



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
ESCOLA SUPERIOR DA MAGISTRATURA TOCANTINENSE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
PRESTAÇÃO JURISDICCIONAL E DIREITOS HUMANOS**



IRIA FARIAS FRANCA MODESTO GADELHA

**LICENÇA-MATERNIDADE E SUBSTITUIÇÃO EFETIVA DAS ASSESSORAS
JURÍDICAS**

Palmas – TO
2025

IRIA FARIAS FRANCA MODESTO GADELHA

**LICENÇA-MATERNIDADE E SUBSTITUIÇÃO EFETIVA DAS
ASSESSORAS JURÍDICAS**

Relatório Técnico apresentado ao Programa de Mestrado em
Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos da Universidade
Federal do Tocantins em Cooperação em associação com a
Escola Superior da Magistratura Tocantinense como requisito
para a obtenção do título de mestre.

Orientador: Gustavo Paschoal Teixeira de Castro Oliveira

Palmas – TO
2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

G1241 Gadelha, Iriá Farias Franca Modesto.
Licença-maternidade e substituição efetiva das assessoras jurídicas. / Iriá Farias Franca Modesto Gadelha. – Palmas, TO, 2025.
79 f.

Relatório Técnico (Mestrado Profissional) - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Palmas - Curso de Pós-Graduação (Mestrado) em Prestação Jurisdicional em Direitos Humanos, 2025.

Orientador: Gustavo Paschoal Teixeira de Castro Oliveira

1. Licença Maternidade. 2. Eficiência jurisdicional. 3. Desigualdade de Gênero. 4. Administração Pública. I. Título

CDD 342

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

IRIA FARIAS FRANCA MODESTO GADELHA

**LICENÇA-MATERNIDADE E SUBSTITUIÇÃO EFETIVA DAS
ASSESSORAS JURÍDICAS**

Relatório Técnico apresentado ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional e Interdisciplinar em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos, promovido pela Universidade Federal do Tocantins em associação com a Escola Superior da Magistratura Tocantinense, como parte das exigências para a obtenção do título de Mestre.

Data da aprovação: 18 de setembro de 2025.

Banca examinadora:

Prof. Dr. Gustavo Paschoal Teixeira de Castro Oliveira

Orientador e Presidente da Banca
Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Profa. Dra. Lia de Azevedo Almeida

Membro Interno
Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Profa. Dra. Márcia Maria de Oliveira

Membro Externo
Universidade Federal de Roraima (UFRR)

Palmas-TO
2025

DEDICATÓRIA

Aos meus filhos, Luíza e Jorge, hoje com nove e seis anos, dedico este trabalho como expressão de amor e esperança. Vocês são a razão mais genuína da minha caminhada e a inspiração que dá sentido a cada esforço. Minha vida profissional e acadêmica foi, em muitos momentos, invadida e profundamente articulada pela maternidade, que se apresentou não como obstáculo, mas como força que reorganiza prioridades e reconfigura horizontes. Aprendi, ao seu lado, que o tempo se multiplica quando é movido pela presença do afeto e pela certeza de que todo sacrifício tem no futuro um florescimento.

À minha avó, Maria Deusa de Farias Leite, baluarte de resistência feminina, rendo homenagem por sua trajetória marcada pela força e pela vontade inquebrantável de resistir e persistir. Matriarca de nossa família, seus ensinamentos são lampejos diários de fortalecimento da alma, iluminando o caminho com fé, determinação e brio. Reconheço também suas descendentes diretas, minhas tias, que deram continuidade a esse legado de coragem, e em especial minha mãe, Eleonora Farias, responsável pela passagem desses aprendizados, cuja dedicação amorosa moldou minha formação e me ensinou, em gestos e exemplos, que a educação é herança viva.

Este trabalho também é dedicado às mulheres que, como minha avó, sustentaram silenciosamente o peso da história e, como minhas crianças, projetam um futuro de esperança. Como lembra Simone de Beauvoir, “não se nasce mulher: torna-se mulher”, e é nesse tornar-se, feito de luta e de aprendizado, que encontro a força para unir maternidade, profissão e pesquisa. Assim, dedico estas páginas ao passado que nos molda, ao presente que nos desafia e ao futuro que nos convoca a persistir com coragem.

AGRADECIMENTO

Agradeço profundamente a oportunidade de estudar este tema, que, além de refletir uma inquietação pessoal, traduz também um compromisso institucional e coletivo com a transformação social. Este percurso acadêmico somente foi possível graças ao suporte silencioso, mas indispensável, de instituições que se articulam de forma estratégica para viabilizar a pesquisa e sustentar a formação de novas perspectivas. À Universidade Federal do Tocantins (UFT), expresso minha gratidão pelo espaço plural de produção científica comprometida com os direitos humanos; à Universidade Federal de Roraima (UFRR), registro meu apreço pela interlocução que amplia horizontes e fortalece o pensamento crítico situado na Amazônia; ao Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC), agradeço pela abertura e confiança em permitir o acesso a dados, práticas e experiências que enriqueceram a análise e possibilitaram uma reflexão aplicada à realidade institucional; e à Escola do Poder Judiciário do Acre (ESJUD), registro meu reconhecimento pela iniciativa e constante incentivo à formação acadêmica, que fortalece a base de uma cultura institucional voltada ao conhecimento e à inovação. Reconheço que tais avanços só se consolidam porque há, por trás das estruturas acadêmicas e jurídicas, uma rede de apoio formada por equipes técnicas e setores administrativos que, de maneira quase imperceptível, sustentam a rotina de pesquisas e asseguram as condições necessárias ao desenvolvimento do trabalho. Nesse sentido, é fundamental destacar a importância dos estudos técnicos nos avanços administrativos, pois eles representam a base de transformações institucionais que, embora culturalmente difíceis de alcançar, constituem uma necessidade premente de continuidade e consolidação. Como afirma Nancy Fraser, “sem a integração do cuidado às estruturas institucionais, continuaremos a reproduzir a desigualdade”, frase que inspira a convicção de que a pesquisa acadêmica deve dialogar com a prática e oferecer subsídios para mudanças duradouras na cultura organizacional. Assim, este trabalho é fruto não apenas de esforço individual, mas de um conjunto de contribuições coletivas que, mesmo silenciosas, são indispensáveis. A todas as instituições e pessoas que tornaram possível esta jornada, registro meu sincero reconhecimento e eterna gratidão.

RESUMO

A presente pesquisa analisa a interseção entre o direito à licença-maternidade e a eficiência da prestação jurisdicional no serviço público, com ênfase no Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC). A partir de um recorte jurídico, administrativo e interseccional, investiga-se como a maternidade – direito social assegurado por marcos normativos nacionais e internacionais, como a Constituição Federal de 1988, a CEDAW (1979) e as Resoluções CNJ nº 219/2016, nº 255/2018 e nº 553/2024 – é vivenciada por servidoras ocupantes de cargos comissionados de assessoria jurídica, evidenciando lacunas estruturais que perpetuam desigualdades de gênero. O estudo parte de dados empíricos recentes: entre 2022 e 2023, quinze servidoras do TJAC usufruíram 180 dias de afastamento legal, totalizando 2.700 dias de licença-maternidade. A ausência de mecanismos efetivos de substituição temporária, somada à sobrecarga das equipes e à escassez de recursos humanos, compromete a continuidade da prestação jurisdicional e alimenta discursos que naturalizam a maternidade como obstáculo à ascensão funcional feminina. Tais barreiras se intensificam no contexto amazônico, marcado por restrições orçamentárias, distâncias geográficas e pela persistência de práticas institucionais moldadas por lógicas patriarcais e centralizadoras. Ancorada nas contribuições teóricas de Nancy Fraser, Simone de Beauvoir, Martha Nussbaum, Bell Hooks, Salete Maria da Silva e Cristina Scheibe Wolff, a pesquisa articula dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação, evidenciando a maternidade como locus de desigualdade simbólica, social e econômica. Reconhece-se que a realidade das mulheres amazônicas, muitas oriundas de contextos de invisibilidade histórica, como revelam trajetórias paradigmáticas, demanda políticas públicas que superem a mera previsão normativa, incorporando mecanismos concretos de suporte institucional. Nesse sentido, propõe-se o Projeto EWÃ como modelo de gestão humanizada, a ser integrado aos atos normativos e administrativos do Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC), com vistas a assegurar a proteção do direito à maternidade sem comprometer a eficiência da prestação jurisdicional. Fundamenta-se na Constituição Federal de 1988, na Convenção da CEDAW (1979) e nas Resoluções do Conselho Nacional de Justiça nº 219/2016, nº 255/2018 e nº 553/2024, que estabelecem diretrizes para equidade de gênero, redistribuição da força de trabalho e substituição de servidoras afastadas por licença-maternidade. O projeto compreende atos administrativos voltados à gestão, estruturados em: (i) resolução (ii) instrução normativa (iii) documentos gerenciais (iv) banco de talentos para substituições temporárias; (v) flexibilização e adaptação do retorno ao trabalho; (vi) suporte psicológico especializado; (vii) capacitação de gestores para liderança com equidade; e (viii) monitoramento permanente das medidas adotadas. Alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente ao ODS 5 – Igualdade de Gênero –, o Projeto EWÃ pretende harmonizar o direito social à maternidade com as demandas de produtividade institucional, convertendo-o em pilar estruturante de uma justiça inclusiva, eficiente e comprometida com os direitos humanos. Assim, a dissertação busca contribuir para o campo do feminismo jurídico e da gestão pública com perspectiva de gênero, oferecendo subsídios teóricos e práticos para que o direito à maternidade seja efetivamente protegido e integrado à lógica organizacional do Judiciário, rompendo com a gramática da invisibilidade que historicamente marcou a experiência das mulheres na Amazônia.

Palavras-Chave: Licença Maternidade. Eficiência jurisdicional. Desigualdade de Gênero. Administração Pública.

ABSTRACT

This research analyzes the intersection between the right to maternity leave and the efficiency of judicial service delivery in the public sector, with a focus on the Court of Justice of the State of Acre (TJAC). From a legal, administrative, and intersectional perspective, it investigates how maternity—a social right guaranteed by national and international legal frameworks, such as the 1988 Federal Constitution, the CEDAW (1979), and CNJ Resolutions No. 219/2016, No. 255/2018, and No. 553/2024—is experienced by female public servants holding commissioned positions in legal advisory roles, highlighting structural gaps that perpetuate gender inequalities. The study is based on recent empirical data: between 2022 and 2023, fifteen TJAC employees took 180 days of legally mandated maternity leave, totaling 2,700 days. The lack of effective temporary replacement mechanisms, combined with team overload and a shortage of human resources, compromises the continuity of judicial services and reinforces narratives that naturalize motherhood as an obstacle to women's career advancement. These barriers are intensified in the Amazonian context, characterized by budgetary constraints, geographic distances, and persistent institutional practices shaped by patriarchal and centralized logics. Grounded in the theoretical contributions of Nancy Fraser, Simone de Beauvoir, Martha Nussbaum, Bell Hooks, Salete Maria da Silva, and Cristina Scheibe Wolff, the research articulates dimensions of redistribution, recognition, and representation, framing motherhood as a locus of symbolic, social, and economic inequality. It recognizes that the reality of Amazonian women, many emerging from historically invisible contexts, requires public policies that go beyond mere normative provisions, incorporating concrete mechanisms of institutional support. In this sense, the EWÃ Project is proposed as a model of humanized management to be integrated into the normative and administrative acts of the Court of Justice of the State of Acre (TJAC), aiming to ensure the protection of maternity rights without compromising the efficiency of judicial services. It is based on the 1988 Federal Constitution, the CEDAW Convention (1979), and CNJ Resolutions No. 219/2016, No. 255/2018, and No. 553/2024, which establish guidelines for gender equity, redistribution of the workforce, and temporary replacement of employees on maternity leave. The project encompasses administrative actions focused on management, structured into: (i) resolutions; (ii) normative instructions; (iii) managerial documents; (iv) a talent bank for temporary replacements; (v) flexibility and adaptation in the return-to-work process; (vi) specialized psychological support; (vii) training for managers on equitable leadership; and (viii) continuous monitoring of the measures adopted. Aligned with the United Nations Sustainable Development Goals, particularly SDG 5 – Gender Equality, the EWÃ Project seeks to harmonize the social right to maternity with institutional productivity demands, establishing it as a structural pillar of an inclusive, efficient justice system committed to human rights. Thus, this dissertation aims to contribute to the field of legal feminism and gender-focused public management by providing both theoretical and practical resources to ensure that maternity rights are effectively protected and integrated into the organizational logic of the judiciary, breaking the historical grammar of invisibility that has long marked the experiences of women in the Amazon.

