

+Mulher 360

MOVIMENTO EMPRESARIAL
PELO DESENVOLVIMENTO
ECONÓMICO DA MULHER

E-BOOK 5

RETENÇÃO DE MULHERES PÓS LICENÇA- MATERNIDADE COMO REDUZIR O TURNOVER DE MULHERES



SUMÁRIO

Introdução _____	03
A volta ao trabalho _____	05
Construindo uma jornada da maternidade _____	08
Combo de iniciativas para acolhimento _____	11
Reflexões necessárias _____	17





INTRODUÇÃO

Cerca de 50% das mulheres saem do emprego, de forma voluntária ou não, após um ano e meio do retorno da licença-maternidade, segundo dados da FGV. Os motivos são inúmeros. E muitos deles estão ligados à dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional. Elas se sentem sobrecarregadas, nem sempre é possível negociar horários mais flexíveis com o gerente, muitas vezes não recebem apoio para seguirem seu plano de carreira, com reconhecimento e crescimento, e ainda precisam cuidar do filho e da casa.

De fato, é um grande desafio conquistar uma carreira de sucesso sendo mulher e mãe nos moldes tradicionais do mercado de trabalho. O que foi ignorado por muito tempo é que as mulheres são essenciais para a evolução, crescimento e inovação dentro das empresas. A perda não é somente da profissional, mas também da empresa que perde um potencial. E agora é necessário realizar um trabalho árduo de reconstrução de padrões e visões para que o mercado seja mais justo para mulheres e homens.

A maternidade precisa ser vista como impulso, e não como obstáculo. As profissionais mães desenvolvem mais produtividade e várias das chamadas soft skills – muitas das quais são necessárias no ambiente de trabalho, como liderança e priorização de tarefas.

A QUESTÃO É:

**COMO ISSO
FUNCIONA
NA PRÁTICA?**

O QUE PODEMOS E DEVEMOS FAZER PARA MUDAR ESSES PADRÕES? QUAL O PAPEL DAS EMPRESAS NESTA MUDANÇA? E COMO AS PESSOAS, COMO INDIVÍDUOS, PODEM CONTRIBUIR PARA QUE ISSO ACONTEÇA?

É o que será apresentado nesse e-book. Direcionamentos práticos para que as empresas reduzam o número de turnover no pós-maternidade e, mais que isso, valorizem as mulheres mães e as estimulem a impulsionar suas carreiras.

A diversidade de gênero está correlacionada tanto com a lucratividade como com a criação de valor, como aponta uma pesquisa da McKinsey. Investir na equidade de gênero é fator-chave para empresas que desejam prosperar no mercado.

A boa notícia é que, mesmo lenta, há uma tendência de que mais empresas vejam vantagens e tomem iniciativas para tornar-se a escolha mais desejável para as mulheres que querem encontrar equilíbrio entre a carreira e família.



A VOLTA AO TRABALHO

— PONTOS DE ATENÇÃO

MATERNIDADE E A VIDA PROFISSIONAL

O Movimento Mulher 360, em parceria com a consultoria Mãe Corporate, realizou uma pesquisa com empresas associadas e levantou dados importantes que ajudam na percepção das dores da mulher mãe ao conciliar a vida pessoal e profissional.

98%

das respondentes mudaram a forma como viam o trabalho.

75%

afirmou que cogitou, em algum momento, não voltar ao trabalho após a licença.

87%

disse que a necessidade financeira impactou de alguma forma a decisão de permanecer no trabalho.

ESSES NÚMEROS SÃO UM REFLEXO DO QUE FOI APONTADO ANTERIORMENTE SOBRE OS MOLDES TRADICIONAIS.

As empresas não podem mais esperar que suas colaboradoras deem total prioridade ao trabalho, pois, com a chegada de um filho, ela assume novos papéis sociais. E isso deve ser visto como algo positivo, já que com novos papéis se adquirem novas habilidades.

NESSA MESMA PESQUISA, QUANDO QUESTIONADAS SOBRE O DIA MAIS DIFÍCIL DO RETORNO AO TRABALHO:

55% } afirmaram que foi a volta da licença.

50% } respondeu lidar com o gestor.

21% } disseram que foi quando o filho ficou doente.

Isso mostra que existe uma grande **necessidade de preparar os gestores** para enfrentar as novas situações que surgirão e de demonstrar à colaboradora que ela é valorizada e que está segura. Deixar um filho em casa já é muito difícil. Se essa mulher mãe não se sentir segura dentro do ambiente de trabalho e temer pelo seu emprego, será ainda mais desafiador.

