

# Manual de Boas Práticas para Trabalhadoras Gestantes e Lactantes

## Organizadores(as)

Fernanda Pereira Barbosa  
Izabel Christina Baptista Queiroz Ramos  
Leonardo Osório Mendonça  
Ludmila Pereira Araújo  
Maria Edlene Lins Felizardo  
Valéria Sá Carvalho da Silva Corrêa

Brasília – DF  
2025

**MPT**





## **Ministério Público do Trabalho**

### **Procuradoria-Geral do Trabalho**

Gláucio Araújo de Oliveira – Procurador-Geral do Trabalho

Teresa Cristina D'Almeida Basteiro – Vice-Procuradora-Geral do Trabalho

João Batista Machado Júnior – Diretor-Geral

José de Lima Ramos Pereira – Procurador-Geral do Trabalho (2021-2025)

Maria Aparecida Gugel – Vice-Procuradora-Geral do Trabalho (2021-2025)

Gláucio Araújo de Oliveira – Diretor-Geral (2021-2025)

### **Coordenadoria Nacional de Defesa do Meio Ambiente do Trabalho e da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora – CODEMAT**

Cirlene Luiza Zimmermann - Coordenadora Nacional

Juliane Mombelli - Vice-Coordenadora Nacional

### **Grupo de Trabalho Apoio às Gestantes e Lactantes**

Fernanda Pereira Barbosa - Procuradora do Trabalho

Izabel Christina Baptista Queiroz Ramos - Subprocuradora-Geral do Trabalho

Leonardo Osório Mendonça (coordenador) - Procurador do Trabalho

Ludmila Pereira Araújo - Procuradora do Trabalho

Maria Edlene Lins Felizardo - Procuradora Regional do Trabalho

Valéria Sá Carvalho da Silva Corrêa - Procuradora do Trabalho

### **Secretaria de Comunicação Social – Secom**

Rafael Dias Marques – Secretário de Comunicação Social

Vanessa Fucina Amaral – Secretária-Adjunta de Comunicação Social

### **Arte da Capa**

MC&G Design Editorial

### **Projeto Gráfico**

MC&G Design Editorial

# Manual de Boas Práticas para Trabalhadoras Gestantes e Lactantes

## Organizadores(as)

Fernanda Pereira Barbosa  
Izabel Christina Baptista Queiroz Ramos  
Leonardo Osório Mendonça  
Ludmila Pereira Araújo  
Maria Edlene Lins Felizardo  
Valéria Sá Carvalho da Silva Corrêa



Brasília – DF  
2025  
MPT



Dados Internacionais de Catalogação na publicação (CIP)  
(Biblioteca da Procuradoria-Geral do Trabalho)

B823m

Brasil. Ministério Público do Trabalho. Coordenadoria Nacional de Defesa do Meio Ambiente do Trabalho e da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora

Manual de boas práticas para trabalhadoras gestantes e lactantes [recurso eletrônico] / Coordenadoria Nacional de Defesa do Meio Ambiente do Trabalho e da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora - Codemat ; Organizadores Fernanda Pereira Barbosa ... [et al.] – Brasília-DF : MPT, 2025.

4.161 Kb ; PDF

30 p. : color.

1. Mulher trabalhadora. 2. Proteção à maternidade. 3. Gestante. 4. Lactante 5. Boas práticas. I. Barbosa, Fernanda Pereira. III. Título.

CDDir : 341.655

# Sumário

<b>1</b>	<b>Introdução</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Exemplos de boas práticas</b>	<b>11</b>
<b>2.1</b>	Sugestões de boas práticas a serem adotadas pelas empresas em relação ao tema maternidade e gestação	18
<b>3</b>	<b>Conclusão</b>	<b>27</b>
	<b>Referências</b>	<b>29</b>





# 1 Introdução

O Grupo de Trabalho de Apoio à Trabalhadora Gestante e Lactante, com sua composição definida pela Portaria n. 622.2024, da Procuradoria-Geral do Trabalho, teve como objetivo a atuação para a melhoria das condições de trabalho de trabalhadoras gestantes e lactantes em questões relacionadas à saúde e à segurança. Destaque-se que, apesar de o Grupo de Trabalho estar vinculado à Coordenadoria Nacional de Defesa do Meio Ambiente do Trabalho e da Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora (CODEMAT), a atuação possibilita a diminuição da discriminação no mercado de trabalho, considerando ser a possibilidade de gravidez um dos maiores motivos do tratamento diferenciado entre homens e mulheres, representando, ainda, um fator de risco psicossocial relacionado ao trabalho.