Keywords: Maternity leave. Judicial efficiency. Gender inequality. Public administration

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Políticas de licença-maternidade nos tribunais da Amazônia e sua relação com a Teoria do Apego.....	41
Tabela 2: Políticas, desafios e propostas para a gestão da licença-maternidade no TJAC e em tribunais amazônicos	45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2. DA DEUSA-MÃE ÀS MULHERES DA FLORESTA: PERCURSO HISTÓRICO DO CONTROLE E DA INVISIBILIDADE DO TRABALHO FEMININO	14
2.1 Direito da Mulher: a maternidade em perspectiva temporal.....	17
2.2 Feminismo Jurídico e o Direito: interseccionalidade, território e historicidade das lutas femininas.....	20
2.3 Maternidade na sociedade contemporânea: identidade e trabalho	24
3. EVOLUÇÃO DA PROTEÇÃO JURÍDICA DA MATERNIDADE E SUA RELAÇÃO COM A HISTÓRIA DO ACRE: ANÁLISE APROFUNDADA DOS MARCOS CONSTITUCIONAIS E SEUS REFLEXOS NA REALIDADE ACREANA	27
3.1 Legislações Internacional e Brasileira sobre Direitos Reprodutivos e Licença-Maternidade	30
3.2 Marcos Internacionais e Brasileiros de Proteção à Maternidade: da CEDAW à Jurisprudência Contemporânea	32
3.3 Análise crítica das políticas públicas vigentes no serviço público – Justiça Acreana e Tribunais dos Estados Amazônicos	37
4 PSICOLOGIA DA MATERNIDADE VERSUS GESTÃO DA PRODUTIVIDADE: TRABALHO E LICENÇA MATERNIDADE NA JUSTIÇA ACREANA.....	39
4.1 Licença-Maternidade e Teoria do Apego: Entre a Proteção Constitucional e os Compromissos da CEDAW	39
4.2 Desafios específicos enfrentados pelo TJAC e pelos demais tribunais da região amazônica na gestão da licença-maternidade	40
4.3 Entre Direitos e Estagnação	43
4.4 Maternidade, Estratégias Individuais e Exclusão Estrutural: a ausência de políticas de substituição e reintegração no TJAC	44
4.5 Propostas integradas para gestão da licença-maternidade no âmbito acreano – o Projeto EWÃ	44
4.6 A Licença-Maternidade e seu Impacto nas Funcionárias Públicas e na Gestão – Visão Geral e o Caso do Acre	47
4.7 Gestão da Licença-Maternidade no Serviço Público: Entre a Justiça Social e os Desafios de Substituição.....	49
4.8 Tensões entre Demandas Psicológicas da Maternidade e Produtividade no Contexto do Serviço Público da Justiça.....	51
4.9 Estratégias de Enfrentamento Adotadas pelas Mulheres que são Mães e Funcionárias Públicas na Justiça Acreana.....	52

4.10 Projeto EWÃ e a Gestão da Licença-Maternidade no TJAC: POP e Norma-Regulamento como Instrumentos de Inovação Institucional	53
Considerações Finais	55
REFERÊNCIAS.....	60
Apêndice	62
01 – Instrução Normativa.....	62
02 – Questionário de Avaliação.....	66
03 – Portaria Banco de Talentos.....	68
04 – Programa Institucional de Apoio à Maternidade no Serviço Público	72
ANEXOS.....	77
Anexo 1 – Formulário de Reação participantes das formações	77
Anexo 2 – Formulário de Acompanhamento Pós-Retorno da licença-maternidade.....	78
Anexo 3 – Relatório de Chefia	79
Anexo 4 – Planilha de Monitoramento de Indicadores.....	80

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objeto analisar a igualdade de gênero no provimento de cargos em comissão de assessoria jurídica no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC), com especial atenção ao impacto da ausência funcional decorrente da licença-maternidade e à necessidade de assegurar a continuidade do trabalho na administração pública. A análise busca evidenciar como a manutenção da eficiência institucional deve ser conciliada com a proteção integral da condição feminina durante o período de afastamento, reconhecendo a licença não apenas como direito social constitucionalmente garantido e respaldado por instrumentos internacionais, mas também como etapa legítima da trajetória profissional da mulher, que não pode ser convertida em obstáculo à sua permanência e progressão na carreira.

A escolha do tema não decorreu apenas de inquietações acadêmicas, mas de uma convocação histórica que se manifesta no cruzamento entre a trajetória pessoal e a memória coletiva de um território cuja institucionalidade é recente. O Acre, incorporado ao Brasil pelo Tratado de Petrópolis em 1903, só viria a ser elevado à condição de Estado em 1962, instalando, no ano seguinte, seus principais órgãos públicos, entre eles o Tribunal de Justiça do Estado do Acre. Essa temporalidade curta na escala da história republicana nacional revela que as estruturas políticas e administrativas locais ainda se assentam sobre um passado marcado pela exploração econômica e pela ausência de políticas públicas inclusivas. A “Batalha da Borracha” (Martinello, 1985; Lima, 2013) é um marco emblemático dessa herança: milhares de migrantes nordestinos foram deslocados compulsoriamente para os seringais amazônicos em condições análogas à servidão por dívida. Como evidencia Cristina Scheibe Wolff (2011), as mulheres não ocuparam posição secundária nesse processo; atuaram como trabalhadoras plenas — cortando seringa, cultivando roçados, administrando o sustento familiar e comunitário —, ao mesmo tempo em que enfrentavam a ausência sistemática do Estado. É nesse cenário de institucionalidade jovem e de heranças históricas persistentes que se inscreve a questão central desta pesquisa: compreender como, no serviço público acreano, a maternidade ainda é atravessada por lacunas normativas e estruturais que, ao não oferecerem mecanismos adequados de substituição e retorno, perpetuam a lógica de invisibilização das mulheres e comprometem tanto sua ascensão funcional quanto a própria eficiência da prestação jurisdicional.

Essa matriz histórica consolidou um modelo de organização social em que a maternidade era funcionalizada como instrumento de fixação populacional e manutenção do sistema produtivo, mas raramente reconhecida como trabalho socialmente relevante. Assim,

heranças patriarcais e desigualdades de gênero, profundamente enraizadas no tecido social acreano, migraram para as instituições formais, incluindo o próprio Poder Judiciário.

No século XXI, embora a legislação brasileira assegure formalmente a licença-maternidade e a estabilidade provisória (CF/1988, art. 7º, XVIII; art. 10, II, “b” do ADCT), persistem barreiras estruturais que comprometem sua efetividade. A ausência de políticas institucionais consistentes para a substituição de servidoras durante a licença é um exemplo expressivo. No TJAC, dados recentes indicam que, entre 2022 e 2023, quinze servidoras usufruíram do afastamento legal de 180 dias, totalizando 2.700 dias de ausência. Sem um plano de recomposição da força de trabalho, tais afastamentos impactam a continuidade da prestação jurisdicional e alimentam percepções discriminatórias que associam a maternidade a “quebra de produtividade”.

Sob a ótica teórica, essa realidade confirma a crítica de Nancy Fraser (2013) de que a justiça de gênero demanda três dimensões integradas — redistribuição, reconhecimento e representação. Não basta assegurar o direito formal: é preciso redistribuir recursos e responsabilidades, reconhecer o valor social do cuidado e garantir a participação plena das mulheres nos espaços decisórios. Do mesmo modo, Martha Nussbaum (2013), pela abordagem das capacidades, sublinha que o Estado deve assegurar condições reais para que as mulheres possam exercer a maternidade sem prejuízo ao desenvolvimento de suas potencialidades profissionais e cidadãs.

Simone de Beauvoir (1980), ao afirmar que “não se nasce mulher: torna-se mulher”, alerta para a construção social dos papéis de gênero e denuncia a naturalização da maternidade como destino. No campo jurídico, Salete Maria da Silva (2018) reforça que a neutralidade das leis é fictícia e, quando aplicada a contextos concretos, tende a reproduzir desigualdades históricas. No caso acreano, a inércia na regulamentação de mecanismos de substituição temporária e de apoio ao retorno das mães ao trabalho materializa essa crítica, revelando uma racionalidade institucional ainda pouco permeável à perspectiva de gênero.

Diante desse panorama, este estudo propõe analisar, sob perspectiva interseccional, como gênero, território e função pública se articulam para produzir um padrão de desvantagem que atinge especialmente as mulheres em cargos estratégicos no TJAC. A pesquisa combina revisão bibliográfica, análise documental, levantamento de dados institucionais e estudo comparado de boas práticas nos tribunais da Amazônia Legal.

Nessa perspectiva, propõe-se o Projeto EWÃ, que se configura como proposta de intervenção institucional voltada à disseminação de valores inerentes às políticas afirmativas,

com o objetivo de ampliar a participação feminina, aprimorar as condições de gênero e assegurar a efetivação das substituições necessárias, oferecendo suporte às unidades administrativas e judiciais.

Assim, ao integrar análise histórica e crítica feminista à realidade administrativa do TJAC, esta pesquisa busca contribuir para o fortalecimento de uma cultura institucional que reconheça a maternidade não como obstáculo, mas como dimensão legítima da vida funcional e pilar da justiça social. Nesse sentido, Este estudo tem como objetivo geral analisar a licença-maternidade das mulheres assessoras jurídicas no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Acre, compreendendo seus fundamentos normativos e institucionais, os impactos na carreira e na eficiência da prestação jurisdicional, bem como a necessidade de políticas efetivas de substituição durante o afastamento.

2. DA DEUSA-MÃE ÀS MULHERES DA FLORESTA: PERCURSO HISTÓRICO DO CONTROLE E DA INVISIBILIDADE DO TRABALHO FEMININO

A leitura de Lins (2014), em *A Construção Social dos Corpos e a Representação da Mulher na História*, oferece um ponto de partida essencial para compreender como as concepções de gênero moldaram a experiência feminina ao longo de milênios. Nas sociedades primitivas matrifocais, não havia hierarquia sexual institucionalizada; a mulher era símbolo da fertilidade e figura central na organização social, pois o desconhecimento da participação masculina na concepção reforçava sua posição de poder simbólico. A “deusa-mãe” representava não apenas a abundância, mas também a capacidade de manter o equilíbrio social e a coesão comunitária, sendo seu corpo concebido como território sagrado de continuidade da vida.

Essa centralidade feminina, entretanto, sofreu deslocamentos profundos quando o conhecimento sobre o papel masculino na reprodução alterou as estruturas de poder. Como argumenta Lins (2014), o corpo da mulher passou a ser controlado, primeiro por sistemas religiosos e depois pelo aparato político e jurídico, inaugurando uma longa era de domesticação simbólica e material. O que antes era reverência converteu-se em vigilância e apropriação — um processo que não apenas retirou das mulheres o protagonismo na reprodução social, mas também legitimou sua subordinação nos espaços produtivos e políticos.

A partir desse momento, o corpo feminino foi inscrito em códigos normativos que regulavam desde sua sexualidade até sua presença no espaço público, moldando o que se entende por “papel da mulher” em cada época. Na Antiguidade Clássica, leis e costumes nas cidades-estado gregas restringiam a circulação das mulheres, reservando-lhes o espaço

doméstico e estabelecendo códigos de vestimenta como o uso de túnicas longas e véus, que simbolizavam recato e obediência. No Império Romano, apesar de maior participação em negócios e propriedades, o *pater familias* detinha poder jurídico sobre as mulheres da casa, controlando casamentos, heranças e decisões sobre maternidade.

Na Idade Média europeia, sob forte influência da moral cristã, consolidaram-se códigos de conduta que associavam virtude feminina à castidade e submissão. Vestimentas recatadas, véus e longos mantos tornaram-se símbolos visíveis de um ideal de pureza, enquanto normas eclesiásticas restringiam a participação das mulheres em ritos religiosos e proibiam o acesso à educação formal. O corpo feminino era descrito por teólogos e médicos como frágil, propenso ao pecado e, portanto, necessitado de tutela constante — legitimando sua exclusão de cargos públicos e atividades “masculinas”.

Com a ascensão da modernidade e do Estado-nação, os códigos jurídicos positivados reforçaram essa hierarquia. O Código Napoleônico (1804), influente em grande parte do Ocidente e nas codificações posteriores no Brasil, consolidou a figura da mulher casada como relativamente incapaz, subordinada à autoridade do marido, com restrições quanto à administração de bens, exercício de profissão e mobilidade. A vestimenta continuava sendo instrumento de controle: vestidos longos, espartilhos e regras rígidas de apresentação corporal simbolizavam moralidade e submissão.

