: há mulheres que aguardam pela consolidação profissional e, conseqüentemente, postergam a maternidade para quando da obtenção da estabilidade financeira. Nesse sentido, converge ainda com o que foi evidenciado por Bruzamarello *et al.* (2018): a ascensão profissional feminina interfere significativamente na decisão de quando o casal vai gestar.

Ao contrário da estabilidade na carreira apontada por Janine e Rosa, Marla engravidou em um período subsequente ao descomissionamento do/da cargo/função que ocupava na dependência anterior na qual se encontrava lotada à época da entrevista, tendo afirmado que se sentiu receosa em se ver grávida num momento em que lutava pela carreira:

[...] eu sabia que estava ali lutando pela carreira de novo, porque tinha sido descomissionada e, de repente, estava grávida. E ainda veio a pandemia,

fiquei um ano fora. [...] em questão de encarreiramento, em como as pessoas me perceberiam como profissional e não considerarem a minha maternidade um demérito profissional. E eu tive esse receio, sim. [...] É claro que eu tenho as minhas ambições, os próximos passos. Mas para o cargo que eu estou, uma pessoa que foi descomissionada e logo começou a pandemia, por todo o banco de horas, e 3 meses depois fui promovida, cheguei aqui e comecei a desempenhar melhor do que a assistente que tem 6 anos de dependência, desempenhar melhor que gerente e receber esse reconhecimento. [...] Do retorno ao trabalho presencial em novembro à nomeação em março deste ano, neste meio tempo, cheguei à agência produzindo, o que me deu notoriedade (MARLA).

É importante mencionar que, mesmo em meio às adversidades pela qual enfrentara, Marla demonstra em sua narrativa que o fato de ter se tornado mãe não obstou para ser reconhecida pelo trabalho desempenhado, tendo contribuído para a sua promoção. Nesse processo, o receio de Marla converge em parte com o estudo de Cembranel *et al.* (2020), em que a opção por ter filhos é percebida por três em cada sete mulheres como um dificultador para o sucesso profissional.

Gravidez, licença-maternidade, filhos pequenos são aspectos que favorecem, de forma negativa, na percepção das entrevistadas, a ascensão profissional, mesmo possuindo as qualificações necessárias para a ocupação de cargos. Esse sentimento aparece nas falas de Maria Fernanda, Luana, Talita e Marina:

[...] Eu tive minha gestação e ali apareceu uma oportunidade de gerente de equipe. E eu falava assim: “Nossa, eu tenho chances, porque já possuo todo o conhecimento”. Eu tinha mais tempo de banco, todo meu currículo, pontuação e os outros colegas acreditavam que eu tinha o perfil para a vaga, né? [...] Quem foi nomeado para a vaga foi um colega nosso que não conhecia nada, não sabia de nada (MARIA FERNANDA).

Aconteceu aqui na agência, eu estava de licença e abriu uma vaga. Eu não sabia da vaga, estava de licença e até comentei que eu não iria aceitar. Eu não queria. Mas poderiam pelo menos me falar que abriu uma vaga que era para substituir fulano e perguntado se eu teria interesse em me inscrever. Eu teria dito “não, obrigada”, mas pelo menos teria sido lembrada, reconhecida. E parece que você tem que voltar e provar tudo de novo, aquilo que você já batalhou, que você já passou, que você já trilhou. “Gente, eu sou mãe, mas eu continuo profissional, meu cérebro continua funcionando. Eu continuo sabendo vender, sabendo as normas, uma série de coisas”. Então você tem que provar que você não deixou de ser profissional. Isso é difícil, bem difícil (LUANA).

[...] uma coisa que eu senti, que eu imagino que tenha acontecido, quando eu ainda estava na metade da gestação, mas era uma coisa que todo mundo sabia, teve uma reestruturação aqui em Curitiba onde abriu uma nova agência investidor. [...] Eu entrei em contato com o gerente, falei da minha disposição, que eu tinha interesse. Ocorre que eu ouvi falar, por outra pessoa, não pelo gerente geral de lá, que ele não me escolheu porque eu estava grávida e que logo eu estaria iniciando a maternidade (TALITA).

[...] eu participei de uma reestruturação na Unidade que eu trabalho e foi bem difícil até para imaginar o que seria, porque eu não poderia fazer

alguma coisa porque naquele momento a dedicação era para o filho. Eu procurei uma gestora da empresa perguntando sobre o movimento que estava acontecendo, se eu teria oportunidade ou não para continuar fazendo o trabalho na área em que eu já atuava. Naquele instante, a gestora disse assim: “Olha, você tem um perfil muito bom para esse novo modelo que o banco está criando, mas como está de licença maternidade não vai poder concorrer à vaga. Então, você vai continuar trabalhando, mas vai mudar de área. Vou manter seu cargo” (MARINA).

As narrativas acima trazem à tona a preocupação dessas mulheres em lidar com a falta de transparência na condução de processos seletivos por gestores, a discriminação de gênero, além da ausência de reconhecimento da capacidade delas para assumirem cargos de relevância na instituição. Essa preocupação se materializa a partir da constatação de que, diante das condições ofertadas às mulheres pelas instituições financeiras, no quesito igualdade de gênero, quando se trata de cargos relevantes (chefia), ainda há um caminho a ser percorrido: a média geral apresentada, dentre as nove instituições pesquisadas, foi 2,0 numa escala de 0 a 10 (GBR, 2020).

A fala das participantes vai ao encontro da ausência de reconhecimento das qualificações das mulheres por empregadores dos estabelecimentos pesquisados no Japão, França e Brasil (HIRATA, 1995).

Em suma, a situação vivenciada por essas mulheres pode contribuir para o esvaziamento do sentido positivo do trabalho, relacionado ao bem-estar psicológico, comprometimento afetivo, o gostar do que faz como um bem maior (função social), podendo vir a prevalecer, portanto, elementos negativos como “decepção”, “desmotivação”, “fardo”, (RODRIGUES *et al.*, 2017; NUNES *et al.*, 2019), em decorrência da ascensão assimétrica entre homens e mulheres, uma vez que a divisão sexual do trabalho vai adquirindo complexidade na atividade bancária (SEGNINI, 1998).

#### 4.4.13 Aprimoramento

Esta categoria emergiu a partir das falas das participantes ao revelarem em suas histórias a importância do aprimoramento para a vida profissional. Entretanto, consideram-no um dos maiores desafios que a mulher bancária vivencia quando ela também é mãe.

As falas de Rosa, Janine, Maria Fernanda, Regina, Talita e Marina demonstram o dilema que elas vivem por conta da ausência de tempo em suas jornadas diárias para se aprimorarem:

Eu estou tentando lá em casa fazer meus filhos dormirem um pouco mais cedo. Você, veja a minha ideia: diminuir o tempo que eu tenho com eles, no final do dia, para que durmam um pouco mais cedo, para que eu possa me matricular numa pós-graduação *on-line*. Isso para que, eles indo dormir, eu consiga ali duas horas por dia de estudo. Entendeu? É um desafio, porque a gente já está cansada do trabalho, e até seria a terceira jornada, não é? Já teve a jornada de trabalho, a jornada dos filhos e da casa, agora, jornada dos estudos. [...] todo dia a gente é inundado com e-mails e correios e notícias: “Olha, você precisa se atualizar nessa área”. Ao mesmo tempo, sou mãe. Eu saio daqui, tenho outro papel. Então, que horas que eu vou me dedicar a essa área sem prejuízo do meu trabalho? Porque o banco fala: “não, você pode estudar na sua jornada de trabalho. Olha aqui quantos cursos nós temos na educação, na universidade corporativa”. Mas ele não me reduz os meus prazos judiciais. Então, como que eu vou fazer um curso a mais? Dedicar um tempo a mais ao estudo, se os meus prazos são o contrário, só aumentam? As demandas só aumentam. Então, acho que aí falta um pouquinho mais de sensibilidade, principalmente com relação às mulheres (ROSA).

Agora, com a empresa parceira, que tem um monte de curso legal, quando vejo, eu não consigo mais. [...] Eu não queria ficar fazendo o curso ali junto ao trabalho. Acabava deixando para fazer em casa, e no final tive dificuldade, mas pensei: “agora eu vou ter que dar conta, nem que eu tenha que acordar mais cedo”. [...] meu tempo fora do banco está escasso para fazer os cursos, para fazer uma pós-graduação, para me dedicar até para uma seleção que eu possa ter interesse (JANINE).

Sempre gostei de estudar, de ir atrás. No momento, eu não tenho tempo de fazer nada, por conta das meninas. No tempo que estou fora do trabalho, dedico todo para elas. Antes eu sempre estava fazendo alguma coisa, um curso ou aprendendo algo diferente. Eu fiz três especializações e, se eu pudesse e tivesse tempo, estudaria mais. Na correria, estou fazendo inglês, pois estou aproveitando que levo minha filha para fazer o curso e já aproveito o horário para fazer junto (MARIA FERNANDA).