Destacamos que os propósitos estabelecidos pelo Grupo de Trabalho encontram-se amparados pelos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU:<sup>1</sup>

## **Objetivo do Desenvolvimento Sustentável 3:**

**Saúde e Bem-estar:** Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades

<sup>1</sup> IPEA. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Saúde e Bem-estar, [s. d.]. IPEA. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods3.html#:~:text=Assegurar%20uma%20vida%20saud%C3%A1vel%20e,todos%2C%20em%20todas%20as%20idades&text=At%C3%A9%202030%2C%20reduzir%20a%20taxa,mortes%20por%20100.000%20nascidos%20ovos>. Acesso em: 15 set. 2025.

**META 3.1** – Brasil: Até 2030, reduzir a razão de mortalidade materna para no máximo 30 mortes por 100.000 nascidos vivos.

**META 3.2** – Brasil: Até 2030, enfrentar as mortes evitáveis de recém-nascidos e crianças menores de 5 anos, objetivando reduzir a mortalidade neonatal para no máximo 5 por mil nascidos vivos e a mortalidade de crianças menores de 5 anos para no máximo 8 por mil nascidos vivos.

[...]

**META 5.1** – Acabar com todas as formas de discriminação contra as mulheres e meninas em toda parte.

A Organização das Nações Unidas também sugere ações concretas para a melhoria da saúde das gestantes, como realizar campanhas sobre:

- 1 Planejamento familiar;
- 2 Prevenção do câncer de mama e de colo de útero;
- 3 Gravidez de risco;
- 4 A importância do exame pré-natal, com a aceitação das declarações de comparecimento emitidos pelos profissionais de enfermagem para fins de abono de falta.
- 5 Nutrição da mãe e aleitamento materno;
- 6 Não se automedicar e não receitar remédios para gestantes;
- 7 Propiciar um ambiente agradável, afetivo e pacífico às gestantes em casa, **no trabalho**, no dia a dia, dando prioridade a elas, cedendo a vez em filas, auxiliando-as em seus deslocamentos e no carregamento de pacotes.



Além disso, as Nações Unidas afirmam, por meio de estudos, que em média 50% das gravidezes no mundo não são planejadas, isto é, há carência de políticas públicas voltadas para a assistência e o planejamento familiar. O relatório 'O Estado da População Mundial 2022', divulgado pelo Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA), prevê e conclui que há uma crise global de gestações indesejadas; por ano, 121 milhões de mulheres e de meninas têm gravidez indesejada e 60% abortam, e quase metade dos abortos é realizado de forma insegura.<sup>2</sup>



Em razão desse panorama, verifica-se que a questão vai além do campo pessoal, já que é um fato que gera efeitos em vários campos pertencentes à mulher, tais como: de saúde, de direitos humanos, de desenvolvimento e de questões humanitárias.

Segundo a ONU, a gravidez não planejada está atrelada a alguns elementos, como: pobreza, níveis baixos de escolaridade, participação no mercado de trabalho e exposição à violência. Sendo assim, a gravidez não intencional não significa uma mera falha humana, e pode acontecer em razão da ausência de autonomia socialmente imposta às mulheres.

Quanto ao Brasil, vale ressaltar que em pesquisa realizada em março de 2023 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2018 a 2022, a Região Norte lidera o número de mães na adolescência com 19,7% dos casos registrados, seguido da Região Nordeste e Centro-oeste

---

<sup>2</sup> ONU. Relatório da ONU diz que 50% das gravidezes no mundo não são planejadas. *ONU News*, [s. l.], 30 mar. 2022. Saúde. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2022/03/1784602>. Acesso em: 15 set. 2025.

(Brito, 2023).<sup>3</sup> Dessa forma, percebe-se que, muito embora a atuação do Ministério Público do Trabalho esteja atrelada às questões trabalhistas, os trabalhos realizados têm o condão de melhorar as condições em geral de gestantes e lactantes em nosso país, o que demonstra a sua relevância para a sociedade.