No Brasil colonial, as Ordenações Filipinas incorporaram preceitos religiosos à legislação civil, regulando casamento, sexualidade e herança. A moral católica impunha padrões de recato e vigilância familiar, com roupas que cobriam todo o corpo e a exigência de acompanhamento masculino em deslocamentos públicos. Até o início do século XX, manuais de civilidade e revistas femininas reforçavam condutas ligadas à modéstia, ao cuidado com o lar e à obediência conjugal, associando a imagem da “boa esposa” e “boa mãe” à estabilidade social.

Esses marcos revelam que, em diferentes tempos e espaços, a regulação do corpo feminino se deu tanto por normas escritas quanto por códigos de conduta, etiquetas sociais e imposições estéticas que materializaram no vestuário e nos comportamentos o controle político e cultural sobre a mulher. A história da vestimenta e da moral feminina é, assim, a história de um dispositivo disciplinador que operou — e ainda opera — como forma de vigilância e de contenção da autonomia, moldando, de maneira persistente, a construção social do “papel da mulher”.

No Acre, esse processo histórico encontrou terreno fértil para se perpetuar e se complexificar durante os ciclos da borracha — o primeiro, na virada do século XIX para o XX, e o segundo, durante a chamada Batalha da Borracha na década de 1940 (Martinello, 1985; Lima, 2013). Em ambos os momentos, a presença feminina foi funcionalizada como engrenagem invisível da economia extrativista, atuando na produção, na reprodução e na manutenção do tecido social sem que sua participação fosse incorporada aos registros oficiais ou às estatísticas econômicas.

No primeiro ciclo da borracha (c. 1870-1912), a migração espontânea e a ocupação de seringais no Vale do Acre contaram com mulheres que, segundo Wolff (2011), “não apenas acompanhavam os homens, mas cortavam e ainda cortam seringa, caçavam e ainda caçam, e muitas vezes têm que derrubar a mata ou a capoeira para plantar seus roçados” (p. 99). Atuavam como trabalhadoras plenas e, simultaneamente, como principais responsáveis pelo cuidado doméstico e comunitário. Essa dupla inserção — produtiva e reprodutiva — consolidou uma divisão sexual do trabalho em que a sobrecarga feminina era naturalizada e romantizada como “vocação” ou “ajuda” ao homem.

Já no segundo ciclo, durante a Batalha da Borracha (1942-1945), o Estado brasileiro, em acordo com os Estados Unidos, implementou políticas de deslocamento massivo de trabalhadores nordestinos para a Amazônia. Como observa Martinello (1985), “foram mais de cinquenta mil homens, em sua maioria jovens, enviados aos seringais em condições que, no plano real, se aproximavam da servidão por dívida” (p. 213). Embora o recrutamento oficial não contemplasse as mulheres como força de trabalho formal, muitas migraram com suas famílias ou seguiram posteriormente, incorporando-se às rotinas produtivas e assumindo a sustentação do lar nas mesmas condições de isolamento e escassez.

Wolff (2011) evidencia que, nesse período, “o trabalho das mulheres era essencial para a sobrevivência no seringal, mesmo que raramente fosse reconhecido como tal. Plantavam, colhiam, processavam alimentos, cuidavam dos filhos, dos doentes e ainda auxiliavam na coleta do látex” (p. 185). A participação feminina, portanto, foi determinante para a fixação populacional e para a estabilidade do sistema extrativista — não apenas no sentido demográfico, mas como base material e simbólica de reprodução da força de trabalho masculina.

A análise temporal desses dois ciclos revela um padrão de apropriação contínua do corpo e do trabalho feminino: no primeiro, ancorada em relações comunitárias ainda parcialmente autônomas; no segundo, estruturada por políticas estatais de guerra que instrumentalizaram a migração e a permanência no território como estratégia de defesa nacional. Em ambos, a

opressão de gênero na Amazônia esteve desde o início imbricada com projetos econômicos e territoriais do Estado, reforçando a lógica que Fraser (2013) identifica como “transferência sistemática do custo da reprodução social para o âmbito privado e para o corpo das mulheres” (p. 215).

No contexto amazônico, essa transferência foi ainda mais aguda: ao não prover creches, assistência médica, proteção previdenciária ou remuneração pelo trabalho reprodutivo, o Estado deslocou para as mulheres a totalidade do ônus de garantir a sobrevivência das famílias e, por consequência, a própria manutenção da economia extrativista. No seringal, a ausência de políticas públicas significava que o cuidado infantil, o tratamento de doenças, a produção de alimentos e a reposição da força de trabalho recaíam integralmente sobre as mulheres — que realizavam essas tarefas de forma não remunerada e, muitas vezes, invisível para o próprio registro histórico.

Essa estrutura, longe de ter sido superada, ecoa no presente quando, mesmo em ambientes institucionais formalizados, a maternidade continua sendo tratada como um afastamento a ser “administrado” internamente pela própria trabalhadora e sua rede privada de apoio. A continuidade dessa lógica revela que, sem mecanismos de redistribuição efetiva e reconhecimento institucional do cuidado, o ônus da reprodução social permanece privatizado e feminilizado, perpetuando a desigualdade estrutural que atravessa séculos e contextos.

2.1 Direito da Mulher: a maternidade em perspectiva temporal

A análise da maternidade como direito pressupõe compreender seu enraizamento histórico e as mudanças normativas que, em cada período, moldaram sua extensão e seus limites. Nancy Fraser (2013) observa que a reprodução social foi sendo deslocada da esfera pública para a privada, de modo que “o custo de sustentar a vida recai, de maneira desproporcional, sobre as mulheres, sem redistribuição efetiva” (Fraser, 2013, p. 214). No contexto amazônico, essa transferência não apenas se consolidou como estruturou a base da economia e da vida comunitária, especialmente nos ciclos da borracha.

No Acre, a participação feminina nas frentes extrativistas foi decisiva, ainda que raramente reconhecida pelas estatísticas e registros oficiais. Cristina Scheibe Wolff (2011) evidencia que, no seringal, as mulheres exerciam atividades múltiplas e imprescindíveis à sobrevivência da família — da coleta e cultivo à preparação dos alimentos, passando pelo cuidado com crianças e doentes e até a colaboração direta na extração do látex. Essa descrição empírica revela a amplitude do trabalho feminino e sua indispensabilidade para a reprodução

da vida. Iraildes Caldas Torres (2012), por sua vez, aprofunda essa leitura ao identificar que tais práticas constituíram o papel estruturante da mulher amazônica na manutenção da vida comunitária, ainda que esse trabalho permanecesse invisível para o registro histórico e marginalizado nas estatísticas oficiais. Assim, a partir da articulação entre Wolff e Caldas Torres, percebe-se que a sobrecarga feminina não era apenas conjuntural, mas elemento central na reprodução econômica e social da Amazônia.

Essa estrutura patriarcal e extrativista sobreviveu à transição institucional do Acre para o Estado (1962) e à criação de seus órgãos públicos, entre eles o Tribunal de Justiça (1963). A “herança da borracha” — um modelo de reprodução social custeado pelo corpo das mulheres e não pelo Estado — infiltra-se nas lógicas administrativas atuais, fazendo com que a maternidade siga sendo tratada como afastamento a ser “administrado” individualmente.

Como observa Iraildes Caldas Torres (2012), essa herança cristalizou um arranjo em que o trabalho feminino constitui a base silenciosa da reprodução social, fundamental para a sobrevivência comunitária e para a fixação territorial, mas mantido à margem do reconhecimento político e das estatísticas oficiais. A autora ressalta que o cotidiano das mulheres amazônicas não se restringia às tarefas domésticas, mas abrangia a produção de alimentos, o cuidado com crianças, doentes e idosos, a mediação de conflitos familiares e comunitários e, muitas vezes, a participação direta nas atividades extrativistas. Esse conjunto de práticas, embora não reconhecido como trabalho formal, foi decisivo para a manutenção da economia da borracha e para a permanência das famílias em territórios marcados pelo isolamento e pela precariedade. Ao destacar o papel estruturante dessas mulheres, Caldas Torres desvela a contradição entre a invisibilidade histórica e a centralidade material do trabalho feminino, demonstrando que a sobrevivência da comunidade amazônica, em seus múltiplos aspectos, sempre dependeu da agência das mulheres, ainda que o Estado e a historiografia oficial tenham lhes negado reconhecimento e voz.

Esse arranjo histórico insere-se no padrão denunciado por Simone de Beauvoir (1980), segundo o qual “o destino biológico da mulher foi transformado em justificativa social para confiná-la às funções reprodutivas” (Beauvoir, 1980, p. 180), restringindo sua autonomia e reconhecimento. Essa crítica de Beauvoir, ao denunciar a naturalização da maternidade como destino, reforça a necessidade de políticas estatais que superem o viés patriarcal ainda presente na Amazônia. Se de um lado Fraser demonstra como a lógica econômica transfere para as mulheres o custo da reprodução social, de outro Beauvoir evidencia que tal deslocamento foi

legitimado por discursos culturais que transformaram a maternidade em destino natural e, por isso, difícil de ser questionado.

No caso amazônico, como demonstram as análises de Pedro Martinello (1985), esse confinamento assumiu também um caráter geopolítico, pois a fixação das famílias nos seringais dependia diretamente da permanência das mulheres no território, garantindo a reprodução da força de trabalho em condições de isolamento e precariedade.

Do ponto de vista normativo, a ausência de mecanismos de proteção à maternidade nas primeiras Constituições brasileiras e nos códigos de trabalho da primeira metade do século XX evidencia que, para mulheres amazônicas e trabalhadoras informais, a proteção legal era, de fato, inexistente. Mesmo com o avanço da Constituição de 1988, que ampliou a licença-maternidade e a estabilidade provisória, a efetividade desses direitos depende de políticas administrativas que garantam sua aplicação — uma lacuna que, como lembra Salete Maria da Silva (2018), revela “a persistência de uma racionalidade androcêntrica que trata o cuidado como ônus privado” (Silva, 2018, p. 27).

Assim, o percurso temporal da maternidade no Acre revela a persistência de uma mesma matriz de desigualdade: um trabalho essencial para a economia e a vida social, mas deslocado para a esfera privada e mantido à margem da proteção institucional. Somente a articulação entre memória histórica, marcos normativos e uma abordagem feminista interseccional pode romper com esse legado, convertendo a maternidade de um ônus individual para um direito social plenamente garantido.

Essa perspectiva é reforçada por Iraildes Caldas Torres (2012), ao demonstrar que a experiência das mulheres amazônicas não pode ser compreendida fora do entrecruzamento entre gênero, território e classe, elementos decisivos para a reprodução social e para a construção das comunidades locais. Para a autora, o trabalho feminino na Amazônia deve ser visto não apenas como suporte familiar, mas como fundamento da vida comunitária e da própria economia regional, já que as mulheres assumiram funções múltiplas que vão do cultivo e coleta de alimentos ao cuidado com crianças, doentes e idosos, além de mediar redes de solidariedade que garantiam a sobrevivência coletiva. Esse enraizamento territorial do cuidado revela que a dimensão de gênero se articula diretamente à configuração geopolítica e econômica da região, produzindo uma forma específica de resistência feminina, que se mantém mesmo diante da invisibilidade institucional. Ao destacar essas conexões, Caldas Torres explicita que o feminismo na Amazônia precisa dialogar com a realidade concreta das

mulheres que sustentam, silenciosamente, a continuidade da vida social, mas que seguem sub-representadas nos espaços de decisão política e jurídica.

2.2 Feminismo Jurídico e o Direito: interseccionalidade, território e historicidade das lutas femininas

O feminismo jurídico começou a ganhar força nos Estados Unidos durante a década de 1970 e se expandiu para a Europa e América Latina nos anos 1990. Ele se caracteriza pela pluralidade e heterogeneidade, desenvolvendo diferentes abordagens e propostas de intervenção.

Salete Maria da Silva (2018), em seu artigo *Feminismo Jurídico: Uma Introdução*, destaca que o direito, historicamente, tem servido como um instrumento de manutenção da desigualdade de gênero. A autora aponta que, ao longo do tempo, o feminismo jurídico passou por três fases: críticas à teoria do direito, análises de instituições jurídicas e a aplicação do direito em casos concretos. Segundo ela, "o direito é uma das mais importantes ferramentas dentro da luta das mulheres por alcançar o lugar que desejam dentro da sociedade" (Silva, 2018).