[...] Eu tinha muito mais tempo e energia para aprimoramento da atividade, fazer curso, buscar conhecimento fora do banco. Depois que as crianças nasceram, isso foi diminuindo; com a primeira criança já reduziu um pouco o tempo disponível para dedicação ao aprimoramento. [...] com 3 crianças, praticamente é quase zero o meu tempo para buscar o aprimoramento profissional. Então, a carreira da gente, em termos de aprimoramento, atualização, inovação, estagna, fica parada e o pouco que eu consigo em termos de atualização é durante o trabalho. [...] essa falta de tempo para melhorar o currículo, de aprender coisas diferentes. Isso eu senti muito (REGINA).

[...] eu sempre gostei muito de estudar e de ler. [...] sempre fui muito de fazer os cursos da Universidade Corporativa e hoje é um tempo que eu não tenho [...]. [...] estudar para o CFP, a certificação de investimento. Até a prova passada, eu estava estudando na hora do almoço, aqui, consegui me organizar num horário que eu conseguia pegar o vídeo da internet em torno de 50 minutos e agora que eu vou ter que fazer a prova. Eu passei em alguns módulos, tenho que fazer os outros módulos e acabou o horário para amamentação. Então, eu já combinei com o meu marido que eu vou acordar às 5 da manhã para poder conseguir estudar, o horário que o bebê está dormindo (TALITA).

O que eu entendo que preciso é que hoje o mercado, não só a empresa que eu trabalho, mas em qualquer lugar, exige de você um certo estudo contínuo. Então, eu percebo que em algum momento preciso também ter a

minha jornada, minha rotina organizada para que possa também estudar. Como hoje eu trabalho seis horas, tento adequar isso logo após quando eles estão dormindo, seja no final da noite, seja no início da manhã (MARINA).

É perceptível na fala das participantes a “autocobrança” pelo não aprimoramento. Nesse sentido, elas estabelecem, dentro das suas possibilidades, estratégias para que tenham tempo disponível para os estudos, de maneira a atenderem as demandas da organização e se sentirem preparadas quando do surgimento de uma concorrência para um cargo. As atitudes dessas mulheres vão ao encontro do que foi revelado nas pesquisas de Silva *et al.* (2018) e Lima *et al.* (2010), de que as mulheres buscam qualificar-se cada vez mais, reconhecer-se pelo trabalho que desenvolvem e se empenham diariamente para comprovar sua competência profissional.

Rosa apresenta, ainda em sua fala, elementos estressores que a fazem se sentir mais pressionada, como cobranças diárias por meio de mensagens da necessidade de atualização, principalmente em relação às inovações tecnológicas. Ela pondera a questão de que, embora as ferramentas estejam disponíveis, não são dadas as condições para que o aprimoramento aconteça, a exemplo da não redução do trabalho, pois, segundo ela, só aumenta.

A pressão que Rosa menciona corrobora o entendimento de Antunes (2018): as empresas exigem do/a trabalhador/a fácil adaptação às mudanças constantes de tarefas, de objetivos e de tecnologias, em tempo que as condições expostas não lhe são favoráveis.

Ademais, o sentimento da falta de tempo para o aprimoramento dentro da jornada de trabalho também aparece como um desafio para Janine, que, ao tentar empreender o aprimoramento, planejando fazer os cursos em casa, aflora a dificuldade que as mulheres mães enfrentam no quesito da conciliação de múltiplas jornadas e de esforços contínuos dedicados ao ajuste das rotinas demasiadamente atarefadas, apresentando como principal dificultador o estabelecimento de limite entre maternidade-casa-trabalho (KRETZLER *et al.*, 2022).

Em suma, o quadro 4 sintetiza as ideias apresentadas nas categorias analisadas e os seus desdobramentos, de maneira a facilitar a compreensão, correlação entre elas e o grau de relevância que se apresentaram na fala das participantes da pesquisa.



Quadro 4: Síntese das categorias da pesquisa

Categoria	Subcategorias	Elementos-chave
Sentido do trabalho	Sentimentos pelo trabalho antes da maternidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização profissional;</li> <li>• Meio de sustento;</li> <li>• Forma de suprir necessidades;</li> <li>• Desafio do <i>home office</i>;</li> <li>• Necessidade de provar que é capaz;</li> <li>• Receio de deixar as tarefas sob condução dos colegas;</li> <li>• Ressignificação do trabalho durante a pandemia.</li> </ul>
	Sentimentos pelo trabalho após a maternidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior complexidade e desgastes físico e mental;</li> <li>• Meio para realização de objetivos pensados em função dos filhos;</li> <li>• Satisfação pelo trabalho em virtude do retorno presencial;</li> <li>• Preocupação com as entregas dentro das metas estabelecidas;</li> <li>• Necessidade de fazer o trabalho da melhor maneira possível (autocobrança);</li> <li>• Planejamento como estratégia “infalível”;</li> <li>• Sentimento de culpa em ter que se desvincular do filho para trabalhar;</li> <li>• Administração do tempo para realização de todas as atividades (trabalho e cuidado com os filhos).</li> </ul>
Dimensões do trabalho	Individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização pessoal;</li> <li>• Crescimento;</li> <li>• Finanças;</li> <li>• Independência;</li> <li>• Dignidade;</li> <li>• Satisfação;</li> <li>• Autorrealização;</li> <li>• Conquista de espaço;</li> <li>• Atendimento e satisfação do cliente;</li> <li>• Sentir-se útil;</li> <li>• Sair de casa.</li> </ul>
	Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilitário;</li> <li>• Realização do trabalho de qualidade;</li> <li>• Resultados;</li> <li>• Satisfação do cliente;</li> <li>• Forma de ajudar colegas a serem pessoas melhores;</li> <li>• Construção de relações saudáveis;</li> <li>• Mitigação de riscos;</li> <li>• Lucro;</li> <li>• Atender bem o cliente;</li> <li>• Venda sustentável, de acordo com o perfil do cliente.</li> </ul>

	Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução de prejuízo/ações = retorno à sociedade;</li> <li>• Olhar criterioso na concessão de crédito, de forma a usar bem o dinheiro público;</li> <li>• Crédito como forma de inclusão social;</li> <li>• Proposição de soluções às necessidades do cliente;</li> <li>• Orgulho de fazer parte da instituição por atuar de forma ética.</li> </ul>
Maternidade e trabalho	Retorno ao trabalho e a pandemia da Covid-19	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Home office</i> como oportunidade de acompanhamento do desenvolvimento dos filhos e poder trabalhar;</li> <li>• <i>Home office</i> como experiência negativa (<i>stress</i> na forma de atendimento aos clientes);</li> <li>• Ansiedade em retornar ao trabalho presencial (pós licença-maternidade);</li> <li>• Trabalho como forma de se reencontrar como mulher;</li> <li>• Sentimento de insegurança/culpa/sofrimento em deixar os filhos (casa, escola);</li> <li>• Ponderação/cautela nas decisões;</li> <li>• Atividade mais importante/prioridade: filho;</li> <li>• Dificuldade de concentração 100% no trabalho;</li> <li>• Necessidade de progredir.</li> </ul>
	Rede de apoio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da família como apoio no cuidado com os filhos e compartilhamento das atividades domésticas;</li> <li>• Escola, babá e avós como principais redes de apoio;</li> <li>• Insegurança e ausência de oportunidade no trabalho pela falta de rede de apoio no cuidado com filhos.</li> </ul>
	Tempo com os filhos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo insuficiente para dedicação aos filhos durante a semana;</li> <li>• Sentimento de culpa pelo filho ficar muito tempo na escola;</li> <li>• Conciliação entre demandas domésticas e tempo disponível para os filhos;</li> <li>• Tempo considerado suficiente em relação ao das mães que têm jornada de trabalho de 8h.</li> </ul>
	Responsabilidades domésticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento constante para conciliação entre trabalho e atividade do cuidado;</li> <li>• Correria para dar conta do trabalho, do filho e das demandas da casa;</li> <li>• Sentimento de exaustão, cansaço no final do dia;</li> <li>• Parcela maior de responsabilidade para com os filhos e as atividades domésticas em comparação aos companheiros;</li> </ul>