25% } afirmaram que ter a possibilidade de fazer home office faria diferença na sua volta ao trabalho.

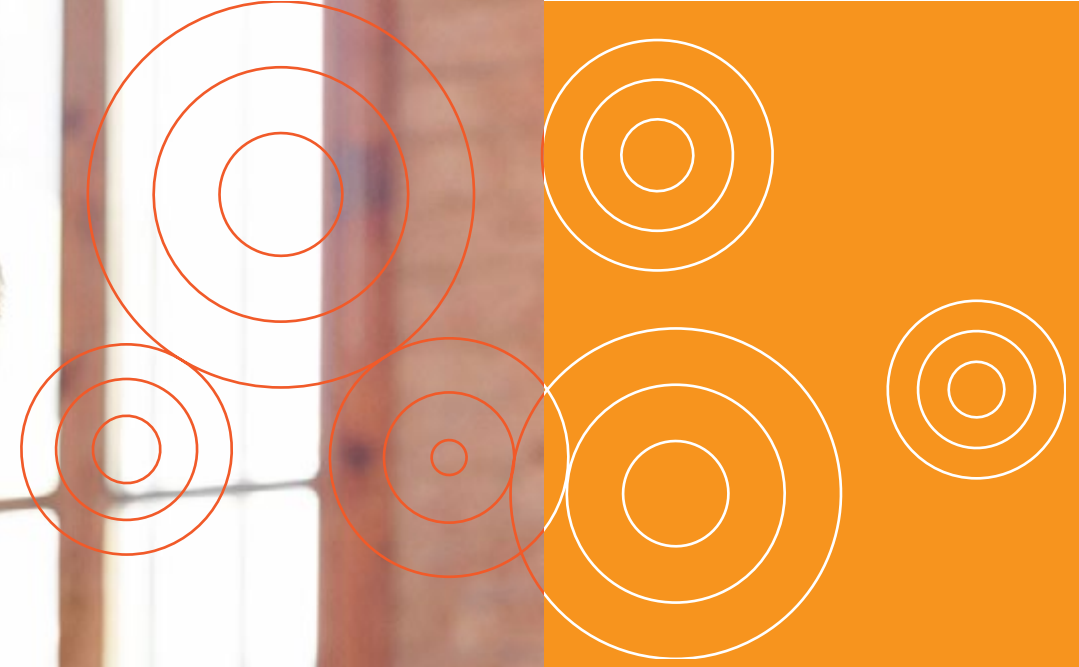
24% } delas disseram que uma creche na empresa também faria diferença.



OU SEJA, ELAS PRECISAM DE MAIS

FLEXIBILIDADE

Não é possível agir como se nada tivesse mudado ou que ainda é possível exigir dessa mulher mãe uma jornada longa de trabalho com horas extras. **É onde entra necessidade do ouvir, ouvir as colaboradoras e entender quais são as suas necessidades.**