Observa-se que para as mudanças estruturais na área do direito as mulheres precisam expor suas vivências, seus medos, suas relações, sua intimidade, que, acima de tudo, deveria ser preservada. As mudanças legislativas não ocorrem por estatísticas processuais, criminais ou cíveis, elas ocorrem motivadas por comoção popular, pela tragédia acontecida porque as prevenções não surtem efeitos.

Foi assim com a Maria da Penha Maia Fernandes, seu nome está associado à Lei Maria da Penha, uma das legislações mais importantes no combate à violência doméstica no Brasil. Maria da Penha é uma farmacêutica que se tornou um símbolo de resistência e luta pelos direitos das mulheres após sobreviver a duas tentativas de assassinato por seu marido.

Não obstante, comemoramos o dia 8 de março com dia Internacional da Mulher, em alusão ao protesto realizado por um grupo de operárias têxteis em Nova York contra as más condições de trabalho e os baixos salários, que como resultado foi a morte de 129 operárias durante o incêndio que teria ocorrido na fábrica.

A construção de políticas públicas eficazes requer não apenas reformas legislativas, mas também a transformação de mentalidades e práticas no sistema jurídico. Tudo o que temos de avanços na promoção da igualdade de gênero e na transformação do sistema jurídico brasileiro

é relativamente recente e possui uma cadência lenta de transformação a exemplo do voto feminino no Brasil que foi conquistado em 1932 e incorporado à Constituição de 1934 como facultativo, mas somente no ano de 1965 o código Eleitoral equiparou o voto feminino ao dos homens.

Há exatos 60 anos podemos votar com igualdade, feito conquistado pelo movimento sufragista que representou a primeira onda do feminismo e foi fundamental para a conquista de direitos que hoje consideramos básicos. As mulheres conhecidas como sufragistas enfrentaram muita resistência, preconceito, perseguição e discriminação social de toda ordem. A violência física em protestos era natural para as mulheres aguerridas no sonho da conquista do voto, não recuaram, tiveram coragem e abriram caminho para as gerações futuras. Essas conquistas históricas, embora fundamentais, não eliminaram desigualdades persistentes, o que exige novas abordagens como a interseccionalidade, capaz de articular gênero, raça e classe na análise das estruturas jurídicas

O movimento do feminismo jurídico, ganha corpo e espaço no mundo pela sua natureza de interseccionalidade, conceito desenvolvido pela jurista negra norte-americana Kimberle Crenshaw, que passou analisar como diferentes fatores sociais, como gênero, raça e classe se entrelaçam e geram situações de desigualdade e discriminação ainda mais intensas para determinados grupos sociais, especialmente as mulheres.

Salete (2018) assevera seu artigo *Feminismo Jurídico: Uma Introdução*:

Sendo assim, e embora existam, de fato, poucas juristas assumidamente feministas organizadas e dedicadas à sistemática desconstrução do direito patriarcal e androcêntrico, o fato é que, no meu entender, e levando em consideração as importantes contribuições - teóricas e práticas - produzidas e testadas até agora, não há mais que se falar apenas em teoria ou em pensamento jurídico feminista, seja nos EUA, na Europa, na África, na Ásia ou na América Latina, pois o importante e necessário na atualidade é colocar ênfase na palavra movimento para evidenciar as inúmeras ações que foram/são realizadas com vistas a transformar o campo jurídico e que não devem ser chamadas por outro nome que não de feminismo jurídico. E aqui abro um parêntese para esta defesa por entender que a mesma constitui uma importante postura política feminista, uma vez que, no dizer de Célia Amorós, tudo o que se nomeia, tudo o que se conceitua se politiza, isto é, ganha potência para transformar a vida. Salete (2018, p. xxx)

A autora enfatiza que o direito deve ser um instrumento de transformação social e que sua estrutura patriarcal precisa ser constantemente desafiada para garantir a igualdade de gênero. O feminismo jurídico, portanto, não se limita à crítica, mas busca estratégias concretas para modificar leis, práticas judiciais e a formação de profissionais do direito.

O feminismo jurídico é um campo teórico e prático que surge da necessidade de confrontar a aparente neutralidade do direito e suas estruturas normativas, historicamente formuladas a partir de um sujeito masculino, branco, urbano e proprietário. Conforme observa

Salete Maria da Silva (2018, p. 24), “o direito, tal como foi concebido e aplicado ao longo da história, serviu mais para manter do que para romper as desigualdades entre homens e mulheres”.

A autora identifica que a trajetória histórica do feminismo jurídico pode ser dividida em três grandes fases: “a primeira, marcada pelas críticas à teoria do direito; a segunda, pela análise das instituições jurídicas; e a terceira, pela aplicação prática do direito em casos concretos” (Silva, 2018, p. 25). Essa evolução acompanha, no Brasil, a emergência de marcos legislativos como a Constituição Federal de 1988 e a Lei Maria da Penha (Lei nº 11.340/2006), resultantes de mobilizações nacionais articuladas com agendas internacionais, como a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher – CEDAW (1979). A CEDAW, ao estabelecer a obrigação de proteger a maternidade como direito humano, influenciou diretamente a Constituição Federal de 1988, que incorporou a licença-maternidade de 120 dias. Posteriormente, esse marco foi ampliado para 180 dias no serviço público e em empresas aderentes ao Programa Empresa Cidadã. Esse percurso normativo evidencia que os compromissos assumidos pelo Brasil no plano internacional foram determinantes para a consolidação da licença-maternidade como direito social, ainda que sua efetividade permaneça desigual na realidade amazônica.

Dessa forma, a observa-se que a importância do feminismo jurídico reside exatamente em sua capacidade de transpor a barreira entre teoria e prática, propondo uma transformação estrutural que alcance não apenas o texto da lei, mas também suas formas de interpretação e aplicação. Ele se coloca como instrumento político e epistemológico capaz de inserir as experiências femininas — historicamente invisibilizadas — no centro da produção normativa, questionando a racionalidade androcêntrica e exigindo que o direito reconheça, proteja e valorize dimensões essenciais da vida, como a maternidade e o cuidado. No contexto amazônico, essa abordagem é indispensável para revelar desigualdades que não aparecem nas estatísticas nacionais e propor políticas públicas ajustadas à realidade de mulheres rurais, ribeirinhas e indígenas.

A realidade amazônica, contudo, demonstra que avanços normativos não se traduzem automaticamente em efetividade. No *Acre das Mulheres*, relatos de trabalhadoras rurais, ribeirinhas e indígenas revelam que “aqui mulher trabalha de sol a sol e ainda cuida dos filhos, da casa, da roça, do marido e da comunidade. E não tem creche, não tem posto de saúde perto, não tem ajuda” (Wolff, 2011). Essa descrição concretiza o diagnóstico de Salete Maria da Silva (2018, p. 27), segundo o qual “o direito brasileiro permanece cego para a informalidade

estrutural e para as especificidades regionais, reforçando a exclusão das mulheres que vivem fora do padrão urbano-formal”.

A chave metodológica para compreender essa exclusão é a interseccionalidade, conceito formulado por Kimberlé Crenshaw, que propõe analisar como múltiplos marcadores — gênero, raça, classe, território, geração — se sobrepõem para criar formas específicas de opressão. Segundo Crenshaw (2002, p. 177), “a interseccionalidade não é apenas sobre identidade, mas sobre como estruturas sociais e políticas criam e mantêm desigualdades”. No caso acreano, a sobreposição de gênero, isolamento geográfico, precariedade econômica e pertencimento racial ou étnico intensifica a desigualdade de acesso a direitos, especialmente no que tange à maternidade.

Sob a perspectiva teórica, Simone de Beauvoir problematiza a maternidade como construção social, afirmando que “a maternidade, para muitas mulheres, não é uma vocação escolhida, mas uma imposição social; a função materna é cercada de mitos que a transformam em obrigação moral e destino inevitável” (Beauvoir, 1980, p. 324). Essa construção ideológica ainda encontra eco nas políticas públicas que naturalizam o cuidado como responsabilidade feminina, dispensando o Estado de prover suporte.

Já Martha Nussbaum, pela abordagem das capacidades, afirma que “negar a uma mulher as condições básicas para cuidar de si e de seus dependentes é negar sua dignidade” (Nussbaum, 2013, p. 74), sublinhando que um Estado justo deve garantir meios concretos para o exercício pleno da cidadania.

Nancy Fraser amplia essa análise ao afirmar que a justiça de gênero exige a articulação de três dimensões — redistribuição, reconhecimento e representação —, alertando que “sem a integração do cuidado às estruturas institucionais, continuaremos a reproduzir a desigualdade” (Fraser, 2013, p. 215). No Acre, a ausência de creches, licenças remuneradas para trabalhadoras informais e serviços de saúde acessíveis ilustra uma falha nessas três dimensões, pois impede redistribuir recursos, reconhecer o valor social do cuidado e garantir representação das demandas femininas nos espaços de decisão.

Os movimentos sociais locais e nacionais desempenharam papel central no tensionamento desse cenário de exclusão e invisibilidade. No Acre, experiências como os empates conduzidos por seringueiros e seringueiras contra o desmatamento — que também tiveram mulheres na linha de frente, ainda que muitas vezes não reconhecidas —, a atuação de associações de mulheres agricultoras, de cooperativas extrativistas e de grupos de base vinculados à pastoral da mulher constituíram espaços de resistência e formulação de pautas

próprias. Essas iniciativas não se limitaram à defesa ambiental ou à reivindicação de condições de trabalho, mas incorporaram demandas específicas relacionadas à maternidade, ao acesso a serviços públicos e à valorização do cuidado como função social.

A presença dessas mulheres em conferências nacionais de políticas para as mulheres, fóruns intersetoriais e instâncias de elaboração legislativa evidencia um movimento de articulação entre o território e a agenda nacional. Essa interação reafirma a premissa de que a luta pelo reconhecimento do trabalho e da maternidade na Amazônia não é periférica, mas parte constitutiva da longa linha histórica do feminismo jurídico no Brasil. Como afirma Salete Maria da Silva, “não há mais que se falar apenas em teoria ou em pensamento jurídico feminista [...]; o importante e necessário na atualidade é colocar ênfase na palavra movimento” (Silva, 2018, p. 25). Para a autora, nomear e conceituar é um ato político: “tudo o que se nomeia, tudo o que se conceitua, se politiza, isto é, ganha potência para transformar a vida” (Silva, 2018, p. 25).

Assim, ao reconhecer as mulheres amazônicas como sujeito epistêmico do direito, o feminismo jurídico aplicado a essa realidade precisa ir além da mera previsão normativa, deslocando o centro da produção legislativa e interpretativa para as vivências concretas de quem historicamente esteve à margem dos espaços institucionais. Isso implica adotar políticas públicas interseccionais, sensíveis às dimensões de gênero, raça, classe, território e geração, capazes de materializar direitos onde historicamente eles não chegam.

Como propõe Salete, trata-se de romper com os “entulhos androcêntricos” que sustentam o campo jurídico, substituindo-os por práticas e interpretações ancoradas na experiência concreta das mulheres. Na Amazônia, isso significa garantir que o acesso à licença-maternidade, a creches, a atendimento de saúde e a proteção previdenciária não seja privilégio restrito ao trabalho formal urbano, mas direito efetivo de todas, independentemente de sua inserção produtiva. Desse modo, a igualdade de gênero deixa de ser um ideal abstrato e se transforma em estratégia política e jurídica de redistribuição, reconhecimento e representação, conforme os três pilares de justiça de Nancy Fraser (2013), integrados à práxis transformadora defendida por Salete Maria da Silva.

2.3 Maternidade na sociedade contemporânea: identidade e trabalho

A maternidade, enquanto experiência social, não se reduz a um destino biológico nem a um atributo essencial do feminino. Desde Beauvoir, compreende-se que o “tornar-se mulher” é processo social e histórico, no qual a maternidade é organizada por normas de gênero e por arranjos institucionais que distribuem desigualmente o trabalho reprodutivo (Beauvoir, 1980).

Em sociedades periféricas como a amazônica, essa distribuição desigual se cristaliza em estruturas que invisibilizam os custos da reprodução social, deslocando-os para as famílias e, sobretudo, para as mulheres. Nesse sentido, a crítica de Fraser à “crise da reprodução social” explica a tensão entre exigências de mercado e o cuidado cotidiano: políticas públicas insuficientes e arranjos laborais rígidos transferem sistematicamente o custo do cuidado para o espaço doméstico e para os corpos femininos (Fraser, 2013; Silva, 2019).