	Vínculos no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio do gestor;</li> <li>• Estabelecimento de relação de confiança.</li> </ul>
Trabalho bancário	Período da licença-maternidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usufruto de seis meses de licença-maternidade mais um mês de férias antes do retorno ao trabalho;</li> <li>• Utilização apenas de quatro meses de licença-maternidade.</li> </ul>
	Encarreamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posição profissional consolidada antes da gestação;</li> <li>• Adesão a cargo/função com jornada de trabalho menor;</li> <li>• Ascensão profissional como aspecto secundário;</li> <li>• Filho como prioridade;</li> <li>• Necessidade de mostrar para o outro que é mãe e profissional (que é capaz);</li> <li>• Gravidez, licença-maternidade e filhos pequenos como fatores negativos para o encarreamento;</li> <li>• Discriminação de gênero em processos seletivos (dificultador do processo);</li> <li>• Não reconhecimento das qualificações das mulheres-mães;</li> <li>• Maternidade como dificultador para ascensão profissional (cargos que demandam mais disponibilidade);</li> <li>• “Freada” na carreira;</li> <li>• Mudança de objetivos, ambições em virtude da maternidade;</li> <li>• Maternidade não combina com cargo de maior complexidade;</li> <li>• Luta pelo que já havia conquistado (sentimento de que é preciso começar do zero);</li> <li>• Maternidade como oportunidade de repensar as escolhas na vida.</li> </ul>
	Aprimoramento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tempo para dedicação aos estudos sem prejuízo ao trabalho;</li> <li>• Dificuldade em conciliar o tempo em casa com os estudos;</li> <li>• Exigência de desenvolvimento de habilidades tecnológicas; inovação; adaptação a mudanças;</li> <li>• Administração do tempo para conseguir estudar (depois que os filhos dormem ou antes deles acordarem);</li> <li>• Autocobrança, autorresponsabilização pelo não aprimoramento;</li> <li>• Sentimento de culpa pela não melhoria do currículo quando do surgimento de oportunidade de ascensão profissional.</li> </ul>

Fonte: Autoria própria, 2022

Ao verificar os dados obtidos na análise, é possível identificar que os sentidos atribuídos ao trabalho se apresentam mais subjetivos, captados pela consciência individual, relacionando-se, portanto, às experiências de vida de cada participante. Nessa direção, as narrativas revelam mudanças significativas em virtude da maternidade, as quais impactaram o modo de ser dessas mulheres, as percepções, as habilidades e a capacidade de atuação em contextos pessoais e profissionais distintos.

No mesmo momento que o trabalho ocupa espaço de tempo na vida das entrevistadas, elas o percebem como algo que as mantém ocupadas, sentem-se úteis. Por outro lado, o mesmo trabalho as estressa, em virtude da quantidade de demandas, do aumento da tensão para cumprimento de metas sem que haja em contrapartida adequação das atividades ao tempo despendido. Além de que, a fala dessas mulheres evidencia o que está posto, culturalmente, na sociedade: a sobrecarga quase que total em relação às responsabilidades do cuidado com os filhos e afazeres domésticos é das mulheres.

A soma desses fatores vai influenciando na constituição do sentido do trabalho e na percepção das mulheres bancárias entrevistadas que, além dessas responsabilidades, se veem preteridas quando se trata de ascensão profissional pelo fato de que se tornaram mães. No quadro 4, evidencia-se o quão relevante as subcategorias encarreiramento e aprimoramento se apresentam nas narrativas e de como elas influenciam na percepção delas em relação ao trabalho, visto a experiência da maternidade.

Há que se considerar que as dimensões do trabalho (individual, organizacional e social) apresentam-se correlacionadas nas falas das participantes e é perceptível a visão crítica sobre o trabalho que realizam, extrapolando a “realização pessoal”, o “utilitarismo” e mostrando-se como algo mais complexo, de cunho social.

De modo geral, o conjunto das narrativas evidencia muita similaridade entre a concepção de trabalho com sentido após a licença-maternidade, tanto pelas entrevistadas quanto pelos estudos que refletem sobre a mulher no mercado de trabalho após a maternidade, sendo recorrente a alusão à falta de tempo para se aprimorarem; a estagnação na carreira por não conseguirem ascender profissionalmente, seja por não terem uma rede de apoio ou por não terem reconhecida a sua competência profissional em virtude do período de afastamento

(licença-maternidade) ou terem que se ausentar do trabalho quando seus filhos adoecem ou até mesmo para acompanhamento a médicos. Esses dificultadores vão se consolidando como algo inerente às mulheres e, de certa forma, contribuindo para o estabelecimento do sentido negativo do trabalho, visto a autorresponsabilização pelas adversidades enfrentadas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa qualitativa teve como objetivo geral analisar o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade. O interesse pelo tema se deu a partir de reflexões sobre o sentido que essas mulheres atribuem ao seu trabalho ao retornarem após um período longe da instituição em que trabalham. Por meio da História oral, as participantes puderam compartilhar suas experiências relacionadas ao trabalho em tempo que agregaram o papel da maternidade, que se tornou primordial, à suas vidas.

A partir das entrevistas realizadas com oito mulheres/mães que possuem vínculo empregatício estável em uma instituição financeira nacional, evidenciou-se na narrativa de cada uma delas que o trabalho é dotado de diferentes sentidos, singulares às experiências de vida e que a atividade se apresenta como expressão de *“realização profissional”, “independência financeira”, “terapêutico”, “sentir-se valorizada pelo que faz”, “mulher realizada além de ser mãe”, “ajudar as pessoas”, “fazer bem o que gosta, além das metas”,* bem como reflexão do que *“o trabalho está significando não somente para si, mas também para as pessoas”*.

Os sentidos atribuídos ao trabalho foram além das características apresentadas por Morin (2001), *“intrinsecamente prazeroso”, “construção de relações humanas satisfatórias internas e externas à organização”, “sentimento de trabalho útil”,* indo ao encontro do que fora evidenciado por Pereira e Tolfo (2016), quando uma das entrevistadas revelara que *“busca no trabalho a identificação com o que faz”,* compreendendo *“os motivos de realizá-lo”,* para que, através dele, possa ter sentido também para as pessoas que ela atende, caracterizando-o por dimensões que envolvem aspectos pessoais e sociais (TOLFO & PICCININI, 2007).

Tornou-se evidente na análise dos resultados que mudanças ocorreram quanto ao sentido do trabalho após a maternidade, a ponto das participantes o ressignificarem, ponderando as decisões quanto ao encarecimento, de forma a manter um equilíbrio entre vida pessoal e profissional (ANDRADE *et al.*, 2018).

A partir da maternidade, no relato das participantes, *“as ambições mudam”, “repensam as prioridades”, “precisam dar conta dos dois lados”,* além do desvelamento de elementos estressores quando trabalham em equipes com predominância masculina e precisam lidar com as ausências ao trabalho quando o

filho está doente, de maneira que possam ser compreendidas pelos pares e superiores ao ponto do fato de serem mães não seja óbice para o acesso a ocupações de qualidade (GUIGINSKI & WAJNMAN, 2020).

Notou-se também que as mudanças no trabalho e os sentidos que lhe foram atribuídos em virtude do contexto da pandemia da Covid-19 influenciaram, de forma significativa, o estado psicológico de algumas entrevistadas (HACKMAN & OLDFHAM, 1975), principalmente das que se encontravam lotadas em Unidades de Negócios (atendimento aos clientes externos). Para uma delas, o trabalho no referido formato causou estresse a ponto de ter pedido ao gestor para ficar em banco de horas negativo. Por outro lado, apresentou-se positivo para algumas participantes que puderam acompanhar o desenvolvimento dos filhos e trabalhar.

As entrevistadas revelaram em suas histórias que não se veem sem trabalhar para dedicação total à maternidade. Entretanto, vivenciam dilemas ambivalentes: conciliação entre atividades do “cuidado” com “atividade produtiva” (BELTRAME & DONELLI, 2012). Para a superação desses dilemas, cada uma, dentro da sua singularidade, encontrou alternativas junto às “redes de apoio” (avós, babá, “escolinha”).

Evidenciou-se ainda a relação entre as dimensões do trabalho (individual, organizacional e social), sendo que as entrevistadas trouxeram em suas falas que a satisfação pessoal pelo trabalho vai além do “prazer em fazer bem o que fazem”, ajudando os “colegas a serem pessoas melhores”, contribuindo para o cumprimento dos objetivos organizacionais (lucros, resultados), extrapolando o sentido “utilitário” ao ser reconhecido por autoridades externas que a “*organização exerce o seu papel de forma justa para com os seus funcionários*”, “*concede crédito que promove a inclusão social*”, bem como “*ajuda as pessoas na concretização de objetivos*”, no intuito de “*melhoria do desenvolvimento do país*”. Nesse sentido, extrapola-se o trabalho além da execução, num sentido mais complexo, de cunho social.

A partir dos sentimentos expressos nas narrativas, cada entrevistada tem a possibilidade de refletir sobre a melhor maneira de conciliar a carreira com o papel de mãe, sendo considerado um dos maiores desafios para elas, visto que, culturalmente, as mulheres são as principais responsáveis pelo cuidado com os filhos e os afazeres domésticos (GARCIA & VIECILI, 2018; VIEIRA & AMARAL, 2013; BRUSCHINI, 2007; ANDRADE, 2016).

Nessa conciliação, evidenciou-se nos relatos que a maternidade proporcionou no trabalho das participantes mais “entusiasmo”, “criatividade”, “ressignificação das coisas”, “otimização do tempo” “vontade de progredir”, “sensibilidade”, “aprendizado”, enxergando no trabalho a viabilidade de benefícios sociais, cognitivos e emocionais (GARCIA & VIECILI, 2018).