Considerando os limites deste estudo, vejamos algumas das boas práticas existentes e que foram catalogadas pelo Grupo de Trabalho em quatro eixos temáticos principais:

- 1. Boas práticas;**
- 2. Estudos e pesquisas;**
- 3. Diálogo com os poderes Executivo e Legislativo; e**
- 4. Campanhas e divulgação.**

Vale ressaltar que, considerando a necessidade de uma mudança cultural para maior participação dos pais nos cuidados domésticos e com crianças, algumas dessas boas práticas podem e devem ser estendidas a trabalhadores e trabalhadoras, independentemente de sua orientação sexual.

---

3 Conferir em Brito (2023) no documento *Síntese de Indicadores Sociais*. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38542-um-em-cada-cinco-brasileiros-com-15-a-29-anos-nao-estudava-e-nem-estava-ocupado-em-2022>. Acesso em: 15 set. 2025.

## 2 Exemplos de boas práticas



Por “boas práticas” entende-se práticas empresariais no ramo trabalhista que confirmam proteção e cuidado à(ao) empregada(o), muitas vezes, guarnecendo-a(o) com expectativas legais trabalhistas que forneçam condições dignas e ideais de trabalho.

Essas boas práticas podem ter sido concedidas por liberalidade das empresas ou por previsão em normas de convenção coletiva ou de acordo coletivo de trabalho. Como exemplo de convenções coletivas que instauram boas práticas no âmbito da gestação e amamentação de trabalhadoras, podemos mencionar:

Convenção Coletiva de Trabalho, n. do Registro SP001771/2023: Sindicato das Empresas de Processamento de Dados e Serviços de Informática do Estado de São Paulo; e Sindicato dos Trabalhadores nas Empresas e Cursos de Informática do Estado de São Paulo.

**Cláusula Trigésima Segunda:** Garantia de Emprego à Gestante ou Adotante

**Parágrafo 2º** - O SEPROSP e o SINDIESP recomendam às empresas abrangidas por esta Convenção Coletiva de Trabalho a adoção da licença-maternidade de 180 dias, de que trata a Lei n. 11.770, de 9 de setembro de 2008, que instituiu o Programa Empresa Cidadã.

### **Cláusula Quadragésima Sexta:** Local para amamentação

Os estabelecimentos onde trabalhem pelo menos 25 (vinte e cinco) mulheres com mais de 16 anos de idade, terão local apropriado onde seja permitida à guarda, sob vigilância e assistência, dos seus filhos, no período da amamentação, ressalvando o disposto no artigo 389, parágrafo 2º da CLT.

1. Convenção Coletiva de Trabalho 2016/2016, nº do Registro MT000081/2016: Sindicato das Empresas de Asseio e Conservação do Estado do Mato Grosso; Federação dos Trabalhadores em Turismo e Hospitalidade do Mato Grosso.

### **Cláusula Vigésima Quinta:** Assédio Moral no Ambiente de Trabalho

[...]

d) Assegura-se à empregada gestante o imediato remanejamento para outra instalação da empresa, quando no seu local de trabalho esteja exposta a qualquer agente nocivo, insalubre ou perigoso a saúde;

[...]

g) As empregadas gestantes que trabalham internamente na empresa, encerrarão o turno de trabalho 10 (dez) minutos antes dos demais empregados

2. Convenção Coletiva de Trabalho 2915/2916, n. do Registro SP012912/2015: Sindicato das Empresas de Transportes de Cargas e Logística de Presidente Prudente e Região; e Sindicato dos Condutores de Veículos Rodoviários Urbanos, de Passageiros e Auxiliares de Santo Anastácio, Teodoro Sampaio, Primavera e Região.

### **Cláusula 30ª:** Da Gestante

Às gestantes, além da garantia prevista no texto da constituição, terão a partir do oitavo mês de gravidez, a jornada de trabalho reduzida em uma hora, sem prejuízo da remuneração integral, do mês.

3. Convenção Coletiva de Trabalho 2022/2023, nº do Registro ALO00020/2023:

- a) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados Rurais de Jequiá da Praia – STTAR;
- b) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados Rurais de Atalaia/AL;
- c) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados Rurais de Boca da Mata;
- d) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados Rurais de Campo Alegre;
- e) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados Rurais de Capela/AL;
- f) Sindicato dos Trabalhadores (a) Assalariados (a) Rurais do Baixo São Francisco;
- g) Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais de Colônia Leopoldina/AL;
- h) Federação dos Trabalhadores e Trabalhadoras Assalariados e Assalariadas Rurais do Estado de Alagoas – Fetar/AL;
- i) Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Alagoas.