Esse pano de fundo normativo e material repercute na identidade e no trabalho das mulheres amazônicas. Bell hooks propõe um feminismo cotidiano, enraizado na experiência e atento às intersecções de gênero, raça, classe e território, condição decisiva para compreender maternidades que se dão entre o assalariamento incerto e a sobrecarga do cuidado (Hooks, 2018). Para além do reconhecimento simbólico, Nussbaum (2013) orienta o debate para capacidades concretas: sem creche, renda, tempo e segurança, a “escolha” de ser mãe é aprisionada por constrangimentos sociais que limitam o florescimento humano. No Acre, a história regional narrada por Wolff (2011) mostra que o trabalho produtivo e reprodutivo das mulheres — da roça ao seringal — sempre sustentou a vida comunitária, sem correspondência institucional. Tal genealogia ajuda a ler o presente: padrões antigos de invisibilização reaparecem com roupagens administrativas, por exemplo, na ausência de arranjos robustos de substituição e flexibilização do trabalho durante e após a licença-maternidade.

Do ponto de vista demográfico e doméstico, o Censo 2022 confirma transformações com impacto direto sobre a maternidade. No Acre, a responsabilidade pelos lares encontra-se praticamente equidistribuída entre homens e mulheres: 50,9% dos responsáveis são homens e 49,1% mulheres, movimento de forte crescimento feminino em relação a 2010 (IBGE, 2024). A equiparação percentual, contudo, não elimina assimetrias no interior dos domicílios — ao contrário, indica que as mulheres seguem articulando dupla (ou tripla) jornada sem contrapartida pública suficiente. Por sua vez, a fecundidade revela especificidades regionais: entre as unidades da federação, o Acre figura com um dos maiores números médios de filhos tidos por mulher (3,2), ao lado do Amapá, em 2022 (IBGE, 2025). Essa combinação — alta responsabilidade domiciliar e maior número médio de filhos — tende a intensificar a carga reprodutiva local, com efeitos sobre trajetórias educacionais e profissionais femininas.

No eixo educação-cuidado, o dado nacional de frequência à creche (0 a 3 anos) atingiu 33,9% em 2022 (resultado da amostra do Censo divulgado em 2025), ainda abaixo das metas históricas do PNE. Em contextos de baixa oferta pública — como é típico na Amazônia interiorana — a restrição de vagas impacta diretamente a permanência e a progressão de

mulheres no trabalho remunerado, sobretudo em carreiras com rigidez de horário (IBGE, 2025; Agência Brasil, 2025). A leitura pelas capacidades evidencia que sem serviços de cuidado acessíveis não há “liberdade real” para conciliar maternidade e carreira (Nussbaum, 2013). No plano da escolaridade, o Censo 2022 mostra que, no Brasil, as mulheres de 25 anos ou mais têm, em média, maior nível de instrução do que os homens (20,7% delas com superior completo, ante 15,8% deles).

Embora esse recorte nacional sugira um avanço, a região Norte apresenta gargalos de acesso e conclusão, com concentração dos diplomas nas capitais e maiores desequilíbrios territoriais — fenômeno também observado no Acre (IBGE, 2025). Assim, qualificação superior não se traduz automaticamente em igualdade de oportunidades quando a infraestrutura de cuidado permanece insuficiente, o que reconduz ao diagnóstico de Fraser sobre o descompasso entre reconhecimento e redistribuição (Fraser, 2013).

Em síntese, três implicações se destacam para a realidade acreana: (i) a quase equivalência na chefia de lares, somada a um número médio de filhos mais elevado, intensifica a necessidade de políticas de cuidado de base territorial (creches integrais, transporte e saúde materno-infantil), sob pena de perpetuar a penalidade materna na carreira; (ii) a elevação do nível educacional feminino, sem rearranjos institucionais do trabalho e da administração pública, não remove barreiras de acesso a postos estratégicos, sobretudo no retorno da licença; (iii) a justiça de gênero exige articular reconhecimento, redistribuição e representação (Fraser, 2013), incorporando as mulheres amazônicas como sujeito epistêmico do direito (Silva, 2019) e alinhando-se a uma abordagem de capacidades que assegure tempo, renda e serviços para que a maternidade não seja vetor de exclusão (Nussbaum, 2013). Nesse horizonte, o legado histórico descrito por Wolff (2011) e as críticas de Beauvoir (1980) e Hooks (2018) convergem para uma agenda contemporânea: deslocar o ônus do cuidado do âmbito privado para políticas públicas efetivas, garantindo que a identidade materna não se converta em desvantagem laboral, mas em experiência reconhecida e amparada pelo Estado.

A maternidade tem sido historicamente associada à identidade feminina, impactando suas oportunidades no mercado de trabalho. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) indicam que, no Brasil, a taxa de participação das mulheres no mercado de trabalho diminui significativamente após o nascimento do primeiro filho, refletindo desafios estruturais na conciliação entre maternidade e carreira. Além disso, estudos apontam que mulheres que se tornam mães enfrentam uma penalização salarial conhecida como 'motherhood

penalty', resultando em menores salários e menos promoções em comparação a suas colegas sem filhos.

Os desafios dos direitos reprodutivos também são ressaltados em estudos sobre a evolução do feminismo e a luta pelo aborto seguro e legal, como abordado em *Nosso Corpo, Nosso Ser: Direitos Reprodutivos* (2023). O texto ressalta que, apesar dos avanços da revolução sexual e da luta feminista, mulheres pobres e racializadas sempre enfrentaram dificuldades no acesso a métodos contraceptivos, educação sexual e cuidados médicos adequados. Além disso, a criminalização do aborto em diversos contextos políticos fortaleceu barreiras estruturais que ainda impedem a equidade de gênero.

O estudo aponta que a luta pelos direitos reprodutivos deve abranger uma visão mais ampla que inclua não apenas o direito ao aborto, mas também o acesso universal a contracepção, educação sexual e serviços de saúde materna. Como exemplificado, políticas públicas restritivas ampliam desigualdades, uma vez que mulheres de classe alta continuam a ter acesso a serviços médicos de qualidade, enquanto mulheres pobres enfrentam marginalização e criminalização. Assim, compreender a maternidade dentro da ótica dos direitos humanos e sociais é essencial para construir políticas públicas eficazes e equitativas.

3. EVOLUÇÃO DA PROTEÇÃO JURÍDICA DA MATERNIDADE E SUA RELAÇÃO COM A HISTÓRIA DO ACRE: ANÁLISE APROFUNDADA DOS MARCOS CONSTITUCIONAIS E SEUS REFLEXOS NA REALIDADE ACREANA

A evolução da proteção jurídica à maternidade no Brasil é indissociável do processo histórico de construção da cidadania feminina e da incorporação desigual desses direitos nas diferentes regiões do país. No Acre, incorporado ao Brasil pelo Tratado de Petrópolis (1903) e elevado a Estado apenas em 1962, essa trajetória foi profundamente marcada pela economia extrativista, pela migração forçada e pelo isolamento geográfico. Martinello (1985) descreve que, nos ciclos da borracha, as mulheres seringueiras eram peças centrais na reprodução social, acumulando funções produtivas e reprodutivas sem reconhecimento institucional. Pantoja (2007) acrescenta que, nas memórias familiares do Alto Juruá, o nascimento de uma criança significava sobrecarga de trabalho para a mãe e a ativação de redes de apoio informal, como vizinhas, comadres e irmãs mais velhas.

No Acre das Mulheres, o relato de uma ex-seringueira revela a sobreposição das tarefas produtivas e reprodutivas sem qualquer respaldo institucional: “Quando meus meninos nasceram, não deu nem tempo de descansar. No outro dia já tava no roçado, cuidando de plantar e de tirar leite da seringa. Se eu não fizesse, não tinha o que comer.” (Acre das

Mulheres, 2006). Essa experiência concreta confirma a análise de Nancy Fraser (2013) sobre a “transferência sistemática do custo da reprodução social para o âmbito privado e para o corpo das mulheres”.

Primeira Fase: Ausência de Proteção (Constituições de 1824 e 1891)

As Constituições de 1824 e 1891 não previam qualquer direito à maternidade ou ao trabalho feminino. No Acre, ainda fora do território nacional até 1903, a realidade das mulheres era determinada pelo regime dos seringais: longas jornadas na coleta de látex, cultivo de roçados e cuidado integral dos filhos. Martinello (1985) relata que essas famílias viviam em barracões abastecidos pelo patrão, em um sistema de dívida perpétua. Pantoja (2007) reforça que, no cotidiano dessas comunidades, o nascimento de um filho não suspendia o trabalho feminino; ao contrário, ampliava a carga de tarefas, sem qualquer amparo estatal ou normativo.

Constituição de 1934: Primeiras Proteções

A Carta de 1934 instituiu, pela primeira vez, proteção à maternidade, prevendo afastamento remunerado, proibição de trabalho insalubre e assistência médica. No entanto, no Acre — então Território Federal —, a aplicação foi praticamente nula fora dos centros urbanos. O Acre das Mulheres (Acre das Mulheres, 2006) traz o testemunho de uma moradora de Sena Madureira: “Na época que meus filhos nasceram, parteira era a única saída, e trabalho na roça não podia parar. O que era lei lá pra fora não chegava aqui” (p. 384). Esse distanciamento entre norma e realidade reforça a análise de Pantoja de que o Estado não incorporou as especificidades amazônicas na formulação das políticas maternas.

Constituição de 1937: Proteção em Contexto Autoritário

Sob o Estado Novo, a Constituição de 1937 manteve as previsões de proteção, mas com centralização do poder e pouco espaço para participação popular. No Acre, a intervenção estatal mais visível se deu na década de 1940 com a Batalha da Borracha, quando, segundo Martinello (1985, p. 378), mais de 50 mil migrantes nordestinos foram deslocados para a região. Embora não recrutadas oficialmente, as mulheres migrantes acompanharam os maridos ou chegaram depois, incorporando-se à economia e sustentando a vida comunitária. No Acre das Mulheres, uma ex-seringueira lembra: “Cuidava do filho no braço e da panela no fogo, enquanto ajudava a cortar seringa. Não tinha quem fizesse por mim”.

Constituição de 1946: Consolidação da Licença-Maternidade

O texto de 1946 vinculou a licença-maternidade à seguridade social e à estabilidade no emprego, mas seu alcance no Acre foi restrito às servidoras públicas da capital. Pantoja (2007) mostra que, nas comunidades ribeirinhas e nos seringais, a maternidade seguia sendo responsabilidade exclusiva da mulher, com redes comunitárias substituindo a ausência de políticas públicas. Como no relato colhido por Wolff (2011), “quando uma mulher ganhava neném, as outras iam ajudar, porque o serviço não esperava. Não existia licença, só a força uma da outra”. É o retrato claro da inexistência do alcance das políticas públicas e leis na região.

Constituição de 1967 e CLT: Regulamentação Limitada

A CLT já previa 84 dias de licença desde 1943, mas o acesso no Acre, agora Estado, permanecia restrito. Martinello (1985) lembra que a economia estadual ainda dependia fortemente do extrativismo e que a inserção das mulheres no trabalho formal era mínima. O Acre das Mulheres reforça esse quadro com depoimentos de mulheres que trabalhavam no corte da seringa e na roça mesmo grávidas, sem qualquer possibilidade de afastamento.

Constituição de 1988: Direito Fundamental e Mobilização Social

A Constituição de 1988 ampliou a licença para 120 dias e garantiu estabilidade, fruto da pressão dos movimentos feministas. No Acre, esse período coincidiu com a emergência de movimentos sociais de mulheres extrativistas e agricultoras, que, como mostram Pantoja (2007) e Wolff (2011), articularam pautas ambientais e de direitos sociais, incluindo saúde materna e escolarização dos filhos. Uma das entrevistadas no Acre das Mulheres sintetiza: “A gente foi aprendendo que ser mãe também era falar de política, porque sem escola e sem posto de saúde não tem como criar filho com dignidade”. Essa mobilização das mulheres extrativistas demonstra que a maternidade tornou-se também pauta política. Esse processo conecta-se diretamente aos avanços pós-1988, quando a ampliação legal da licença-maternidade precisou enfrentar o desafio de efetividade no contexto amazônico.

