



Mariana Bicalho, fundadora da Mommys, ao lado dos filhos Lucas, 15, e Laura, 10 Priscila Cossenza/Arquivo pessoal

## Maternidade impõe barreiras profissionais a 8 em cada 10 mulheres líderes, diz estudo

Outro levantamento mostra que 78,4% das mães entrevistadas já deixaram de buscar crescimento profissional por causa dos filhos

Cristiane Gercina  
e Gabriela Cecchin

**SÃO PAULO** A maternidade segue como um marcador que amplia as desigualdades no mercado de trabalho.

Levantamento com mulheres em cargo de liderança mostra que 8 em cada 10 mães (79%) que tentam conciliar carreira e maternidade no ambiente corporativo já vivenciaram algum tipo de obstáculo de gênero em sua profissão.

O número é de 77% na média geral e de 73% no caso de mulheres que não têm filhos. O estudo, da Todas Group em parceria com Nexus, de inteligência de mercado, aponta que 45% das profissionais sem filhos dizem ter sido ajudadas principalmente por outras mulheres ao longo da carreira, percentual que cai para 38% entre as que são mães.

O levantamento ouviu 1.548 mulheres em fevereiro. Ao lidar com a maternidade, as profissionais também observam mais obstáculos: 33% das mães entrevistadas relataram ter enfrentado muitas barreiras para crescer por serem mulheres, enquanto 28% das profissionais sem filhos têm a mesma percepção.

Mariana Bicalho, fundadora da empresa e comunidade Mommys, com 10,8 mil mulheres, avalia que, mesmo com muito trabalho, esforço e tentativa de

conscientização para mudança da sociedade, a maternidade ainda pesa diretamente sobre a trajetória profissional das mulheres.

Antes advogada, Mariana decidiu deixar a carreira jurídica ao engravidar de Lucas, hoje com 15 anos, por não ver a possibilidade de ter uma rotina que conciliasse a profissão e a vida de mãe.

Na tentativa de trocar experiências entre mulheres, montou uma comunidade no Facebook, que cresceu e virou uma empresa.

Estudo da Mommys em parceria com a Consultoria Maya, que ouviu 400 mães, mostra que 78,4% já deixaram de buscar crescimento profissional devido à maternidade.

"Existe uma construção cultural muito forte sobre o que é ser uma boa mãe, e isso pesa diretamente na vida profissional", diz.

A experiência da brasileira Polyana Ferrari, diretora global de Social Media e Influência da Deez, mostra como as mulheres têm se adaptado. Com uma carreira consolidada, Polyana relata ter apoio no ambiente corporativo em relação à forma como vive sua maternidade. Isso, afirma, é resultado de anos de crescimento na carreira, o que a fez adiar o sonho de ser mãe.

Ela diz ter planejado de forma cuidadosa a maternidade, já que optou por uma produção independente e é mãe solo.

"Eu queria já estar num lugar da carreira em que, se não crescesse mais, eu estivesse tranquila profissional e financeiramente", afirma. Hoje mãe de Cora, de quase dois anos, afirma que a maternidade mudou totalmente sua relação com trabalho e produtividade.

Ela relata que a readaptação profissional foi marcada por cansaço, privação de sono e necessidade de impor limites.

Dona de um grupo de bares cariocas em São Paulo, Mariele Horbach, 42, afirma que, mesmo após se tornar empresária, enfrenta desconfiança em um setor majoritariamente masculino.

Ela empreendeu aos 18, e é mãe de dois filhos, de 7 e 12 anos. Mariele afirma que a maternidade ampliou os desafios de sua rotina. "Você começa a falar: 'Meu Deus, e agora? Como eu vou conciliar tudo isso?'"

A executiva Adriana Alcântara, 52, gerente da Audible, da Amazon, afirma que a maternidade coincidiu com um dos períodos mais difíceis da vida profissional. Ela voltou ao trabalho após a licença-maternidade assumindo um novo emprego, com viagens frequentes e uma filha bebê.

O resultado foi um burnout —numa época em que o termo ainda era pouco discutido. "Comecei a não me sentir bem, até as minhas próprias entregas foram comprometidas."