Entre outros.

1. Acordo Coletivo de Trabalho 2022/2023, nº do Registro SP000254/2022: Sindicato dos Empregados em Empresas de Processamento de Dados, Serviços de Computação, Informática, Tecnologia da Informação e Trabalho em

Processamento de Dados, Serviços de Computação, Informática e Tecnologia da Informação Especializada; e ADP Brasil Limitada.

**Cláusula 32<sup>a</sup>:** Garantia de Emprego à Gestante ou Adotante

Fica assegurada à gestante ou adotante, sem prejuízo do emprego e do salário, estabilidade provisória de 30 (trinta) dias após o término da estabilidade, prevista no artigo 10, alínea "b", do Ato das Disposições Transitórias da Constituição Federal, estabilidade esta que não se confunde com férias ou aviso prévio.

**§2º** - O SINDPD recomenda à Empresa abrangida por este ACORDO COLETIVO DE TRABALHO a adoção da LICENÇA -MATERNIDADE DE 180 DIAS, de que trata a Lei n. 11.770 de 9 de setembro de 2008, que instituiu o Programa Empresa Cidadã.

**§3º** - Será concedida licença adotante, nos termos da Lei nº 10.421, de 15/04/2002, quando da adoção legal de crianças, sendo devido o salário-maternidade conforme definido no artigo 71 - A, da mesma Lei.

**§4º** - Será concedida dispensa do horário de trabalho pelo tempo necessário para a realização de, no mínimo, 9 (nove) consultas médicas e/ou demais exames complementares pela empregada gestante.

3. Convenção Coletiva de Trabalho 2007/2007, n. do Registro SP000001/2007: Sindicato dos Trabalhadores em Processamento de Dados e Empregados em Empresas de Processamento de Dados Especializadas; e Sindicato das Empresas de Processamento de Dados e Serviços de Informática do Estado de São Paulo.

**Cláusula 18<sup>a</sup>:** Auxílio-creche (Cláusula 34<sup>a</sup> - Convenção Coletiva de Trabalho de 2007)

Durante a vigência da presente CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO, as Empresas que não dispunham de creche própria ou convênios com creches autorizadas reembolsarão suas empregadas e empregados que não sejam casados com empregada da mesma Empresa, e trabalhem na base territorial das entidades sindicais convenientes, o valor de 30% (trinta por cento) do salário normativo, Cláusula “Salário Normativo”, alínea “C”, para cada filho com até 24 (vinte e quatro) meses de idade, e de 20% (vinte por cento), para os com idade de 24 (vinte e quatro) meses e um dia a 60 (sessenta) meses, desde que mantidos em creche ou instituição análoga de sua livre escolha ou ainda profissional regularmente inscrita como autônoma.

**Parágrafo 1º** Os signatários convencionam que as concessões contidas no “caput” desta Cláusula, atendem ao disposto nos parágrafos 1º e 2º do artigo 389 da CLT, da Portaria n. 01, baixada pelo Diretor Geral do Departamento Nacional de Segurança e Higiene do Trabalho, em 15.01.69, D.O.U. de 24.01.69, bem como da Portaria nº 3296, do Ministério do Trabalho, D.O.U. de 05.09.86.

**Parágrafo 2º** Em razão de sua natureza social, o benefício de que trata esta Cláusula não tem caráter salarial, não se integra ao salário do empregado para nenhum efeito, valor ou forma, inclusive tributário e previdenciário.

Acordo Coletivo de Trabalho  
2007/2007, n.do Registro CE000006/2007:  
Sindicato dos Empregados em Entidades



Culturais, de Recreação, Assistência Social e Formação Profissional do Estado do Ceará; e Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Nordeste do Brasil.

### **Cláusula 11º:** Auxílio Creche

A CAMED pagará auxílio-creche no valor de R\$ 170,30 (cento e setenta reais e trinta centavos) por filho de empregado ou menor sob guarda ou tutela com idade de cinco meses até seis anos e onze meses a partir da comprovação necessária para a concessão do benefício (certidão de nascimento ou termo de adoção).