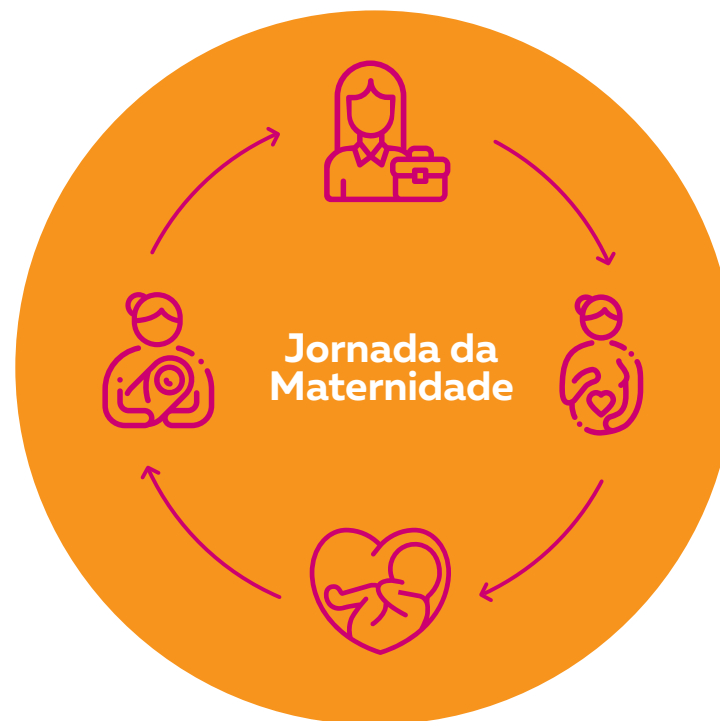
CONSTRUINDO UMA JORNADA DA MATERNIDADE

— PONTOS DE ATENÇÃO

Para iniciar o processo de solução do problema de turnover, é imprescindível conhecer e **entender a realidade das mulheres da sua empresa**. Existem particularidades, realidades e necessidades diferentes. Portanto, não haverá uma solução que abranja todas as mulheres da organização, mas sim um grupo de práticas que ajudam a desenhar uma jornada para cada mulher. Ouvir é o primeiro passo. A partir do cenário interno, é possível desenhar estratégias mais assertivas e que beneficiem a todos.

O USO DO TERMO JORNADA AJUDA A ABRANGER TODO O CICLO: DESDE O ANÚNCIO DA GRAVIDEZ, O PERÍODO DE GESTAÇÃO, A LICENÇA-MATERNIDADE E A VOLTA AO TRABALHO.

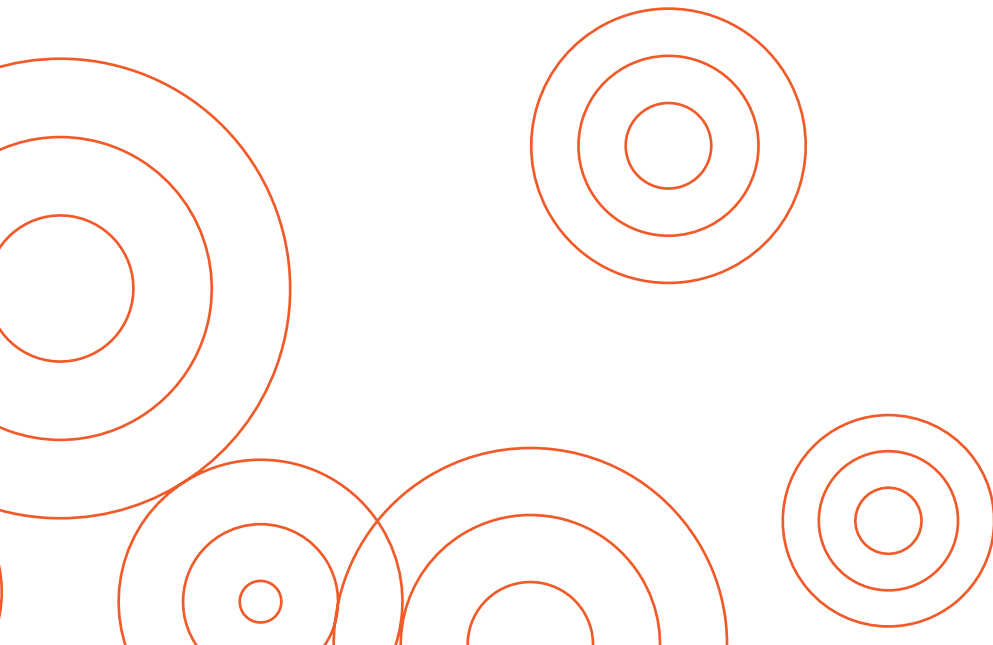
ESCUTA ATIVA



Ter um olhar voltado à jornada ajuda a dar o suporte que a colaboradora precisa e também definir quais serão os próximos passos da sua carreira. Algumas mulheres podem escolher desacelerar, outras podem querer que tudo siga como já haviam planejado e também vão existir as profissionais que optam por acelerar a carreira. Por isso é importante criar um **diálogo entre gestores e funcionárias**. Assim, as soluções criadas serão mais assertivas.

Algumas empresas associadas já realizam um trabalho sólido nessa jornada. A principal dica dos especialistas é dar **treinamento aos gestores e contar com uma equipe de apoio onde as colaboradoras possam compartilhar experiências** e fazer trocas com outras mulheres que também estão experienciando a maternidade. Criar programas de carreira para mulheres mães que façam sentido com a nova realidade e levem em consideração as novas necessidades e disponibilidades dessas profissionais.

CRIAR A JORNADA DA MATERNIDADE AJUDARÁ A DIMINUIR O NÚMERO DE MULHERES QUE SE SENTEM PERDIDAS AO VOLTAREM AO TRABALHO, POIS, MESMO LONGE DURANTE A LICENÇA-MATERNIDADE, TUDO ESTARÁ PLANEJADO E ENCAMINHADO PARA O RETORNO.