Expansões Pós-1988 e Desafios Atuais

Nos anos 2000, a ampliação para 180 dias no serviço público e o Programa Empresa Cidadã representaram avanços. Contudo, no Acre, a alta informalidade feminina e a baixa cobertura de creches perpetuam desigualdades. Martinello e Pantoja evidenciam que essa precariedade atual é herança direta da “economia da borracha”, em que a reprodução social foi sempre custeada pelas próprias mulheres. Fraser (2013) alerta que, sem redistribuição de

recursos e reconhecimento do valor social do cuidado, a igualdade de gênero permanece incompleta — realidade reiterada nos testemunhos do Acre das Mulheres, onde a maternidade ainda é vivida como sobrecarga e resistência (Acre das Mulheres, 2006). Esse relato mostra que a previsão normativa, embora importante, permanece insuficiente quando não acompanhada de políticas efetivas de redistribuição e reconhecimento.

3.1 Legislações Internacional e Brasileira sobre Direitos Reprodutivos e Licença-Maternidade

A formulação de políticas de licença-maternidade e direitos reprodutivos insere-se no marco mais amplo da justiça de gênero, cuja efetividade, como observa Nancy Fraser (2013), depende da articulação simultânea entre redistribuição material, reconhecimento simbólico e representação política. No campo normativo, embora haja convergência em torno de documentos internacionais como a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher – CEDAW (1979), a forma e a extensão dessas garantias variam segundo o contexto histórico, econômico e cultural de cada país, revelando diferentes concepções de maternidade, trabalho e cidadania.

Modelos latino-americanos: avanços seletivos e desigualdades persistentes

Na Argentina, a Lei de Contrato de Trabalho assegura 90 dias de licença-maternidade remunerada, enquanto a Lei n.º 27.610/2020 legalizou o aborto até a 14ª semana de gestação, com atendimento gratuito no sistema público de saúde. O Uruguai concede 14 semanas de licença para mães, 13 dias para pais, e permite aborto até a 12ª semana mediante aconselhamento médico e social. O Chile, apesar de oferecer licença de 24 semanas, mantém o aborto restrito a três hipóteses (risco à vida, inviabilidade fetal e gravidez por estupro), o que, como aponta Beauvoir (1980), perpetua a ideia de que a mulher deve justificar juridicamente o controle sobre seu corpo.

Tais experiências revelam que, mesmo com marcos legislativos robustos em alguns casos, persistem barreiras de acesso determinadas pela informalidade, pela desigualdade territorial e por resistências culturais, aspectos que também caracterizam a realidade brasileira e amazônica.

Estados Unidos: o retrocesso como política de gênero

Nos Estados Unidos, a Family and Medical Leave Act – FMLA (1993) garante 12 semanas de licença não remunerada, limitada a trabalhadores formais e sem estabilidade plena no emprego. A decisão *Dobbs v. Jackson Women's Health Organization* (2022), ao revogar *Roe v. Wade* (1973), devolveu aos estados a competência legislativa sobre o aborto, produzindo

um mosaico normativo marcado por retrocessos. O controle jurídico sobre o corpo feminino se mantém como estratégia de preservação da hierarquia de gênero, reforçando a vulnerabilidade das mulheres negras, pobres e imigrantes.

Suécia e Islândia: a corresponsabilidade como princípio estruturante

A Suécia adota um dos sistemas mais avançados de licença parental, previsto na *Parental Leave Act* (1995), que concede 480 dias remunerados por filho, dos quais 90 são de uso exclusivo de cada genitor, sem possibilidade de transferência. A política é acompanhada de ampla rede pública de creches e educação infantil, bem como de serviços de saúde sexual e reprodutiva universais, incluindo aborto legal até a 18ª semana.

A Islândia, por meio da *Act on Maternity/Paternity and Parental Leave* n.º 144/2020, assegura 12 meses de licença remunerada, divididos de forma igualitária (seis meses obrigatórios para cada genitor e seis semanas transferíveis). Essa obrigatoriedade constitui medida afirmativa que, ao forçar a ausência laboral de homens no período inicial da vida da criança, combate a associação exclusiva entre maternidade e afastamento profissional. Tal política desloca, no plano simbólico e prático, a expectativa social de cuidado para ambos os sexos, permitindo, como sublinha bell hooks (2018), que se questione o “naturalismo” do trabalho reprodutivo feminino e que se avance na redistribuição efetiva das responsabilidades parentais.

Brasil: previsões constitucionais e lacunas estruturais

A Constituição de 1988 garante licença-maternidade de 120 dias (art. 7º, XVIII), prorrogáveis para 180 dias no serviço público e em empresas aderentes ao Programa Empresa Cidadã, além de estabilidade provisória desde a gravidez até cinco meses após o parto (ADCT, art. 10, II, “b”). Todavia, o aborto permanece criminalizado, exceto em casos de risco à vida da gestante, estupro e anencefalia fetal (ADPF 54/2012). Segundo o IBGE (2022), cerca de 40% das mulheres brasileiras trabalham na informalidade, excluídas do direito à licença, o que perpetua desigualdades de gênero e renda.

A ausência de licença parental obrigatória para homens mantém o foco da ausência laboral sobre a mulher, reforçando estereótipos que limitam sua ascensão profissional. Como indica Nussbaum (2013), negar às mulheres condições igualitárias de participação social e econômica — seja por falta de apoio material, seja pela sobrecarga do cuidado — significa restringir capacidades humanas fundamentais.

Historicidade acreana e interseccionalidade

No Acre, tais lacunas assumem contornos mais graves. Pantoja (2007) e Martinello

(1985) mostram que, durante os ciclos da borracha, a reprodução social ocorria sem qualquer mediação estatal, cabendo às mulheres conciliar gestação, parto e trabalho produtivo imediato. A ausência de políticas estruturadas para saúde reprodutiva, creches e licenças parentais no interior do Estado reproduz, no presente, a lógica histórica de invisibilização. Fraser (2013) advertiria que se trata de um “déficit de redistribuição” e de “reconhecimento”, agravado por uma “falta de representação” das mulheres amazônicas nos espaços decisórios onde tais políticas são formuladas.

Essa análise comparada evidencia que a eficácia das legislações sobre direitos reprodutivos e licença-maternidade não depende apenas da previsão normativa, mas da capacidade de romper com estruturas históricas de desigualdade de gênero. A experiência islandesa, ao tornar obrigatória a licença paterna, oferece um caminho para equalizar expectativas sociais e reduzir a discriminação indireta no trabalho. No Brasil e, de modo mais agudo, no Acre, essa equiparação permanece distante, demandando não só reformas legislativas, mas também transformação cultural e administrativa que reconheça o cuidado como responsabilidade compartilhada entre homens, mulheres e o Estado.

3.2 Marcos Internacionais e Brasileiros de Proteção à Maternidade: da CEDAW à Jurisprudência Contemporânea

A proteção à maternidade é um direito reconhecido internacionalmente por meio de tratados e convenções que asseguram garantias fundamentais às mulheres gestantes. A Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), adotada pela ONU em 1979, exige que os Estados signatários implementem medidas para eliminar a discriminação de gênero, incluindo o direito à licença-maternidade, a proteção no ambiente de trabalho e o acesso igualitário a serviços de saúde reprodutiva. A CEDAW foi fundamental para a criação de legislações mais robustas em diversos países. No Brasil, sua influência pode ser observada na Constituição Federal de 1988, que assegura a licença-maternidade e proíbe a demissão de gestantes. Além disso, a CEDAW serviu de base para a implementação de políticas públicas que garantem a equidade de gênero no trabalho e o direito à saúde materna.

Na Argentina, a incorporação da CEDAW impulsionou a criação da Lei de Contrato de Trabalho, que ampliou os direitos das trabalhadoras gestantes, garantindo estabilidade no emprego 180 dias para servidoras públicas, 90 dias para o setor privado e recentemente em 2021, a Argentina implementou o "Programa Integral de Reconhecimento de Tempo de Serviço

por Tarefas Assistenciais", que reconhece o tempo dedicado ao cuidado dos filhos como tempo de serviço para fins de aposentadoria. Esse programa permite que mulheres adicionem ao seu tempo de contribuição. Em países europeus, como a Suécia, a convenção fortaleceu a adoção de políticas de licença-parental compartilhada, promovendo maior equidade na divisão das responsabilidades familiares. Esses avanços demonstram como a CEDAW tem sido um instrumento essencial para o desenvolvimento de políticas de proteção à maternidade ao redor do mundo.

Além dessas normativas, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente o ODS 5, destacam a necessidade de alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. O ODS 5 reforça que a implementação de políticas de proteção à maternidade, como a licença remunerada e a garantia de estabilidade no emprego, são fundamentais para reduzir desigualdades estruturais e garantir que as mulheres tenham condições plenas de participação no mercado de trabalho e na vida pública.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 estabelece a proteção à maternidade como um direito fundamental, garantindo licença de 120 dias para gestantes empregadas e estabilidade provisória no emprego desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto. O programa Empresa Cidadã possibilita a extensão da licença para 180 dias. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) também prevê a licença-maternidade para trabalhadoras com carteira assinada, enquanto servidoras públicas federais têm direito a 180 dias de afastamento. No entanto, a realidade das trabalhadoras informais e autônomas evidencia lacunas na legislação, dificultando o acesso à licença remunerada para grande parte das mulheres brasileiras.

Essa problemática pode ser analisada sob a ótica de diferentes teóricas feministas. Nancy Fraser (2013), em sua obra *Fortunes of Feminism*, argumenta que a ausência de políticas robustas de suporte à maternidade não apenas aprofunda desigualdades estruturais, mas também desloca a responsabilidade do cuidado das crianças para as mulheres sem qualquer compensação adequada. Fraser enfatiza que o neoliberalismo reconfigurou a luta feminista, substituindo a ênfase na justiça social e na redistribuição de recursos por um feminismo corporativo, que prioriza a ascensão individual das mulheres ao mercado de trabalho sem garantir políticas públicas que redistribuam as responsabilidades parentais.

Além disso, Fraser defende que o feminismo deve recuperar seu caráter emancipatório, voltado à transformação estrutural do sistema econômico e social. Ela propõe uma abordagem tripartite que inclui redistribuição econômica, reconhecimento social e participação política

efetiva. Segundo Fraser, "sem a garantia de um suporte público à reprodução social, as mulheres continuam a carregar o fardo do cuidado, o que perpetua sua marginalização econômica e social" (Fraser, 2013, p. 215). Essa perspectiva reforça a necessidade de políticas de licença-maternidade e de cuidado infantil financiadas pelo Estado, além de incentivos para que os homens compartilhem as responsabilidades do cuidado de maneira equitativa.

Martha Nussbaum (2011), por sua vez, argumenta que a maternidade deve ser analisada dentro do modelo das capacidades, que busca garantir condições reais de escolha para as mulheres. Segundo sua teoria, um sistema justo deve permitir que todas as pessoas desenvolvam suas potencialidades ao máximo, independentemente das circunstâncias sociais em que nasceram. Nussbaum exemplifica essa questão ao destacar que "a verdadeira liberdade requer que as condições básicas para o florescimento humano sejam garantidas pelo Estado, incluindo o acesso ao trabalho digno e à proteção social para mães e cuidadoras" (Nussbaum, 2011, p. 78). A falta de licença remunerada para trabalhadoras informais, por exemplo, compromete o desenvolvimento das capacidades individuais, restringindo a autonomia feminina e perpetuando ciclos de desigualdade econômica. Para Nussbaum, políticas eficazes de licença-maternidade e suporte às mães trabalhadoras são essenciais para garantir que a maternidade não se torne um obstáculo ao crescimento profissional e ao exercício pleno da cidadania.

Simone de Beauvoir (1980) critica a construção social da maternidade como um destino inevitável das mulheres, reforçando a ideia de que sem políticas públicas eficientes, o ônus da reprodução continuará recaindo exclusivamente sobre elas. Em *O Segundo Sexo*, Beauvoir argumenta que "não se nasce mulher: torna-se mulher", destacando que os papéis de gênero são socialmente construídos e reforçados ao longo da vida. A autora ilustra essa construção ao analisar como a sociedade impõe expectativas às mulheres desde a infância, ensinando-as a priorizar o cuidado e a submissão em relação aos homens.

Beauvoir também examina a relação entre maternidade e autonomia econômica, demonstrando que a dependência financeira frequentemente impede as mulheres de deixarem relacionamentos abusivos ou de buscarem carreiras independentes. "A mulher casada é um parasita social", afirma a autora (Beauvoir, 1980, p. 224), referindo-se à forma como a sociedade patriarcal restringe as oportunidades femininas ao papel de esposa e mãe. Esse modelo estrutural, segundo Beauvoir, reforça a exclusão das mulheres do mercado de trabalho e limita sua liberdade individual.