**Parágrafo Primeiro** – Fica estendida a concessão do auxílio-creche aos filhos portadores de AIDS, neoplasias malignas e enfermidade mental incapacitante, independentemente da idade.

**Parágrafo Segundo** – Não será admitido o pagamento de mais de uma quota por mês pelo mesmo filho.

**Parágrafo Terceiro** – No caso de adoção, a concessão do auxílio-creche terá início a partir da data de emissão do Termo de Adoção e, no caso de guarda ou tutela, a partir da data de emissão do documento judicial.

**Parágrafo Quarto** – Para a concessão deste benefício, será considerado o valor integral para o período de trabalho igual ou superior a 15 dias.

**Parágrafo Quinto** – Os signatários entendem que a concessão prevista nesta cláusula atende ao disposto nos



parágrafos primeiro e segundo do artigo 389 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.

Em um estudo recente da Fundação Getúlio Vargas, por exemplo, o desemprego nos 12 meses após o início do benefício da licença maternidade se mostrou bastante elevado: 35% para mulheres com maior nível de instrução e 51% para as menos escolarizadas.

É válido ressaltar que após 24 meses, quase metade das mulheres que tiram licença maternidade estão fora do mercado de trabalho, um padrão que se perpetua inclusive 47 meses após a licença (Machado, s.d.).<sup>4</sup>

A seguir, apresentamos algumas soluções para essa questão e condutas exemplares, conforme catalogado pelo Grupo de Trabalho do Ministério Público do Trabalho.

- 1.** Uma opção é iniciar ciclos de treinamentos ou palestras *in company* com orientações para as mães e seus colegas de trabalho, principalmente vindas de mulheres que tenham vivenciado os mesmos desafios.
- 2.** A empresa precisa se tornar permanentemente um local amigável às pessoas com filhos. Mudanças na infraestrutura, como o *Mommy's Room* (salas de amamentação), independentemente do porte da empresa, são um exemplo, assim como os berçários que estão presentes em algumas empresas;
- 3.** Auxílios-creche também podem contribuir como fator de permanência no longo prazo, uma vez que a rede pública frequentemente não atende às demandas de quem tem filhos.

---

4 Conferir no Sistema de Bibliotecas FGV o vídeo disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/e84546b2-5957-4e99-8197-c7f7f1ace4c6>. Acesso em: 15 set. 2025.

4. Um bom espaço de atuação para aqueles que possuem liderança na sociedade está relacionado, também, com a cobrança para as autoridades de mais e melhores creches e estrutura da rede pública.

## 2.1 Sugestões de boas práticas a serem adotadas pelas empresas em relação ao tema maternidade e gestação:

### 1. Reconhecer a maternidade como uma qualidade

O primeiro passo para todas as empresas talvez seja reconhecer a maternidade como uma potencialidade das mulheres. Depois de passar pela experiência transformadora de ter filhos, muitas mulheres se sentem mais altruístas e comprometidas com os projetos.

Além disso, a maternidade costuma fazer as mulheres organizarem melhor as suas tarefas. Com isso, a gestão de tempo das mães com certeza é uma das melhores. Sem falar na responsabilidade adquirida por meio dessa experiência.



## 2. Envolver a liderança

Um dos erros mais comuns dos gestores que pode comprometer a rotatividade na empresa é a falta de treinamento entre lideranças. É preciso envolver a liderança no acolhimento, desenvolvimento, crescimento das mães e nas decisões justas de carreira do seu time/subordinados. Outra boa prática está relacionada à contratação ou promoção de trabalhadoras gestantes para o exercício dessas funções de liderança dentro da própria empresa.

## 3. Licença paternidade ampliada

Quando a legislação equipara deveres e direitos de homens e mulheres em relação aos cuidados das crianças, ideias (erradas) como “a criação dos filhos é obrigação da mãe” começam a ser desconstruídas. Por isso, fala-se tanto em ampliar a licença paternidade como forma de contribuir para o avanço da carreira da mulher e, então, alcançar a equidade de gênero no mercado de trabalho.