COMBO DE INICIATIVAS PARA ACOLHIMENTO

— QUAL O PAPEL DAS EMPRESAS NESSA TEMÁTICA?

Profissionais passam muito tempo de seus dias dedicando-se ao trabalho.

A ideia de equilíbrio entre vida pessoal e profissional tornou-se obsoleta, à medida em que entendemos que não são coisas separadas a serem equilibradas, mas sim, dois aspectos de uma vida só, que se cruzam e interferem um no outro.

As empresas associadas do Movimento Mulher 360 que atingem maior índice de retenção de mulheres pós-licença maternidade, algumas 100%, desenvolvem iniciativas complementares e sinérgicas em todas as fases do ciclo pré, durante e pós-licença.

Recomendamos este **combo de iniciativas** a seguir que vão desde o apoio à integração profissional/pessoal; políticas de qualidade de vida voltados para a família; serviços de apoio extensíveis à familiares.



LICENÇAS MATERNIDADE E PATERNIDADE ESTENDIDAS

Válidas para qualquer arranjo familiar, e o ideal que seja licença maternidade de seis meses e licença paternidade de, no mínimo, oito semanas. A licença maternidade é contínua, a partir do nascimento do filho, e a licença paternidade pode ser utilizada de duas maneiras, à critério do profissional: contínua, a partir do nascimento do filho, ou em dois períodos de quatro semanas, sendo as primeiras quatro a partir do nascimento do filho e as outras quatro dentro do período de um ano. Aconselhamos pais que tenham parceiras inseridas no mercado de trabalho que pensem em usufruir de quatro semanas no momento de retorno da mãe ao trabalho, aumentando o tempo de convivência do filho com os pais.



2

LICENÇA ADOÇÃO E LICENÇA PARA CASAIS HOMOAFETIVOS

Válida para qualquer arranjo familiar, oferece aos profissionais que adotarem um filho de até 12 anos de idade, a mesma licença maternidade ou paternidade estendida oferecida para pais biológicos ou heteroafetivos.

Reforçando o compromisso com a valorização da diversidade e com a inclusão de todos os tipos de arranjo familiar, deixando de reforçar papéis fixos impostos pela sociedade na criação dos filhos.



3

JORNADAS DE TRABALHO FLEXÍVEIS

Oferecer opções de flexibilidade para mães que queiram vivenciar os primeiros momentos de seus filhos de forma mais presente, no sentido literal. Podem ser horários de trabalho reduzidos, home office com ou sem alteração da carga diária de trabalho, adequação do tipo de trabalho para viabilizar cumprimento da jornada de 8 horas, evitando horas extras ou viagens.

A adaptação aos modelos oferecidos é uma escolha ativa da mulher, que pode ou não se adequar aos seus desejos, necessidades ou ao seu momento.



4

CRECHE, AUXÍLIO CRECHE E AUXÍLIO BABÁ

Pode ser praticado com a contratação direta do serviço ou como um valor de reembolso para aqueles que, ao retornarem de licença, optam por colocar os filhos em creches ou aos cuidados de empregados domésticos, como babás.

5

POLÍTICA DE REPETIÇÃO DE RATING

Muitas mulheres são prejudicadas na avaliação por ficarem ausentes durante a licença maternidade. Por isso recomendamos que mães que estiveram em licença-maternidade e tenham sido avaliadas com performance o esperado no ciclo anterior possam repetir sua avaliação, sem burocracia.

A política busca minimizar os vieses sobre a maternidade na hora da avaliação dessas profissionais.