Além disso, Beauvoir critica a romantização da maternidade, apontando que a cultura ocidental transforma o papel de mãe em uma obrigação moral e biológica. Essa visão

desconsidera a possibilidade de escolha da mulher e dificulta sua ascensão profissional, pois "a maternidade, tal como imposta, não é um destino biológico, mas uma construção cultural que reforça a desigualdade de gênero" (Beauvoir, 1980, p. 312). Assim, para Beauvoir, somente através da independência econômica e da desconstrução das normas de gênero será possível alcançar a emancipação feminina.

R. Connell (1995) contribui ao demonstrar que o sistema de gênero é sustentado por hierarquias que favorecem a masculinidade hegemônica. A falta de equidade na licença-maternidade e paternidade reforça essa estrutura, atribuindo às mulheres a responsabilidade primária pelo cuidado infantil e afastando os homens dessas tarefas.

A professora Salete Maria da Silva (2018) também enfatiza que a inércia do sistema jurídico brasileiro em implementar políticas de suporte à maternidade reflete a resistência patriarcal dentro das instituições. Em seu artigo sobre feminismo jurídico, ela argumenta que o direito precisa ser um instrumento ativo na promoção da igualdade de gênero, e não apenas um conjunto de normas passivamente interpretadas. Silva exemplifica essa questão ao analisar a falta de políticas efetivas de substituição para mulheres que se afastam do trabalho por licença-maternidade, destacando que "a ausência de mecanismos estruturados para garantir a continuidade das funções exercidas por mulheres em licença contribui para a marginalização profissional dessas trabalhadoras, reforçando a desigualdade de gênero" (Silva, 2018, p. 45). Dessa forma, sua teoria sugere a necessidade de uma abordagem proativa na formulação de políticas públicas que garantam a equidade no ambiente de trabalho e a proteção da maternidade sem prejuízo para a carreira feminina.

Dessa forma, ao se considerar o debate sobre a licença-maternidade no Brasil, é essencial adotar uma abordagem interseccional que leve em conta os desafios impostos pelo mercado de trabalho, a estrutura familiar e o papel do Estado na garantia de direitos reprodutivos e trabalhistas das mulheres. Além disso, ao analisar a legislação comparada, percebe-se que diferentes países oferecem proteções distintas às trabalhadoras gestantes.

Nos Estados Unidos, a Family and Medical Leave Act (FMLA) garante até 12 semanas de licença-maternidade, porém sem remuneração e sem estabilidade garantida no emprego, deixando muitas trabalhadoras em situação de vulnerabilidade. No Reino Unido, as trabalhadoras têm direito a até 52 semanas de licença-maternidade, sendo que as primeiras 39 semanas são remuneradas, e há garantia de retorno ao emprego ao fim do período.

Na América Latina, o Brasil se destaca com sua política de licença-maternidade de 120 dias (ou 180 dias no setor público e em empresas que aderem ao programa Empresa Cidadã),

garantindo estabilidade desde a confirmação da gravidez até cinco meses após o parto, conforme a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Na Argentina, a licença-maternidade é de 90 dias, conforme a Lei de Contrato de Trabalho.

Essas variações demonstram a necessidade de um modelo que equilibre proteção à maternidade e segurança no emprego, garantindo que as mulheres possam exercer seus direitos reprodutivos sem comprometer suas trajetórias profissionais.

Jurisprudência Relacionada à Proteção da Maternidade

A jurisprudência brasileira tem consolidado a defesa dos direitos das mulheres gestantes, reforçando a garantia da estabilidade no emprego e o acesso à licença-maternidade. O Supremo Tribunal Federal (STF), por meio do Recurso Extraordinário (RE) 842.844, estabeleceu que a estabilidade da gestante se aplica também a contratos temporários, assegurando que nenhuma mulher possa ser demitida durante a gravidez e até cinco meses após o parto, independentemente do tipo de vínculo empregatício.

O Tribunal Superior do Trabalho (TST), no julgamento do caso RR-1000694-38.2017.5.02.0038, reafirmou a inconstitucionalidade das demissões de gestantes durante o período de experiência, assegurando sua reintegração ao emprego. Além disso, o Supremo Tribunal Federal (STF) declarou inconstitucional a exigência de 10 meses de contribuição para a concessão do salário-maternidade a trabalhadoras autônomas e seguradas especiais, garantindo o benefício mesmo com apenas uma contribuição ao INSS, promovendo a igualdade de tratamento entre diferentes categorias profissionais.

Atualizações jurisprudenciais recentes reforçam a amplitude da proteção à maternidade no Brasil: - STF – ADI 6327/DF (2020): declarou a inconstitucionalidade de norma municipal que restringia a estabilidade da gestante apenas a partir da confirmação médica, reafirmando que a proteção existe desde a concepção. - TST – RR-1034-35.2018.5.02.0605 (2022): reconheceu a nulidade de dispensa de gestante, ainda que a empresa desconhecesse o estado gravídico, consolidando a proteção objetiva. - STF – ARE 1121633 (Tema 497, repercussão geral, 2023): fixou que a estabilidade da gestante se aplica também às contratadas por tempo determinado e servidoras temporárias, inclusive ocupantes de cargos comissionados. - STJ – RMS 66.480/PR (2023): garantiu salário-maternidade para trabalhadora informal com base em prova material e testemunhal, alinhando-se ao caráter protetivo da Constituição e da CEDAW.

Esses entendimentos consolidam a maternidade como direito fundamental de aplicabilidade imediata, independentemente da natureza do vínculo empregatício ou do conhecimento prévio do empregador, e devem orientar a interpretação administrativa e judicial, inclusive no contexto acreano.

3.3 Análise crítica das políticas públicas vigentes no serviço público – Justiça Acreana e Tribunais dos Estados Amazônicos

A análise das políticas públicas voltadas à maternidade no serviço público, particularmente no Poder Judiciário, exige reconhecer que a trajetória de sua proteção institucional é marcada por avanços normativos pontuais e por longos períodos de invisibilidade. Durante décadas, a ausência de mecanismos específicos para lidar com a licença-maternidade no âmbito funcional relegou às próprias servidoras — e às suas equipes — a responsabilidade por administrar a lacuna de trabalho decorrente de um direito social constitucionalmente assegurado.

No plano normativo nacional, a primeira iniciativa explícita do Conselho Nacional de Justiça voltada a enfrentar os impactos da maternidade sobre a carreira feminina no Judiciário surgiu apenas com a Resolução nº 255/2018, que instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina. Tal norma representou, de forma inédita, o reconhecimento formal de que barreiras estruturais — entre elas as licenças-maternidade — afetam de maneira desproporcional a trajetória funcional de magistradas e servidoras. No entanto, a resolução se concentrou em diretrizes amplas, deixando a cargo de cada tribunal a tarefa de internalizar mecanismos efetivos, o que gerou assimetrias na aplicação e manteve a experiência concreta das mulheres distante da plena paridade de condições.

A ausência de políticas operacionais claras se traduziu, no cotidiano, em situações em que a maternidade permaneceu invisível como elemento legítimo da vida funcional: o afastamento legalmente garantido era, na prática, tratado como hiato produtivo, com repercussões simbólicas e objetivas sobre a ascensão profissional. Essa realidade confirma a crítica de Nancy Fraser (2013) de que, sem redistribuição efetiva de recursos e responsabilidades institucionais, o reconhecimento formal do direito não basta para produzir justiça de gênero — sobretudo quando padrões culturais androcêntricos seguem informando as práticas administrativas.

Somente em 2024, com a alteração da Resolução nº 219/2016 por meio da Resolução nº 553, consolidou-se no plano normativo do CNJ a previsão expressa de substituição de

servidoras e magistradas afastadas por licença-maternidade, reconhecendo-a como hipótese típica de “afastamento prolongado” e vinculando os tribunais ao dever de recomposição funcional. Este avanço sinaliza uma inflexão importante: desloca a responsabilidade exclusiva da mulher para o âmbito institucional, conferindo ao Estado-juiz a obrigação de planejar e garantir a continuidade do serviço sem penalizar a trajetória da servidora.

Ainda assim, a distância entre norma e realidade permanece significativa. No TJAC e em outros tribunais da Amazônia Legal, a implementação dessas diretrizes enfrenta entraves como restrições orçamentárias, déficit crônico de pessoal e resistência cultural à equiparação do cuidado a um eixo legítimo da gestão. Assim, mesmo diante da dupla garantia — política afirmativa de 2018 e dispositivo operativo de 2024 —, muitas servidoras em idade fértil ou em licença-maternidade continuam a vivenciar a mesma lógica de invisibilidade que marcou o período anterior a tais resoluções: ausência de substituição planejada, sobrecarga das equipes e percepção implícita de que a maternidade é um “problema a ser gerido” e não um direito a ser protegido.

Essa permanência de lacunas revela que o problema é tanto normativo quanto cultural. Como sustentam Beauvoir (1980) e Salete Maria da Silva (2018), a neutralidade jurídica é ilusória: sem medidas concretas que incorporem a experiência feminina ao centro da gestão, a igualdade de gênero permanece retórica. No contexto amazônico, as barreiras são agravadas por fatores territoriais e socioeconômicos, o que reforça a necessidade de políticas interseccionais que articulem redistribuição (recursos e força de trabalho), reconhecimento (valor social do cuidado) e representação (voz ativa das mulheres na formulação das políticas), conforme propõe Fraser (2013).

Portanto, a efetivação das Resoluções nº 255/2018 e nº 219/2016 (alterada em 2024) não deve ser compreendida como ponto de chegada, mas como base para uma transformação estrutural da gestão pública. Enquanto as servidoras continuarem a suportar sozinhas o ônus funcional de um direito cuja proteção é dever do Estado, persistirá o mesmo padrão histórico de invisibilidade que atravessa este trabalho: um Estado que, ao longo do tempo, reconhece formalmente a maternidade, mas resiste em integrá-la plenamente à lógica organizacional, sobretudo na Amazônia, onde as desigualdades de gênero se entrelaçam a desigualdades territoriais e históricas.

4 PSICOLOGIA DA MATERNIDADE VERSUS GESTÃO DA PRODUTIVIDADE: TRABALHO E LICENÇA MATERNIDADE NA JUSTIÇA ACREANA

4.1 Licença-Maternidade e Teoria do Apego: Entre a Proteção Constitucional e os Compromissos da CEDAW

A licença-maternidade, enquanto direito social fundamental previsto no art. 7º, XVIII, da Constituição Federal de 1988, encontra respaldo em compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, notadamente a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW, 1979), ratificada em 1984. O art. 11 da Convenção impõe aos Estados a adoção de medidas específicas de proteção à maternidade, incluindo licenças remuneradas, para assegurar que a gravidez e o nascimento não constituam fatores de discriminação. Nesse sentido, a licença-maternidade no serviço público brasileiro, e em especial no TJAC, possui duplo significado: garante a proteção integral à mãe e ao recém-nascido e impõe à gestão institucional o dever de assegurar a continuidade dos serviços com eficiência e qualidade.

A dimensão desse direito torna-se ainda mais relevante quando considerada à luz da teoria do apego, formulada por John Bowlby. Para o autor, a formação de um vínculo seguro entre mãe e bebê é fundamental para o desenvolvimento psíquico, social e cognitivo da criança. Bowlby (1988) defende que a ausência da figura materna em períodos críticos pode gerar prejuízos duradouros, como dificuldades de socialização, problemas emocionais e insegurança nas relações futuras. Ao afirmar que “um relacionamento caloroso, íntimo e contínuo com a mãe é essencial para a saúde mental da criança” (BOWLBY, 1988, p. 12), o autor reforça que o tempo protegido da licença-maternidade não é apenas um benefício social, mas um investimento na saúde integral da criança e, por consequência, no futuro da sociedade.

A aplicabilidade da teoria de Bowlby em políticas públicas de maternidade reside exatamente no reconhecimento de que os primeiros meses de vida são decisivos para a constituição da identidade emocional do indivíduo. Nesse período, o bebê precisa de um ambiente de estabilidade e presença materna, o que permite o desenvolvimento de um apego seguro, capaz de se traduzir em autonomia, resiliência e confiança nas etapas posteriores da vida.