Por meio do Programa Empresa Cidadã, organizações têm ampliado, não só a licença maternidade para 6 meses, mas a paternidade para 20 dias – benefícios concedidos pela empresa que podem ser deduzidos do seu Imposto de Renda. Algumas empresas possuem programa voltado para a instrução dos pais e que inclui a licença estendida. Conforme estabelece o regulamento da Empresa Cidadã, a organização só concede os 20 dias de licença para aqueles que passarem pela atividade, a qual inclui orientações sobre como dar banho no bebê, trocar fralda, lidar com cólicas e febre, auxiliar no aleitamento etc.

Destacamos que o Grupo de Trabalho entende que o ideal seria a instituição da licença parental, para que possamos, de fato, mudar uma realidade social de diferenciação entre os papéis dos pais e das mães no acompanhamento das atividades das crianças.

#### **4. Suporte financeiro**

O mais tradicional é o auxílio-creche. Existem casos de empresas em que, após o retorno da licença maternidade, a trabalhadora é reembolsada em até um salário mínimo



e meio para despesas decorrentes com creche ou babá durante 24 meses, ou até mesmo situação em que o benefício financeiro é estendido até os 5 anos da criança. Há também as organizações que dispõem de creche no local de trabalho. O benefício é totalmente gratuito e pode ser utilizado até 24 meses contados a partir do retorno da licença da funcionária.

Algumas organizações têm oferecido outros tipos de suporte financeiro, em que as trabalhadoras em licença maternidade recebem uma cesta básica durante esse período, contribuindo para que o momento seja mais tranquilo para a nova mamãe. Foi encontrada, ainda, uma situação de concessão de “Cheque Mãe”: um depósito mensal de R\$ 250,00 (duzentos e cinquenta reais) para as mães investirem na educação dos filhos pequenos. Como na maior parte dos casos é a mulher que se responsabiliza pelos filhos, essa prática foi adotada com o intuito de dar suporte financeiro às mulheres.

Destacamos aqui que, embora as práticas indicadas sejam louváveis, tanto que consideradas como boas práticas pelo Grupo de Trabalho, o ideal seria que os benefícios fossem estendidos a todos os trabalhadores e todas as trabalhadoras, independentemente da orientação sexual.

## **5. Oferecer benefícios voltados para a criança**

Os benefícios que a empresa já oferece podem ser ampliados para os filhos, como planos de saúde e bolsas de estudos.

## **6. Deixar a opção de *home office* em primeiro lugar**

Especialmente nos primeiros meses de vida das crianças ou na adaptação à nova família, em casos de adoção, a presença física é importante tanto para mães, quanto para as crianças. Portanto, o modelo de trabalho em *home office* pode ser um grande aliado nesse momento.

## **7. Flexibilidade no retorno da licença**

Apesar da licença maternidade estendida, o retorno ao trabalho não é necessariamente fácil para as mães. Dessa forma, algumas empresas adotam práticas de horários flexíveis específicos para as profissionais que têm filhos, reduzindo a jornada de trabalho na primeira semana após a licença maternidade. Cabe destacar ainda situações em que empresas oferecem turnos alternativos de trabalho, sendo concedido um ano de isenção dessa forma de trabalho após o seu retorno.

Foi registrado também empresas que permitem, na volta da licença maternidade, que as profissionais cumpram parte do expediente em casa e outra parte na empresa, prevendo uma carga de trabalho crescente nas dependências da organização nos meses seguintes até o bebê completar um ano.

## **8. Oferecer um plano de retorno após a maternidade**

Depois de quatro ou seis meses afastada da empresa, muita coisa pode ter mudado até a volta da maternidade. Portanto, é importante que na volta ao trabalho a empresa ofereça um plano de retorno às atividades para a trabalhadora.

Para pensar nas melhores estratégias para criar esse plano, é necessário conhecer a realidade da empresa e buscar responder as seguintes perguntas:

- 1) Como será a readaptação da profissional? Ela fará horário diferenciado? Ela vai participar de todas as reuniões ou cerimônias?**
- 2) Como a profissional será informada das mudanças ocorridas?**
- 3) Quem será o responsável pelo seu acompanhamento na volta à empresa?**
- 4) Como será indicada a avaliação do desempenho**

profissional dessa trabalhadora?

5) Há algum treinamento que a trabalhadora precisará fazer imediatamente?

## **9. Propiciar treinamentos e mentorias para as mulheres**

Mesmo com as pautas da diversidade e inclusão e da equidade de gênero ganhando força nos debates corporativos, ainda existe uma maior dificuldade para as promoções de mulheres. Enfrentar as discriminações é uma tarefa difícil, o que tende a se intensificar com a desvalorização profissional após a maternidade. Sendo assim, os treinamentos, e principalmente as mentorias, são excelentes oportunidades para as mães.