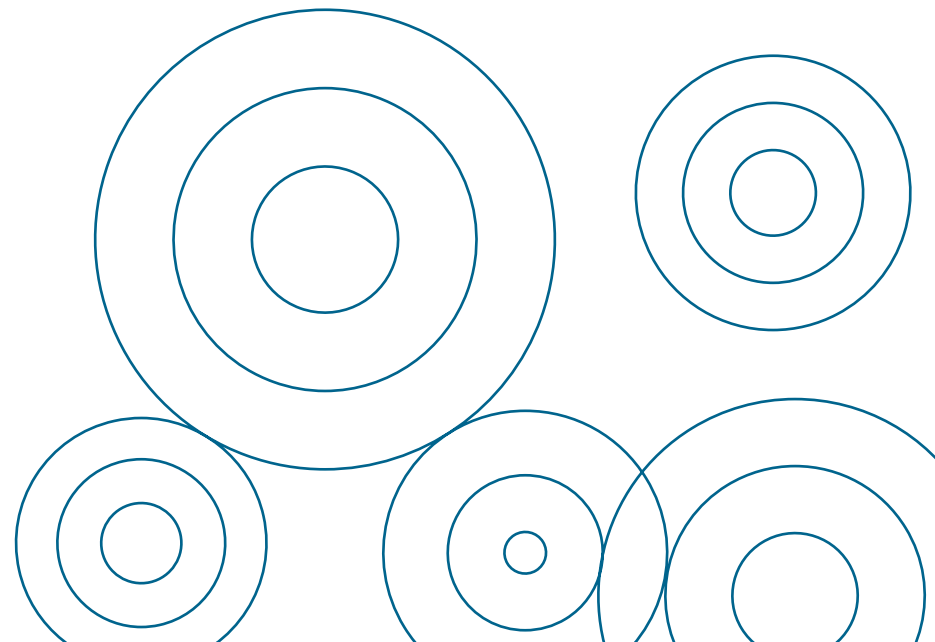
SUBSTITUIÇÃO DA VAGA NO PERÍODO DE LICENÇA

Outro ponto, que requer atenção é a forma que está sendo gerido este período de ausência das colaboradoras e quem está as substituindo neste período. O ideal que fosse mais de um profissional, ao longo do período de licença, de preferência com cargos mais baixos na hierarquia do que o cargo da profissional. De forma que não almejem substituí-las e que a empresa possa utilizar este período como treinamento em serviço. Assim, quando elas voltarem da licença, os cargos ainda serão delas.



METAS DE ACOMPANHAMENTO

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



Na pesquisa do MM360 & Mãe Corporate, que citamos anteriormente, também abordamos o tema benefícios. Apesar de parecer a tarefa mais simples de todo o processo, definir benefícios que fazem a diferença também depende da **escuta**.

A seguir, elencamos os mais citados pelas entrevistadas:

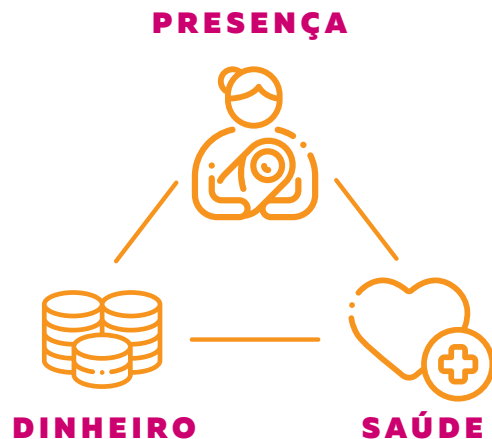




REFLEXÕES NECESSÁRIAS

— QUAL O PAPEL DAS
EMPRESAS NESSA TEMÁTICA?

O estudo citado neste e-book mostra o quão importante o **trio presença, saúde e dinheiro é importante para as mães**. Estudos provam que a presença da mãe nos dois primeiros de vida de uma criança é essencial para seu bom desenvolvimento. E poder estar presente na vida do filho também é muito positivo para a mulher mãe. Por isso vemos tantas mulheres ressaltando benefícios como home office e horários flexíveis como os que fariam a diferença no retorno ao trabalho.



PATERNIDADE

ALÉM DISSO, TRABALHAR PARA QUE MENOS MULHERES RECIEM DE SUAS CARREIRAS PROFISSIONAIS APÓS A LICENÇA-MATERNIDADE TAMBÉM INCLUI O TRABALHO E A PATERNIDADE NESSE PLANO.

E isso só é possível quando homens pais participam mais e têm mais responsabilidades em relação ao filho. Isso pode ser feito com o benefício da licença-paternidade estendida.

Colocando os pais em posições semelhantes às das mulheres, estimulamos que eles compreendam a necessidade de repensar a forma que as empresas tratam a maternidade e **valorizar mais as famílias com filhos**. Mulheres e homens que retornam da licença muitas vezes adquirem habilidades importantes, como definição de prioridades, otimização do tempo, entre outras.

RETENÇÃO DE MULHERES PÓS LICENÇA-MATERNIDADE COMO REDUZIR O TURNOVER DE MULHERES

QUER SABER MAIS?

Acesse nosso **banco de práticas**
e ouça nosso podcast **MM360Cast**.

Se preferir, envie um e-mail para
contato@movimentomulher360.com.br

+Mulher 360

MOVIMENTO EMPRESARIAL
PELO DESENVOLVIMENTO
ECONÔMICO DA MULHER