As falas, em geral, foram capazes de mostrar pontos importantes para a reflexão com relação à temática: o desvelar de elementos estressores do trabalho até então encarados como normais, mas que a maternidade faz com que suas prioridades sejam alteradas; e a dinâmica com que o próprio sentido do trabalho passa a ser encarado pelas trabalhadoras. Em outras palavras, ao mesmo tempo em que o trabalho continua tendo importância central, as maneiras de o encararem, vivenciarem e percebê-lo altera-se após a maternidade.

Quanto aos/às desafios/dificuldades na conciliação entre trabalho e maternidade, pontuam-se alguns elementos como: a intensificação da exigência de *“flexibilidade de jornada para acompanhar filho ao médico”* quando se tem filho pequeno e que demanda certos cuidados; *“compreensão ou não por parte de colegas ou gestores que a responsabilidade pelo cuidado com o filho quando do retorno da licença-maternidade recai sobre a mãe”*; a dificuldade em se *“desligar”*, podendo comprometer o tempo disponibilizado para a família; *“as mudanças na organização do trabalho em virtude do dinamismo do mercado financeiro, vinculado às mudanças tecnológicas”*. Além de que, com atribuição de cuidar do filho, que até então não possuíam, torna-se desafiador para essas mulheres gerirem, de modo diferenciado, o tempo de maneira a conciliarem o exercício, o desenvolvimento profissional e o atendimento às demandas mais complexas pessoais e profissionais que venham surgir.

Embora a pesquisa se remeta a um número limitado de mulheres, podemos considerar que as experiências relatadas por elas, quanto ao sentido do trabalho após o retorno da licença-maternidade, podem ser parte do sentimento de outras mulheres que igualmente vivenciam o exercício duplo de mãe e de trabalhadora em instituições financeiras. As participantes da pesquisa sentem-se desafiadas e pressionadas diariamente para a realização das atividades de maneira a acompanhar a *“aceleração tecnológica*, mencionada por Rosa, *“a “exigência de estar 100% no trabalho”* externalizada por Regina, além do desvelamento de elementos estressores, como o *“levar preocupação do trabalho para casa”* relatado por Janine,



“o não conseguir produzir” abordado por Marla, e a “autocobrança” de maneira a demonstrar que “não deixou de ser profissional por conta da maternidade” revelado por Luana e que “se não entregou um trabalho com qualidade, não seja visto pelo fato de ser mãe de três filhas”, como narrado por Regina.

A possibilidade de as participantes contarem suas histórias mostrou-se reveladora na produção de sentido para a experiência de trabalho pós licença-maternidade, reconhecendo-se como importante a busca pelo sentido nas atividades que realizam, visto que, a partir de então, ampliaram seus olhares para o que fazem, de tal maneira que antes de tomarem decisões, não só relacionadas ao trabalho como também voltadas à vida pessoal, pensam antes no bem-estar de seus filhos e de si mesmas.

Em geral, algumas limitações devem ser consideradas neste estudo, sendo o sentido do trabalho pós licença-maternidade abordado aqui limitado à experiência de mulheres bancárias, que ingressaram na instituição pesquisada por meio de concurso público, sendo que os resultados estão restritos às que se tornaram mães entre 2019 e 2021 e que residem em Curitiba ou na região metropolitana desta capital.

Por outro lado, o limitador desperta a possibilidade de estudos futuros sobre o sentido do trabalho pós licença-maternidade para outro grupamento, a exemplo de mulheres que trabalham em instituições financeiras privadas.

Outra questão que se apresentou como limitação e que merece atenção diz respeito à realidade vivenciada no trabalho pelas participantes em virtude da pandemia da Covid-19 ter ocorrido justamente no recorte temporal desta pesquisa. Mesmo não sendo o foco principal da pesquisa, fez-se presente em determinado momento da vida dessas mulheres, tendo repercutido nos resultados deste estudo. Aqui também pode servir como possibilidade de estudos futuros com o tema em questão, a partir das dependências da instituição X que adotaram o trabalho remoto após a pandemia.

A variável econômica apresenta-se também como um limitador, tendo em vista que sete das oito participantes não relataram em suas falas a necessidade de redução da licença-maternidade por conta de privações financeiras. Como agenda futura, outros estudos poderiam abarcar mulheres que não usufruíram do direito de seis meses de licença-maternidade, como forma de averiguar o quanto o fator

financeiro influencia na decisão de mulheres bancárias optarem ou não pela extensão da licença por mais 60 dias além dos 120 estabelecidos em lei.

Por sua vez, evidenciou-se no presente estudo que a maioria das mulheres bancárias pesquisadas costuma utilizar as férias ao final dos seis meses de licença-maternidade, retornando ao trabalho somente quando a criança já está com sete meses. Essa possibilidade é bem-vista pelas entrevistadas, incluindo ainda o benefício de redução de uma hora da jornada de trabalho para amamentação até a criança completar 12 meses.

Em tempo que esse benefício é reconhecido de forma positiva, Talita, uma das participantes da pesquisa, trouxe em sua história que a instituição estudasse a possibilidade de implementar no seu programa de política de gestão de pessoas a redução da jornada de trabalho para as mulheres que se tornam mães até que seus filhos completem dois anos de vida. Ela ainda justificou o seu argumento lembrando que a Organização Mundial da Saúde recomenda que a amamentação ocorra até os dois primeiros anos da criança, e, para ela, estes dois anos são fundamentais para o desenvolvimento da criança e para o encarreiramento da mulher que se torna mãe.

Há que se considerar que as reflexões sobre o sentido do trabalho, até então trazidas nas histórias das entrevistadas, também se fizeram presentes para a própria pesquisadora, que também faz parte do quadro de funcionários da instituição X e é mãe. Na realização desta pesquisa, além do desafio vivenciado para conciliação do trabalho com os estudos e com a família, as reflexões, proporcionadas pela oportunidade de conhecer mais de perto o sentimento das participantes da pesquisa sobre o sentido do trabalho pós licença-maternidade, ensejaram questões que merecem atenção quanto aos programas de gestão de pessoas. A cada história narrada, percebia-se que o fato de um benefício, por exemplo, fazer parte de normativo da instituição, não garante que é respeitado e concedido a todas as mulheres que são mães de filhos pequenos. Essa percepção se tornou possível em virtude da abordagem qualitativa da pesquisa, na qual a interação entre pesquisadora e pesquisadas se interrelaciona durante o processo e oportuniza que os eventos e o mundo social sejam vistos pelos olhos das participantes da pesquisa (BRYMAN & BELL, 2011).

Por fim, consideramos, como principais contribuições deste estudo, as reflexões acerca das percepções das mulheres bancárias sobre o sentido do trabalho que realizam, especificamente após a maternidade, como forma de as

instituições aprimorem as políticas de gestão de pessoas, para que as trabalhadoras que, porventura, desejarem tornar-se mãe, não deixem para segundo plano em favor de suas carreiras, bem como haja a implementação de programas específicos para mulheres que se tornaram mães de forma a possibilitar o aprimoramento profissional durante a jornada de trabalho, além de que essas mulheres permaneçam desempenhando suas atividades enquanto bancárias e mães sem que uma escolha exclua de forma demasiada a outra.

## REFERÊNCIAS

ALBERTUNI, P. S.; STENGEL, M. Maternidade e novos modos de vida para a mulher contemporânea. **Psicologia em Revista**. Belo Horizonte, v. 22, n. 3, p. 709-728, dez. 2016. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682016000300011&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682016000300011&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 25 mai. 2022.

ALBUQUERQUE, Yasmin Xavier de. **O sentido do trabalho para praticantes do budismo na cidade de Curitiba - PR**. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/27187>. Acesso em: 12 mar. 2022.

ANCHIETA, F. K. R. de. **O profissional (com) *post-it*: o sentido do trabalho para design thinkers**. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2021. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/27186>. Acesso em: 12 mar. 2022.

ANA, W.P.S.; LEMOS, G.C. Metodologia Científica: a pesquisa qualitativa nas visões de Lüdke e André. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar**. Mossoró, v. 4, n.12, nov. 2018. Disponível em: <http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RECEL/article/view/1710>. Acesso em: 27 fev.2021.

ANDRADE, C. J.; PRAUN, L. D.; AVOGLIA, H. R. C. O sentido do trabalho para mulheres após a licença maternidade: um estudo com profissionais de educação. **Semina**, Londrina, v. 39, n. 2, p. 147-158, jul./dez. 2018. Disponível em: <https://www.uel.br/revistas/uel/index.php/seminasoc/article/view/33900>. Acesso em: 12 fev. 2022.

ANDRADE, S. P. C.; TOLFO, S. R.; DELLAGNELO, E. H. L. Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a administração e a psicologia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 200-216, 2012.

ANDRADE, T. Mulheres no mercado de trabalho: onde nasce a desigualdade? Brasília: Câmara dos Deputados, 2016. Disponível em: [http://www2.camara/documentos-e-pesquisa/estudos-e-notas-tecnicas/areas-da-conle/tema7/2016\\_12416\\_mulheres-no-mercado-de-trabalho\\_tania-andrade](http://www2.camara/documentos-e-pesquisa/estudos-e-notas-tecnicas/areas-da-conle/tema7/2016_12416_mulheres-no-mercado-de-trabalho_tania-andrade). Acesso em 25 mai. 2022.