## **10. Sala de aleitamento**

Separar um espaço reservado e confortável para a coleta e armazenamento do leite materno das trabalhadoras lactantes é um benefício que não requer alto investimento e traz grande retorno. E, em várias situações, é uma determinação imposta por lei — o tema foi aqui catalogado como boa prática, face à existência de salas de amamentação em empresas de pequeno porte.

Cabe lembrar que há empresas que, além de oferecer esse ambiente, custeiam o aluguel da bomba elétrica para a trabalhadora com dificuldade em amamentar, incluindo a entrega e a retirada do aparelho na própria residência.

## **11. Facilitação da integração com as trabalhadoras**

O site *Harvard Business Review Home* (Hackney, et al 2022),<sup>5</sup> enfatiza que o ambiente de trabalho é muito importante para a ambientação de uma mulher grávida.

---

5 Conferir em Hackney *5 Ways Managers Can Support Pregnant Employees*. Disponível em: <https://hbr.org/2022/01/5-ways-managers-can-support-pregnant-employees>. Acesso em: 15 set. 2025.

[...] Em outro estudo, alguns de nós publicaram recentemente, os resultados sugerem que existem estratégias acionáveis que os empregadores podem adotar para reduzir os resultados prejudiciais à saúde e ao bem-estar das trabalhadoras grávidas. Especificamente, os dados sugerem que colegas de trabalho e supervisores de apoio atuam como recursos de redução de estresse para eles. [...]

O estudo indica ainda que a simples conscientização e apoio dos colegas proporcionaram uma melhora na saúde mental das gestantes, comparando com as que não relataram o mesmo apoio emocional.

Vale ressaltar que é uma medida relativamente barata para o empregador e pode ser feita através de capacitações coletivas com os trabalhadores sobre o tema. Funciona para empresas de qualquer tamanho.

## **12. Criação de um ambiente inclusivo**

A criação de um ambiente inclusivo é uma medida bastante eficaz e relativamente barata. Isto porque, a simples indicação visual “temos uma grávida entre nós”, ou frases com o sentido de acolher, como esta, podem gerar uma sensação de inclusão na gestante. Ademais, este exemplo é barato e pode ser feito de diversas formas, como um par de sapatos na sala, placas descontraídas, comemorações de mesversários de gravidez etc. Este é o tipo de prática que, de forma barata e simples, traz grandes resultados.

Esta é mais uma medida que deve ser ampliada para todas as pessoas em situação de espera de uma (um) filha (o) independentemente de orientação sexual e em situação de adoção. Um ambiente de trabalho inclusivo também para os pais serve, inclusive,



para propiciar uma maior conscientização dos papéis dos mesmos na criação dos filhos.

### **13. Tratar a empregada da mesma forma que tratava antes de estar grávida, respeitando, obviamente, os pouquíssimos limites por tal condição**

O site britânico Institute for Employment Studies, no livro *Pregnant Employess: Good Employer Practice* (Robinson; Newton, 2006),<sup>6</sup> destaca diversos pontos que devem ser levados em conta sobre o tema, com destaque para os que propõem mudanças de cunho apenas comportamental, como o destacado no título: Tratar a empregada da mesma forma que era tratada antes de estar grávida.

Essa medida pode trazer mais segurança para a trabalhadora, tendo em vista que ela não se sentirá inserida em um ambiente instável. Portanto, ter essa garantia é propor segurança ao ambiente de trabalho.

### **14. Suporte emocional para trabalhadoras gestantes**

Existem casos em que empresas oferecem suporte emocional para as mães, realizados pela área de Serviço Social, com atividades de aconselhamento e orientação.

### **15. Atuação de apoio financeiro e logístico para a melhoria de vida de bebês e crianças pequenas**

Embora o escopo principal do Grupo de Trabalho seja a questão relacionada à situação da trabalhadora gestante e lactante, entendemos ser importante o registro de empresa que realizou contribuições através do programa global '*No Baby Unhugged*', da marca Huggies, sendo o valor destinado ao apoio e desenvolvimento do programa 'Desenvolvimento na Primeira Infância' (DPI), da UNICEF, nos seguintes países:

---

6 Conferir em Robinson e Newton *Pregnant Employees: Good Employer Practice*. Disponível em: <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp41.pdf>. Acesso em: 15 set. 2025.