## Gestão influencia na produtividade?

Má alocação do capital e do trabalho torna países menos produtivos

Samuel Pessôa

Pesquisador do BTG Pactual e do FGV Ibre e doutor em economia

Na semana passada, argumentei, com base nos melhores estudos empíricos da última década e meia, que 50% da diferença de produtividade do trabalho entre o Brasil e os países ricos se deve às habilidades embutidas no trabalhador. Os 50% restantes resultam do entorno. Os estudos mediram o ganho de renda de trabalhadores ao imigrar para os EUA. Se o entorno tem peso relevante, o ganho de renda será maior. A leitora Tattiana Salles argumentou que pode haver viés de seleção. Quem imigra tem habilidades socioemocionais melhores, fato amplamente descrito pela literatura.

Os estudos contornam essa crítica pois medem o ganho de salário ao imigrar de uma mesma pessoa. A pessoa é observada anos antes de imigrar e anos em seguida à imigração. Tempo longo o suficiente para permitir a plena aclimação à nova sociedade.

Há uma dificuldade. É possível que, ao imigrar, haja deterioração ou perda de suas habilidades. Que as habilidades não sejam perfeitamente transferíveis de um mercado de trabalho para o outro. Esse fato, que deve ocorrer, subestima o impacto do entorno na determinação da diferença de renda entre as economias.

Os autores controlam pela perda de habilidades decorrente da imigração. É possível saber a ocupação da pessoa. Adicionalmente, eles sabem se o imigrante tem inglês como língua materna ou não. Finalmen-

te, há pessoas que imigram já tendo uma oferta de emprego.

**Regras tributárias e trabalhistas subsidiam, nos países de menor produtividade, empresas ineficientes, em geral pequenas, estimulando alocação ruim dos fatores de produção**

Considerando todos os ajustes para esses diversos casos de diferentes graus de perda de habilidade ao imigrar, eles chegam a um impacto das habilidades embutidas que varia de 45% até 59%. Ou seja, 50% parece ser uma boa estimativa dos efeitos dos fatores embutidos sobre a produtividade do trabalho. Resenha recente encontra-se em [shorturl.at/u8fxu](https://shorturl.at/u8fxu).

Muitos leitores lembraram que, nos EUA, os trabalhadores têm uma quantidade maior de capital físico à sua disposição. É fato. No entanto, em razão da mobilidade internacional do capital, não há diferenças importantes de rendimento do capital entre países. Ou seja, o menor esto-

que de capital por trabalhadores em um país resulta do fato de a produtividade sistêmica e a dotação de capital humano serem menores. Evidentemente, essa conclusão não se aplica ao capital público, principalmente em mobilidade urbana, no qual o retorno social é muito maior do que o retorno privado.

Nos últimos 20 anos, a literatura tem mostrado que parcela importante dos 50% que são devidos ao entorno deve-se a instituições que estimulam a má alocação do capital e do trabalho. Regras tributárias e trabalhistas subsidiam, nos países de menor produtividade, empresas ineficientes, em geral pequenas, estimulando alocação ruim dos fatores de produção.

Leitores argumentaram que faltou na coluna da semana passada análise das diferenças de gestão. Será que parte da produtividade não se deve ao fato de os gestores brasileiros, na média, serem piores? Há uma literatura recente, sob a liderança do professor de Stanford Nicholas Bloom, que tem documentado que de fato há diferenças sistemáticas da qualidade de gestão. A gestão das empresas nos países de menor produtividade é pior. Os motivos ainda não estão claros, e é possível que a má alocação tratada no parágrafo anterior explique parcela do fenômeno.

Nesta e na coluna anterior, apresentei o que se sabe dos motivos que explicam a baixa produtividade nos países mais pobres. Desde o artigo clássico de 1999 de Robert Hall e Charles Jones, muito aprendemos.

### colunistas da semana

DOM. Samuel Pessôa, Vinicius Torres Freire, Roberto Campos Neto / Marcos Lisboa / Candido Bracher / Ana Paula Vescovi  
SEG. Marcos de Vasconcelos, Ronaldo Lemos, Eduardo Cucolo / Michael Viriato TER. Michael França / Cecilia Machado, Mauro Zafalon  
QUA. Bernardo Guimarães / Jerson Kelman, Vinicius Torres Freire QUI. Solange Srouf, Vinicius Torres Freire, Rômulo Saraiva  
SEX. Bráulio Borges, Vinicius Torres Freire SÁB. Marcos Mendes / Laura Müller Machado