ANTUNES, R. Da educação utilitária fordista à da multifuncionalidade liofilizada. 38ª **Reunião Anual da ANPED 2017** – UFMA, São Luis (MA), 2018.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 7ª ed. São Paulo: Boitempo, 2009.

ARAÚJO, C. F. dos S. A dupla jornada de mulheres inseridas no mercado de trabalho turístico em Aracaju SE. **Caderno de Gênero e Diversidade**, v. 1, n. 1, p.110-127, 2015. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/cadgendiv/article/view/13649/10999>>. Acesso em: 18 out. 2022.

AZEVEDO, L. M. S. L. **Aprendizagem individual, em grupo e organizacional**: um estudo sobre as suas relações com o desempenho organizacional. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Positivo, Programa de Pós-graduação em Administração, Curitiba, 2019.

BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M.; COSTA, C. A. Significado do trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **RAE**, v. 35, n. 6, p. 20-29, 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZrvqCwgjTx9SKSsGhzwPH8R/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01 mai. 2022.

BAYLÃO, A. L. S.; SCHETTINO, E. M. O. A inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro. *In*: XI SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. 2014, Londrina. **Anais do XI SEGeT**, 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320175.pdf>. Acesso em: 24 mai. 2022.

BELTRAME, G. R.; DONELLI, T. M. S. Maternidade e carreira: desafios frente à conciliação de papéis. **Aletheia**, n. 38-39, p. 206-217, 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1150/115028213017.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2022.

BENEDETTO, M. A. C.; VIEIRA, N. V.; GALLIAN, D. M. C. Memória do coração: visões acerca do coração humano a partir da experiência do transplante. **Revista Internacional de Humanidades Médicas**, Madrid, v. 3, n. 1, p. 1-15, 2014.

BENINCASA, M.; ANDRADE, C.J.; SOUZA, F.C. **A paternidade participativa na perspectiva de mulheres egressas da licença-maternidade**: uma reflexão interseccional. *In*: BENINCASA, M.; ROMAGNOLO, A. N; HELENO, M. G.V. (org.). *Maternidade, parentalidade e conjugalidade: novas perspectivas em psicologia perinatal*. Curitiba: CRV, 2020. p. 275-292.

BISPO, D. A.; DOURADO, D. C. P.; AMORIM, M. F. C. L. Possibilidades de dar sentido ao trabalho além do difundido pela lógica do Mainstream: um estudo com indivíduos que atuam no âmbito do movimento Hip Hop. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 717-731, 2013.

BITENCOURT, B. M.; GALLON, S.; BATISTA, M. K.; PICCININI, V. C. Para além do tempo de emprego: o sentido do trabalho no processo de aposentadoria. **Revista de Ciências de Administração**, v. 13, n. 31, p. 30-57, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2011v13n31p30/20840>. Acesso em: 29 mai. 2022.

BORCHARDT, P.; BIANCO, M. DE F. Meanings of volunteer work: a study with members of a lutheran institution. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 5, p. 61-84, out. 2016. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/fCVMzrJYpRV5Zt8BqTFwWx/?format=pdf&lang=en>. Acesso em: 29 mai. 2022.

BRASIL. Lei nº 5.473, de 9 julho de 1968. Regula o Provimento de Cargos e da Outras Providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 09 julho de 1968. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5473](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5473). Acesso em: 20 fev. 2022.

BRASIL. Lei 8861, de 25 de março de 1994. Dá nova redação aos arts. 387 e 392 da Consolidação das Leis do Trabalho - **CLT**, altera os arts. 12 e 25 da Lei nº 8.212, de 24 julho de 1991, e os arts. 39, 71, 73 e 106 da Lei nº 46 8.213, de 24 julho de 1991, todos pertinentes à licença-maternidade. Brasília, 1994. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8861.htm). Acesso em: 22 abr. 2022.

BRUSCHINI, C.; PUPPIN, A. B. Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. **Cadernos de Pesquisa**, v.34, n.121, p.105-138, jan./abr. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/nbmnX97KsCvpcyZ5DxhvMMd/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 22 fev. 2022.

BRUSCHINI, M. C. A. trabalho e Gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/KybtYCJQvGnnFWWjcyWKQrc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 20 fev. 2022.

\_\_\_\_\_. Mulher, casa e família: cotidiano nas camadas médias paulistanas. **Cad. Pesq.**, v. 76, p. 71-75, fev. 1991. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/cp/n76/n76a09.pdf> Acesso em: 21 fev. 2022.

BRUZAMARELLO, D.; PATIAS, N. D.; CENCI, C. M. B. Ascensão profissional feminina, gestação tardia e conjugalidade. **Psicologia em Estudo**, v. 24, 19 dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/PsicolEstud/article/view/41860>. Acesso em: 29 mai. 2022.

BRYMAN, A; BELL, E. **Business Research Methods**. Oxford: Oxford University Press, 2011.

CARUZO, M. B. R., RAMALHO, M. O., PHILIPP, J.; BRAGAGNOLO, C. Maternity, science, and pandemic: an urgent call for action! **Hoehnea**, 2020, v. 47, n.1. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/2236-8906-81/2020>. Acesso em: 17 out. 2022.

CEMBRANEL, P.; FLORIANO, L.; CARDOSO, J. Mulheres em cargos de liderança e os seus desafios no mercado de trabalho. **Revista de Ciências da Administração – RCA**, v. 22, n. 57, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/78116>. Acesso em: 25 mai. 2022.

CERIBELI, H. B.; SILVA, E. R. Interrupção voluntária da carreira em prol da maternidade. **RPCA**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 5, p.116-139, out./dez. 2017.

Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/11316>. Acesso em: 13 fev. 2022.

COSTA, Romena M. F. **Assédio moral e sentido do trabalho para servidores públicos municipais de Curitiba**: um estudo com enfermeiros e técnicos de enfermagem. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Gestão e Economia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/4920>. Acesso em 24 mai.2021.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

\_\_\_\_\_. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3ª ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DANIEL, C. O. Trabalho e a questão gênero: a participação de mulheres na dinâmica do trabalho. **O Social em Questão**, n. 25/26, p. 323-344, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5522/552256749016.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2022.

DE PIERRO, B. Mães na quarentena: Isolamento social lança luz sobre desigualdade de gênero na ciência. **Revista FAPESP**. Disponível em: <https://revistapesquisa.fapesp.br/maes-na-quarentena>. Acesso em: 18 out. 2022.

ESPOSITO, K. H.; FONSECA, T. M. G. Relações de gênero no setor bancário: outras pulsações? **Revista Mulher e Trabalho**, v. 2, 2002. Disponível em: <http://cdn.fee.tche.br/mulher/2002/artigo8.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2022.

FEBRABAN, Federação Brasileira de Bancos. **Relatório anual 2020**. Disponível em: [https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Febraban\\_RA\\_2020\\_final.pdf](https://cmsarquivos.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Febraban_RA_2020_final.pdf). Acesso em: 18 mai. 2022.

FERNANDES, P. C. M.; RIBEIRO, L. M. L. Sentidos do trabalho prisional: uma revisão da literatura. **Textos e Contextos**, v. 17, n. 2, p. 346-362, 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3215/321559289009/html/>. Acesso em: 24 mai. 2022.

FERREIRA, M. M.; AMADO, J. Apresentação. *In*: FERREIRA, M. M.; AMADO, J. (orgs.). **Usos & Abusos da história oral**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2001.

FLICK, Uwe. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 3ed. 2009.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Metodologia de Pesquisa**: um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2013.

FOLBRE, N. Should women care less? Intrinsic motivation and gender inequality. **British Journal of Industrial Relations**, v. 50, n. 4, p. 597-619, 2012.

FREITAS, S. **História oral: possibilidades e procedimentos**. São Paulo: Humanitas; I.O.E., 2002. 143 p.

GALVÃO, M. F. G.; LEMOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F.S. C. N. Revisiting the mainstream: the meaning of work for people with acquired disabilities. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.19, 2018. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ram/a/wTvnfTj4tc3BQXvC34tYVvp/?format=pdf>

Acesso em: 06 mar. 2022.

GARCIA, C. F.; VIECILI, J. Implicações do retorno ao trabalho após licença-maternidade na rotina e no trabalho da mulher. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 30, n. 2, p. 271-280, 2018. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/fractal/article/view/5541>. Acesso em: 25 mai. 2022.

GBR – Guia dos Bancos responsáveis. **Relatório GBR 2020**. Disponível em: <https://guiadosbancosresponsaveis.org.br/media/496697/relatorio-gbr-2020.pdf>. Acesso em: 08 mai. 2022.