Argentina, Brasil, Bolívia, Chile, Colômbia, Costa Rica, República Dominicana, Equador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá, Peru, Paraguai e Uruguai.

O acesso a serviços essenciais como saúde, educação, programas de proteção e ambientes mais amigos dos bebês é uma necessidade crítica para salvar vidas e diminuir a mortalidade de bebês.

Por meio da parceria, a UNICEF e as empresas poderão contribuir para melhorar a vida das crianças e garantir que as mães e os pais sejam apoiados e envolvidos nos cuidados de criação e na parentalidade positiva dos seus filhos, incluindo:

- **Garantir que os bebês recebam serviços de qualidade, incluindo cuidados neonatais.**
- **Criação de ambientes amigos dos bebês em hospitais e clínicas da região.**
- **Treinar trabalhadores da linha de frente para fornecer serviços essenciais para crianças pequenas e suas famílias, a fim de atender às necessidades das crianças e garantir que os pais sejam apoiados.**
- **Garantir que as famílias tenham o apoio necessário para cuidar dos seus filhos e proporcionar um ambiente enriquecido e seguro para o desenvolvimento infantil.**

## **16. Realização de campanhas em datas comemorativas sobre o tema**

A importância do tema impõe a necessidade da realização de campanhas de conscientização durante todos os dias do ano. No entanto, existem datas comemorativas em que as questões relacionadas à melhoria das condições de trabalho das gestantes e lactantes devem ser ampliadas, tais como:

**28 de maio: Dia Internacional pela Saúde da Mulher e Dia Nacional de Redução da Mortalidade Materna;**  
**Agosto Dourado: Mês do Aleitamento Materno no Brasil;**  
**Semana do dia 15 de agosto: Semana Nacional de Conscientização dos Direitos das Gestantes.**

### 3 Conclusão



Este documento representa apenas uma lista exemplificativa, podendo ser acrescentadas sugestões de ações ou mesmo excluídas “boas práticas” adotadas pela conversão delas em lei, com a consequente necessidade de obrigatoriedade de eventual determinação legal.

O presente estudo não foi realizado apenas para conhecimento, sendo que a proposta ora apresentada pelo Grupo de Trabalho e que constou, também, no plano de ação, é no sentido de que o Ministério Público do Trabalho realize a divulgação do documento para outros órgãos públicos e para a iniciativa privada, de maneira que bons exemplos e boas práticas possam ser reproduzidos.



## Referências

BRITTO, Vinicius. Um em cada cinco brasileiros com 15 a 29 anos não estudava e nem estava ocupado em 2022. **Agência IBGE Notícias**, Brasília, 06 dez. 2023. Síntese de Indicadores Sociais. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-denoticias/noticias/38542-um-em-cada-cinco-brasileiros-com-15-a-29-anos-nao-estudava-enem-estava-ocupado-em-2022>. Acesso em: 15 set. 2025.

HACKNEY, Kaylee J. *et al.* **5 Ways Managers Can Support Pregnant Employees**. Harvard Business Review, Cambridge, 12 jan. 2022. Diversity and Inclusion. Disponível em: <https://hbr.org/2022/01/5-ways-managers-can-support-pregnant-employees>. Acesso em: 15 set. 2025.

IPEA. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. **Saúde e Bem-estar**, [s. d.]. IPEA. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods3.html>. Acesso em: 15 set. 2025.

MACHADO, Cecília. Mulheres perdem trabalho após terem filhos. *In*: Sistema de Bibliotecas FGV. **Think Tank FGV**. Vídeo (ca. 0:44 seg.) Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/e84546b2-5957-4e99-8197-c7f7f1ace4c6>. Acesso em: 15 set. 2025.

ONU. Relatório da ONU diz que 50% das gravidezes no mundo não são planejadas. **ONU News**, [s. l.], 30 mar. 2022. Saúde. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2022/03/1784602>. Acesso em: 15 set. 2025.

ROBINSON, Dilys; NEWTON, Lisa. **Pregnant Employees: Good Employer Practice**. United Kingdom: Institute for Employment Studies, 2006. Disponível em: <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp41.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2023.