GEROLETI, L. C. “Bela” ou “bancária”? Como as mulheres se inserem nos bancos nas décadas 1960-1980. *In: Anais II Simpósio Gênero e Políticas Públicas* ISSN2177-8248 Universidade Estadual de Londrina, 18 e 19 de agosto de 2011. GT7- Gênero e Trabalho – Coordenação: Cássia Maria Carloto. Disponível em: <http://www.uel.br/eventos/gpp/pages/arquivos/juliana.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2022.

GOLDIN, C. The quiet revolution that transformed women’s employment, education, and family. **The American Economic Review**, v. 96, n. 2, p. 1-21, 2006.

GONZÁLEZ REY, F. **Pesquisa Qualitativa e Subjetividade**: Os processos de construção da informação. São Paulo: CENGAGE, 2017.

GUIGINSKI, J.; WAJNMAN, S. A penalidade pela maternidade: participação e qualidade da inserção no mercado de trabalho das mulheres com filhos. **Revista Brasileira de Estudos de População**, v. 36, p. 1–26, 2019. Disponível em: <https://www.rebep.org.br/revista/article/view/1418>. Acesso em: 24 mai. 2022.

HIRATA, H. Divisão – Relações sociais de sexo e do trabalho: contribuição à discussão sobre o conceito de trabalho. Tradução: Maria Helena C. V. Trylinski. **Em Aberto**, Brasília, ano 15, n. 65, jan./mar. 1995. Disponível em: <http://emaberto.inep.gov.br/ojs3/index.php/emaberto/article/view/2316/2055>. Acesso em: 24 nov. 2022.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil, **IBGE**, Rio de Janeiro, 2<sup>a</sup> ed., 2021. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101784>. Acesso em: 04 mai. 2022.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico**, v. 2010, p. 11, 2011. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/93/cd\\_2010\\_caracteristicas\\_populacao\\_domicilios.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/93/cd_2010_caracteristicas_populacao_domicilios.pdf). Acesso em: 23 fev. 2022.I.

ICHIKAWA, E. Y.; SANTOS, L W. Contribuição da história oral à pesquisa organizacional. *In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B.*



**Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais:** paradigmas, estratégias e métodos (p. 181-205) 2. ed. Saraiva, 2010.

JERUSALINSKY, J. **A maternidade e o Gozo fálico.** *In:* A criação da criança: letra e gozo nos primórdios do psiquismo (pp. 122-134). Tese de Doutorado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

KRETZLER, M. K. L.; TONANI, K. C. B.T.; BONATTO, C. M.; SCHMALFUSS, J. M. Impactos da pandemia do coronavírus (Covid-19) no trabalho em *home office* e maternidade: percepções das mães do oeste catarinense. **Inc.Soc.**, v.14 n.1, p.124-142, jan./jun. 2022. Disponível em: <https://revista.ibict.br/inclusao/article/view/5894>. Acesso em: 19 out. 2022.

LANG, A. B. S. G. **História oral:** Muitas dúvidas, poucas certezas e uma proposta. *In:* BOM MEIHY, J. C. S. (org.). (Re)Introduzindo a história oral no Brasil. São Paulo: Xamã, 1996. 342 p.

LIMA, L. O.; MANSUR, M. S.; SOUZA, M. S.; FERREIRA, P. A. J. As mulheres e o setor bancário: relações de dominação em novos e velhos contextos. **Revista Habitus**, IFCS/UFRJ, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p.112-124, 2010. Disponível em: [www.habitus.ifcs.ufrj.br](http://www.habitus.ifcs.ufrj.br). Acesso em: 20 fev. 2022.

LIMA, L.C. Idade Materna e Mortalidade Infantil: efeitos nulos, biológicos ou sociológicos? **Revista Brasileira de Estatística Popular**, v. 27, n. 1, p. 211-226, jun. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepop/a/79fgFBtcB5VgRqshmTkBC9K/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 fev. 2022.

LOCH, R. M., B.; TORRES, K. B. V.; COSTA, C. R. Mulher, esposa e mãe na ciência e na tecnologia. **Revistas Estudos Feministas**, v.29, n. 1. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/wsmDtkBwsTk8JRST5xvpQsL/>. Acesso em: 18 out. 2022.

MEIHY, J. C. S. B. **Manual de história oral.** São Paulo: Edições Loyola, 1996.

MEIHY, J. C. S. B.; HOLANDA, F. **História oral:** como fazer, como pensar. 2ª ed., São Paulo: Contexto, 2007.

MENDES, A. M.; COSTA, V. P.; BARROS, P. C. da R. Estratégias de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 3, n. 1, 2003. Disponível em: <https://www.epublicacoes.uerj.br/index.php/revispsi/article/view/7778/5626>. Acesso em: 22 fev. 2022.

MERRIAM, S. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education.** San Francisco: Allyn and Bacon, 1998.

MINAYO, M. C de S.(org.) **Pesquisa Social:** Teoria, método e criatividade. Petrópolis: 21ª ed., 2016.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 13. ed., São Paulo: Hucitec, 2013.

MIRANDA, Ricardo. A Metodologia, 2011. Disponível em: [http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5489/9/ulfc096328\\_3\\_metodologia.pdf](http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5489/9/ulfc096328_3_metodologia.pdf). Acesso em 01/05/2021.

MORETTO, M. R. G.; PADILHA, V. Quem manda também sofre: um estudo sobre o sofrimento de gestores no trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 23, n. 2, p. 157-174, 2020. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v23n2/a04v23n2.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2022.

MORIN, E. M. Os sentidos do Trabalho. **RAE**, São Paulo, v.41, n.3, jul./set. 2001. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37722>. Acesso em: 10 fev. 2021.

MORIN, E. M.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia & Sociedade**; 19, Edição Especial 1: 47-56, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/xGQxjGgwqV3s8HRgHxnrL5B/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 09 set. 2021.

MORONTE, E. A.; ALBUQUERQUE, G. S. C. Organização do trabalho e adoecimento dos bancários: uma revisão de literatura. **Saúde Debate**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 128, p. 216-233, jan./mar. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sdeb/a/gXDj3BGrZPbMsB45QHQBzZs/>. Acesso em: 20 abr. 2022.

MOW, Internacional Research Team. **The meaning of work**. Academy Press, 1987. Disponível em: <https://www.meaning.ca/article/evolving-meaning-of-work-mowtheory-for-high-performance>. Acesso em 23 abr. 2022.

NEUMANN, A. P.; BIAGI, A. C. A. **A transição para a maternidade durante o ensino superior**. In: BENINCASA, M.; ROMAGNOLO, A. N; HELENO, M. G.V. (org.). Maternidade, parentalidade e conjugalidade: novas perspectivas em psicologia perinatal. Curitiba: CRV, 2020. P. 205-226.

NEVES, D. R.; NASCIMENTO, R. P.; FELIX JR., M. S.; SILVA, F. A. da; ANDRADE, R. O. B. de. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cadernos EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 16, nº 2, Rio de Janeiro, abr./jun., p. 318 – 330, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/ncWvqK58zG8PqZC5ZQCGz9x/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 06 mar. 2022.

NUNES, T. S.; GONÇALVES, J.; SCHWEITZER, L.; TOLFO, S. R.; ESPINOSA, L. M. C. Sentidos e significados do trabalho para servidores públicos da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 24 Nº 2, p. 379 - 398. jul. / out. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/dNc8Z9kM7pXXrVyBnctPSQJ/?lang=pt#>. Acesso em: 06 mar. 2022.

OLIVEIRA, M. do C. L.; OLIVEIRA, S.B. O(s) sentido(s) do trabalho na contemporaneidade. **Revista Veredas**, v. 16, n. 1, p. 149-166, 2012. Disponível em:

<http://www.ufjf.br/revistaveredas/files/2012/10/artigo-Sonia-eCarmovers%C3%A3o-finalformatado.pdf>. Acesso em 15 ago. 2021.

ONU Mulheres. **Relatório 2016**. Disponível em: [http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2021/09/ONU\\_CA1.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2021/09/ONU_CA1.pdf). Acesso em: 04 mai.2022.

OIT - Organização Internacional do Trabalho. **Mulheres no trabalho: Tendências 2016**. Genebra: OIT, 2016. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms\\_457096.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_457096.pdf). Acesso em: 04 mai. 2022.

PACELLI, L.; PASQUA, S.; VILLOSIO, C. Labor market penalties for mothers in Italy. **Journal of Labor Research**, v. 34, n. 4, p. 408-432, 2013. Disponível em: [https://aperto.unito.it/retrieve/handle/2318/138872/197819/Pacelli-Pasqua-Labor%20Market%20Penalties%20for%20Mothers%20in%20Italy-2013\\_4aperto.pdf](https://aperto.unito.it/retrieve/handle/2318/138872/197819/Pacelli-Pasqua-Labor%20Market%20Penalties%20for%20Mothers%20in%20Italy-2013_4aperto.pdf). Acesso em: 20 fev. 2022.

PEREIRA, E. F.; TOLFO, S. T. R. Estudos sobre sentidos e significados do trabalho na psicologia: uma revisão das suas bases teórico e pistemológicas. **Psicologia Argumento**, v. 34, n. 87, 2017. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/psicologiaargumento/article/view/18252>. Acesso em: 8 jun. 2022.

PETERSEN, A. T. **Trabalhando no banco**: trajetória de mulheres gaúchas desde 1920. Tese. (Doutorado em História) - PUC/RS, Porto Alegre, 1999. Disponível em: <https://www.yumpu.com/pt/document/read/12470330/trabalhando-no-banco-trajetoria-de-mulheres-gauchas-desde-1920>. Acesso em: 20 fev. 2022.

QUAGLIO, F.; CARDOSO, P. F. G.; SILVA, R. H.; BERTONCINI, C. R. A. Maternidade e ciência em tempos de pandemia: casa, comida e artigo publicado. **Adunifesp**. 2020. Disponível em: <https://adunifesp.org.br/maternidade-e-ciencia-em-tempos-de-pandemia-casa-comida-e-artigo-publicado/>. Acesso em: 18 out. 2022.

RAPOPORT, A.; PICCININI, C.A. O apoio social e a experiência da maternidade. **Revista Brasileira de Desenvolvimento Humano**, v.16, n 1, p. 85-96, 2006. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/jhgd/article/view/19783>. Acesso em: 23 fev. 2022.

RICHARDSON, R. J. (Org.). **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 4ed. 2017.

ROHM, R. H. D.; LOPES, N. F. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 2, p. 332-345, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/kvLGggJXwsQhgWypXXnpZ9r/abstract/?lang=pt>. Acesso em 22 fev. 2022.

ROSSO, B. D.; DEKAS, K. H.; WRZESNIEWSKI, A. On the meaning of work: A theoretical integration and review. **Research in Organizational Behavior**, v. 30, n. C, p. 91-127, 2010. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191308510000067>. Acesso em: 29 mai. 2022.

SÁ, J. G. S de; LEMOS, A. H. C. Sentido do Trabalho: Análise da Produção Científica Brasileira. **Revista ADM.MADE**, Rio de Janeiro, v.17, n.3, p.21-39, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21714/2237-51392017v21n3p021039>. Acesso em 08 jun. 2021.

SAMPIERI, R. H., CALLADO, C. F.; LUCIO, M. Del P. B. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 5. ed., 2013.

SANTOS, W. E. F. **O trabalhador digitalizado**: a formação do sujeito neoliberal no setor bancário (2008-2018). 2018. 311 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

SEGNINI, L. **Mulheres no trabalho bancário**. São Paulo: Edusp, 1998.

SENTIDO. In: Dicionário online *Oxford Languages*, 2017. Disponível em: <https://www.oed.com>. Acesso em: 04 mai. 2022.

SILVA, V. P.; BARROS, D. D. Método história oral de vida: contribuições para a pesquisa qualitativa em terapia ocupacional. **Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 68-73, 2010. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rto/article/view/14087>. Acesso em: 18 mai. 2022.

SILVA, P. de S.; RODRIGUES, F. D. M.; NETO, A. V. de A.; QUEIROZ, S. N. de. Mulheres bancárias no mercado de trabalho brasileiro. **ABET**, v. 17, n. 1, jan./jun.2018. Disponível em: <https://periodicos3.ufpb.br/index.php/abet/article/view/41172>. Acesso em: 12 fev. 2022.

SILVA, M. P.; SIMÕES, J. M. O estudo do sentido do trabalho: contribuições e desafios para as organizações contemporâneas. **Revista Capital Científico**, v. 13, n. 3, 2015. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/3489/2753>. Acesso em: 29 mai. 2022.

STANISCUASKI, F.; REICHERT, F.; WERNECK, F.P.; OLIVEIRA, L.; MELLO-CARPES, P.B.; SOLETTI, R.C., ALMEIRA, C.I. *et al.* Impact of Covid-19 on academic mothers. **Science**, 2020, vol. 368, nº 6492, p. 724. Disponível em: <https://www.science.org/doi/full/10.1126/science.abc2740>. Acesso em: 18 out. 2022.

TOLFO, S. da R.; COUTINHO, M. C.; BAASCH, D.; CUGNIER, J.; ALMEIDA, A. R. Revisando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho na psicologia. In: Fórum CRITEOS 2005 – Brasil: Saúde, trabalho e efetividade organizacional, 2005, Porto Alegre. **Anais do Fórum CRITEOS**. Porto Alegre, RS: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

TOLFO, S. R.; PICCININI V. C. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, Porto

Alegre, n.19, Edição Especial 1, p. 38-46, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/GnLRwtX3KcddXXjnJ8LgRWy/abstract/?lang>. Acesso em 21 fev.2022.

ULRICH, D.; ULRICH, W. **Por que trabalhamos**: como grandes líderes constroem organizações comprometidas que vencem. Porto Alegre: Bookman, 2011.

VIEGAS, A. F. C. B. A mulher bancária: doenças ocupacionais, profissão e família. **Conversas e controvérsias**, Porto Alegre, v. 1, n. 1, p. 4-18, 2010. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/conversasecontroversias/article/view/6866/5004>. Acesso em: 20 fev. 2022.

VIEIRA, A.; AMARAL, G. A. A arte de ser beija-flor na tripla jornada de trabalho da mulher. **Saúde Soc.** São Paulo, v. 22, n. 2, p. 403-414, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/sYY4pGvn5HKn6L9dMrPFLfK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 20 fev. 2022.

## APÊNDICE A – Roteiro da entrevista semiestruturada

### A) Descrição sociodemográfica das participantes:

Entrevistada:

Idade:

Tempo de empresa:

Lotação/localização:  Unidade de Negócios  Unidade Tática  Unidade de Apoio aos Negócios  Unidade Estratégica

Jornada de trabalho:  30h semanais  40 horas semanais

Cargo/função atual:

Cidade em que reside:  Curitiba  Região Metropolitana: \_\_\_\_\_

Cor / raça / etnia declarada:  Branca  parda  preta  amarela  indígena

Escolaridade:

Formação em:

Principal fonte de renda da casa:  Própria  outra

Quantidade de filhos:

Idade dos filhos:

Divisão das demandas domésticas:

### B) Questões norteadoras para as entrevistas:

- 1) Conte um pouco sobre a sua trajetória profissional como bancária fazendo um recorte temporal dentro do período que abarca a gravidez e o pós-maternidade.
- 2) Como foi a gestação? Houve planejamento?
- 3) Que receios sobrevieram quando soube que estava grávida e trabalhando em uma instituição financeira (sentimentos/medos/tensão/ segurança)?
- 4) À época, que tipo de atividade dentro do banco estava realizando? Como se sentia em relação ao que fazia?
- 5) Contou com o apoio da família? Em que medida? E no trabalho, como foi a receptividade da gravidez pelos pares e superiores?
- 6) Quanto tempo ficou em licença-maternidade? Usufruiu do tempo complementar aos 120 dias?
- 7) Passado o período da licença-maternidade, como foi retornar ao trabalho?
- 8) Depois que você teve o(s) filho(s), qual a mudança mais significativa na realização das atividades que desempenha no trabalho? E em casa?

- 9) Qual o sentido do trabalho para você? Acredita que tenha mudado após a maternidade? Poderia exemplificar?
- 10) Como se percebe nas atividades que desempenha atualmente?
- 11) De que forma o seu trabalho contribui para a sua satisfação pessoal, para a organização e para a sociedade?
- 12) Como dedica o tempo disponível para o(s) filho(s)? Considera-o satisfatório/suficiente? Por quê?
- 13) Que desafios você acredita que a mulher bancária enfrenta no dia a dia quando ela também desempenha o papel de mãe?

## **APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)/Termo de consentimento utilização de imagem, som e voz (TCUISV)**

**Título da pesquisa:** O sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade.

**Pesquisador(es/as) ou outro (a) profissional responsável pela pesquisa, com Endereços e Telefones:**

- Orientadora: Professora Dr<sup>a</sup> Liliane Canopf. Endereço de e-mail: [lilianec@utfpr.edu.br](mailto:lilianec@utfpr.edu.br).
- Orientanda: Ednair Arruda Cardozo Lick. Endereço de e-mail: [ednairlick@gmail.com](mailto:ednairlick@gmail.com).

**Local de realização da pesquisa:** presencialmente, em local tranquilo/seguro à escolha da participante.

**Endereço, telefone do local:** Curitiba - PR.

### **A) INFORMAÇÕES AO PARTICIPANTE**

#### **1. Apresentação da pesquisa**

Você está sendo convidada para participar de uma pesquisa que tem como objetivo analisar o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós-licença-maternidade, na contemporaneidade. Torna-se relevante o presente estudo sobre o sentido do trabalho com foco em mulheres bancárias que retornaram ao trabalho pós licença-maternidade, meio à crescente inserção delas no mercado de trabalho, especificamente o bancário. Somado a isso, estas mulheres vivenciam inúmeros conflitos na conciliação entre as demandas laborais e familiares, havendo influência de aspectos psicológicos nos sentidos dados ao trabalho por esse público.

Há que se considerar que a presente pesquisa se reveste de importância ao investigar e complementar as discussões vinculadas ao sentido do trabalho, especificamente para mulheres bancárias, egressas da licença-maternidade, principalmente ao se considerar o ambiente competitivo e altamente regulado, que é o setor bancário.

Para concretização da pesquisa de campo, serão realizadas entrevistas semiestruturadas, por meio de um roteiro contendo os elementos norteadores da pesquisa: sentido do trabalho e suas dimensões, trabalho bancário e maternidade e trabalho, de forma a atingir de maneira eficaz os objetivos desta pesquisa. O roteiro,



com algumas questões pré-estabelecidas, guiará o diálogo, mas que não necessariamente seguirá uma ordem rígida de perguntas e respostas.

Para sua participação na pesquisa, a pesquisadora disponibilizará este termo em papel, no dia da entrevista, para assinatura da entrevistada em duas vias.

O termo que você está lendo é uma exigência da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), uma comissão do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Ele existe para garantir que o participante da pesquisa possa se manifestar, de forma autônoma, consciente, livre e esclarecida. A resolução propõe que toda pesquisa que envolva seres humanos direta ou indiretamente deverá ser submetida à apreciação de um Comitê de Ética em Pesquisa.

A ética na pesquisa exige o respeito ao participante da pesquisa em sua dignidade e autonomia, assegurando sua vontade de contribuir e permanecer, ou não, na pesquisa, por intermédio de manifestação expressa, livre e esclarecida (Resolução CNS nº 466 de 2012). Para que seja cumprida essa resolução, esta pesquisa será submetida ao Comitê de Ética na Pesquisa (CEP) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR.

## **2. Objetivos da pesquisa**

Esta pesquisa possui como propósito analisar o sentido do trabalho para mulheres bancárias, pós licença-maternidade, na contemporaneidade.

Como forma de desdobrar as ações que são necessárias à realização do objetivo geral, estabeleceram-se os objetivos específicos abaixo relacionados:

- 1) caracterizar o trabalho da mulher e o trabalho bancário na contemporaneidade;
- 2) explorar as dimensões do sentido do trabalho e suas relações a partir das narrativas das mulheres bancárias pós licença-maternidade;
- 3) descrever um trabalho com sentido na percepção das entrevistadas;
- 4) constatar se o sentido do trabalho atribuído pelas mulheres bancárias, pós licença-maternidade, apresenta diferença em relação à percepção que possuíam antes da maternidade.

## **3. Participação na pesquisa**

A Instituição Financeira autorizou a realização desta entrevista, conforme Instruções Normativas internas referentes à funcionária pesquisadora. A Diretoria de Gestão de Pessoas recebeu este documento, assim como outros, detalhando o conteúdo e propósito desta pesquisa.

Você foi selecionada por atender os critérios de inclusão e sua participação acontecerá da seguinte forma:

1. Entrevista presencial (em local tranquilo/seguro e definido por você). O horário e o dia da entrevista serão agendados entre você e a pesquisadora, devendo ocorrer entre agosto e setembro de 2022. A entrevista terá a duração estimada entre 30 minutos e 2 horas e com a gravação do áudio.

2. O áudio gravado será transcrito na íntegra, sendo eliminadas as perguntas, corrigidos os erros gramaticais e o texto será transformado em narrativa em primeira pessoa.

3. Com a narrativa construída, a pesquisa passará para a etapa da análise e discussão dos resultados.

#### **4. Confidencialidade**

O conteúdo do diálogo e sua transcrição são confidenciais, sendo que o roteiro com o nome será identificado por outro fictício. Somente a pesquisadora terá acesso ao nome correspondente a cada substituído. Todas as informações e dados gerados nesta pesquisa são sigilosos, de acordo com Resolução nº 466, de 12 de dezembro 2012, do Conselho Nacional de Saúde.

#### **5. Riscos e Benefícios**

**a) Riscos:** O único risco a que você estará exposta é o possível constrangimento de conceder entrevista, porém, é uma preocupação primária desta pesquisa diminuí-lo ao máximo, podendo deixar de responder a quaisquer perguntas que não se sentir confortável. Para isso, você, participante, será esclarecida de cada etapa que estiver sendo realizada. Serão seguidas todas as recomendações da Resolução nº 466, de 12 de dezembro 2012, do Conselho Nacional de Saúde, e se necessário será acionado unidade médica mais próxima.

**b) Benefícios:** O principal benefício que esta pesquisa proporcionará a você é a reflexão sobre seu trabalho e a extensão da influência do desempenho de suas atividades como profissional bancária e como mãe, as quais se imbricam e

tensionam na transformação ou ressignificação dos sentidos atribuídos, no ambiente laboral, a partir da maternidade.

## **6. Critérios de inclusão e exclusão**

**a) Inclusão:** Para participar das entrevistas desta pesquisa, as participantes devem atender os critérios: (I) Mulheres bancárias da instituição X que fazem parte do quadro funcional há mais de cinco anos; (II) Com idade igual ou acima de 30 anos; (III) Tornaram-se mães biológicas entre 2019 e 2021; (IV) Retornaram ao trabalho após a licença-maternidade e; (V) Lotadas em Curitiba (PR) ou região metropolitana desta capital.

**b) Exclusão:** participantes que estejam afastadas do trabalho por licença-saúde ou licença-interesse.

## **7. Direito de sair da pesquisa e a esclarecimentos durante o processo**

Você tem o direito de deixar este estudo a qualquer momento, bem como de receber esclarecimentos em qualquer etapa da pesquisa. Você possui liberdade para recusar ou retirar o seu consentimento a qualquer momento, sem penalização.

Você pode assinalar o campo a seguir, para receber o resultado desta pesquisa, caso seja de seu interesse:

quero receber os resultados da pesquisa (e-mail para envio:\_\_\_\_\_).

não quero receber os resultados da pesquisa.

## **8. Ressarcimento e indenização**

Não haverá nenhuma despesa pessoal ou compensação financeira em decorrência de sua participação nesta pesquisa. É importante frisar, no entanto, que você terá direito de indenização em razão de qualquer dano que venha a sofrer decorrente da pesquisa.

## **ESCLARECIMENTOS SOBRE O COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA:**

O Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos (CEP) é constituído por uma equipe de profissionais com formação multidisciplinar que está

trabalhando para assegurar o respeito aos seus direitos como participante de pesquisa. Ele tem por objetivo avaliar se a pesquisa foi planejada e se será executada de forma ética. Se você considerar que a pesquisa não está sendo realizada da forma como você foi informada ou que está sendo prejudicada de alguma forma, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR). **Endereço:** Av. Sete de Setembro, 3165, Bloco N, Térreo, Bairro Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, **Telefone:** (41) 3310-4494, **e-mail:** [coep@utfpr.edu.br](mailto:coep@utfpr.edu.br).

## B) CONSENTIMENTO PARA USO DE SOM E IMAGEM

Eu declaro ter conhecimento das informações contidas neste documento e ter recebido respostas claras às minhas questões a propósito da minha participação na pesquisa. Declaro, ainda, que compreendi o objetivo, a natureza, os riscos, os benefícios, o ressarcimento e a indenização relacionados a este estudo.

Após reflexão e um tempo razoável, decidi, livre e voluntariamente, participar deste estudo. Permito que a pesquisadora obtenha informações a meu respeito por meio de entrevista, cujo áudio será gravado, transcrito e transformado em narrativa em primeira pessoa, para fins de pesquisa científica/educacional. Estou consciente de que posso deixar o projeto a qualquer momento, sem nenhum prejuízo, e que, permanecendo na pesquisa, não serei identificado(a) pelo nome ou qualquer outra forma.

Nome Completo:

\_\_\_\_\_  
 RG: \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_ de

nascimento: \_\_/\_\_/\_\_\_\_ Telefone: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

CEP: \_\_\_\_\_ Cidade: \_\_\_\_\_ Estado:

\_\_\_\_\_  
 Assinatura: \_\_\_\_\_ Data: \_\_/\_\_/2022.

Eu declaro ter apresentado o estudo, explicado seus objetivos, a natureza, os riscos e benefícios e ter respondido da melhor forma possível às questões formuladas.

Para todas as questões relativas ao estudo ou para se retirar do mesmo, poderão se comunicar com Ednair Arruda Cardozo Lick via e-mail: [ednairlick@gmail.com](mailto:ednairlick@gmail.com).

**Contato do Comitê de Ética em Pesquisa que envolve seres humanos para denúncia, recurso ou reclamações do participante pesquisado:**

Comitê de Ética em Pesquisa que envolve seres humanos da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (CEP/UTFPR)

Endereço: Av. Sete de Setembro, 3165, Bloco N, Térreo, Rebouças, CEP 80230-901, Curitiba-PR, Telefone: 3310-4494, E-mail: [coep@utfpr.edu.br](mailto:coep@utfpr.edu.br).