A Organização Mundial da Saúde (2020) confirma essa perspectiva ao recomendar o contato pele a pele e a amamentação exclusiva até os seis meses de idade, práticas que

fortalecem o vínculo afetivo, promovem imunidade e impactam a saúde a longo prazo. Dessa forma, a licença-maternidade deixa de ser compreendida apenas como afastamento remunerado e passa a ser entendida como política de saúde pública, de proteção infantil e de equidade de gênero.

No âmbito do TJAC, medidas como a preferência pelo regime de teletrabalho para servidoras com filhos de até dois anos (Resolução nº 347/2022, art. 7º, I) e o auxílio-creche para dependentes de até seis anos (Resolução nº 365/2023, art. 2º) representam avanços. Contudo, a ausência de mecanismos institucionais de monitoramento dos impactos da maternidade sobre a carreira — progressões, acesso a cargos de gestão e funções estratégicas — contraria o espírito da CEDAW, que exige ações estatais positivas para eliminar discriminações indiretas. Portanto, assegurar a plena efetividade da licença-maternidade no serviço público acreano demanda não apenas o cumprimento formal das normas, mas a implementação de políticas que reconheçam a centralidade da maternidade na construção de vínculos seguros e na promoção da justiça de gênero.

4.2 Desafios específicos enfrentados pelo TJAC e pelos demais tribunais da região amazônica na gestão da licença-maternidade

O contexto amazônico impõe ao Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC) desafios particulares para a gestão da licença-maternidade, que extrapolam os limites administrativos enfrentados por outros tribunais brasileiros. As grandes distâncias geográficas, a escassez de mão de obra especializada e a dificuldade de realocação de servidores criam um cenário em que cada afastamento prolongado repercute de forma intensa na continuidade do serviço jurisdicional.

A gestão da licença-maternidade nos tribunais da região amazônica, em geral, enfrenta obstáculos semelhantes, como a escassez de recursos humanos para substituições temporárias e a necessidade de políticas mais flexíveis para o retorno das funcionárias. Algumas iniciativas institucionais merecem destaque:

- **TJPA** – regulamenta a licença à gestante e à mãe adotiva pela Resolução nº 008/2009-GP e define critérios de substituição pela Portaria nº 1561/2009-GP, mitigando a sobrecarga.
- **TJRR** – Resolução TJRR/TP nº 49/2021 insere a licença-maternidade nas políticas de valorização da qualidade de vida, com suporte psicológico e flexibilização de horários. A LC nº 54/2001 garante 120 dias, prorrogáveis em casos excepcionais.

- **TJTO** – Resolução nº 18/2008 amplia a licença-maternidade para 180 dias, visando recuperação pós-parto e cuidados iniciais.
- **TJAC** – Resolução COJUS nº 32/2017 (alterada pela nº 80/2023) assegura teletrabalho preferencial para mães de crianças até 2 anos; Resolução COJUS nº 83/2024 institui auxílio-creche; porém não há sistema integrado de substituição temporária e reintegração gradual.

Apesar das regulamentações, persistem desafios comuns:

1. Escassez de recursos humanos para substituição temporária;
2. Ausência de diretrizes uniformes diretamente voltada ao período da licença-maternidade;
3. Necessidade de maior flexibilização no retorno.

À luz da Teoria do Apego de Bowlby (1988), a ausência de mecanismos integrados compromete a “base segura” necessária ao bebê, especialmente no retorno abrupto da mãe ao trabalho, e limita políticas que poderiam prolongar a disponibilidade e responsividade materna, reduzindo rupturas e preservando o desenvolvimento socioemocional infantil.

Tabela 1: Políticas de licença-maternidade nos tribunais da Amazônia e sua relação com a Teoria do Apego

Tribunal	Políticas/Normativas	Desafios Identificados	Correlação com a Teoria do Apego (Bowlby, 1988)
TJAC	Res. COJUS nº 32/2017 (alt. Res. nº 80/2023) – teletrabalho para mães com filhos ≤ 2 anos; Res. COJUS nº 83/2024 – auxílio-creche; LC nº 258/2013, art. 19-A; sem programa estruturado de substituição e reintegração.	Falta de sistema integrado; ausência de monitoramento pós-licença; substituições improvisadas.	Teletrabalho e auxílio-creche fortalecem a disponibilidade materna e reduzem rupturas, mas ausência de reintegração estruturada fragiliza a “base segura”.

Tribunal	Políticas/Normativas	Desafios Identificados	Correlação com a Teoria do Apego (Bowlby, 1988)
TJPA	Res. nº 008/2009-GP – licença à gestante/adotiva; Port. nº 1561/2009-GP –	Políticas pontuais; falta de flexibilização no retorno; substituições dependem de disponibilidade interna.	Substituições remuneradas mitigam impacto do afastamento, mas ausência de medidas de retorno adaptativo pode gerar ruptura no vínculo responsivo.
TJRR	Res. TJRR/TP nº 49/2021 – suporte psicológico e horários flexíveis; LC nº 54/2001 – 120 dias prorrogáveis.	Falta de programa de monitoramento de carreira; políticas restritas a aspectos pontuais.	Flexibilização e suporte psicológico auxiliam no retorno, favorecendo previsibilidade e segurança afetiva.
TJTO	Res. nº 18/2008 – prorrogação de 60 dias, totalizando 180 dias de licença.	Ausência de mecanismos complementares como teletrabalho ou acompanhamento psicológico.	Ampliação da licença prolonga contato e reforça vínculo inicial, mas retorno abrupto sem flexibilização pode gerar estresse materno-infantil.

Fonte: Autor

Nota metodológica: Os quatro tribunais aqui analisados (TJAC, TJPA, TJRR e TJTO) são classificados como pequeno porte segundo o *Justiça em Números* do Conselho Nacional de Justiça – CNJ (dados disponíveis em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>) e foram selecionados por estarem situados na região amazônica. As informações foram obtidas a partir de consulta aos sites oficiais dos respectivos tribunais e por busca ativa junto aos setores de Recursos Humanos, garantindo precisão e atualização normativa.

Com essa leitura comparativa, percebe-se que, embora todos os tribunais mencionados adotem medidas para ampliar a proteção à maternidade, poucas integram, de forma sistemática, substituição temporária, retorno adaptativo e monitoramento de carreira. Essa lacuna, sob a

ótica de Bowlby, pode fragilizar a “base segura” e prejudicar a qualidade do vínculo materno-infantil no período pós-licença.

A ausência de um mecanismo formal de acompanhamento de carreira após o retorno da licença significa que não há monitoramento sobre possíveis perdas de oportunidades de promoção, acesso a cargos comissionados ou participação em projetos estratégicos. Assim, como aponta Fraser (2013), o direito formal à licença não basta: é preciso conjugar redistribuição (substituição e recursos para o afastamento), reconhecimento (valorização do cuidado como função social) e representação (inclusão das mulheres na formulação das políticas que as afetam). Essa constatação prepara o terreno para as análises seguintes, nas quais se discute como as dimensões psicológicas da maternidade e as demandas de produtividade ainda colidem no serviço público da Justiça.

4.3 Entre Direitos e Estagnação

O retorno ao trabalho após a licença-maternidade constitui um momento crítico, permeado por exigências emocionais, físicas e operacionais que, se não amparadas institucionalmente, podem comprometer tanto o desempenho funcional quanto o bem-estar da servidora. Para Nussbaum (2013), cabe ao Estado criar condições reais para que as mulheres exerçam plenamente suas capacidades, o que inclui apoio psicológico, organizacional e estrutural no momento de reintegração.

No TJAC, existem mecanismos como o teletrabalho nos dois primeiros anos da criança e o auxílio-creche, mas não há um programa estruturado de retorno que assegure adaptação progressiva. Assim, ao retomarem suas funções, muitas servidoras enfrentam a sobreposição entre as demandas institucionais e o cuidado intensivo do bebê, o que compromete não apenas seu bem-estar imediato, mas também suas perspectivas de carreira. Em vez de apoio para reintegração, o retorno frequentemente se traduz em estagnação profissional, na medida em que essas mulheres encontram maiores dificuldades para concorrer a novos cargos, assumir funções de liderança ou alcançar reconhecimento institucional, revelando uma contradição entre a proteção legal da licença e a realidade de sua aplicação.

Essa lacuna reforça a chamada “penalidade da maternidade” (*motherhood penalty*), conceito identificado por Budig e England (2001) para designar a tendência de mães receberem menos oportunidades de progressão e reconhecimento profissional. No contexto amazônico, tal penalidade é potencializada pelo isolamento geográfico e pela menor oferta de redes de apoio.

4.4 Maternidade, Estratégias Individuais e Exclusão Estrutural: a ausência de políticas de substituição e reintegração no TJAC

Na ausência de políticas integradas de substituição e reintegração, servidoras do TJAC têm desenvolvido estratégias individuais para conciliar maternidade e desempenho profissional. Entre elas estão o apoio de familiares, a cooperação informal entre colegas e o uso pontual das políticas existentes, como teletrabalho e auxílio-creche.

Contudo, essas soluções são frequentemente improvisadas e insuficientes. A perspectiva interseccional de Crenshaw (2002) evidencia que tais estratégias não têm o mesmo alcance para todas: servidoras lotadas em comarcas distantes ou sem rede de apoio local enfrentam obstáculos significativamente maiores. Sem um acompanhamento institucional da trajetória profissional no período pós-licença, essas mulheres permanecem mais vulneráveis à exclusão de funções de chefia e cargos estratégicos.

Hooks (2018) critica a responsabilização individual das mulheres pela superação de barreiras estruturais, apontando que a falta de políticas de apoio transfere para a esfera privada — e, em especial, para o corpo e o tempo das mulheres — o custo da reprodução social, perpetuando desigualdades históricas.

4.5 Propostas integradas para gestão da licença-maternidade no âmbito acreano – o Projeto EWÃ

O Projeto EWÃ propõe-se como um modelo institucional estruturado, alinhado às diretrizes da Resolução CNJ nº 255/2018 e ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 5 (ODS 5 – Igualdade de Gênero), contemplando cinco eixos principais:

1. **Substituição temporária planejada** – criação de banco de talentos com servidores aptos a suprir afastamentos de forma imediata, com treinamento prévio e integração setorial;
2. **Retorno adaptativo** – jornada flexibilizada e teletrabalho parcial nos primeiros meses pós-licença, evitando sobrecarga e favorecendo a readaptação;
3. **Suporte psicológico e organizacional** – acompanhamento especializado para reintegração gradual, prevenindo impactos emocionais e físicos;
4. **Monitoramento de carreira** – indicadores para mensurar efeitos da licença e do retorno sobre promoções, acesso a cargos comissionados e participação em projetos estratégicos;

5. **Articulação de benefícios existentes** – integração de teletrabalho e auxílio-creche a um sistema unificado de apoio à maternidade, garantindo coerência e efetividade.

A proposta desloca a atuação institucional de uma lógica compensatória pontual para uma lógica preventiva e estratégica, capaz de evitar desigualdades cumulativas na trajetória das servidoras. Ao fazê-lo, concretiza o conceito de paridade participativa de Fraser (2013), assegura condições para o desenvolvimento das capacidades, conforme Nussbaum (2013), e preserva a “base segura” fundamental para o bebê, segundo Bowlby (1988).

Com essa estrutura, o Projeto EWÃ não apenas responde às deficiências internas do TJAC, mas também se coloca como referência para outros tribunais da região amazônica. Ele articula as dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação (Fraser), promove o desenvolvimento de capacidades reais (Nussbaum) e protege o vínculo inicial mãe-bebê como elemento de saúde pública e justiça social (Bowlby).

Tabela 2: Políticas, desafios e propostas para a gestão da licença-maternidade no TJAC e em tribunais amazônicos

Seção	Foco	Principais achados	Bases teóricas	Implicações práticas
4.1 Importância do vínculo inicial mãe-bebê	Relevância dos primeiros meses para o desenvolvimento infantil e papel da “base segura”.	Licença-maternidade, teletrabalho prioritário e auxílio-creche no TJAC reduzem rupturas, mas carecem de integração e acompanhamento no retorno.	Bowlby (1988) – Teoria do Apego; vínculo seguro como fator de desenvolvimento socioemocional.	Garantir presença materna e continuidade de cuidados; integrar políticas existentes em uma estratégia única.

Seção	Foco	Principais achados	Bases teóricas	Implicações práticas
4.2 – Desafios nos tribunais amazônicos	Comparação entre TJAC, TJPA, TJRR e TJTO (todos de pequeno porte e situados na Amazônia).	Avanços pontuais (ampliação de licença, substituições remuneradas, flexibilização), mas desafios comuns: falta de sistema integrado, ausência de diretrizes uniformes e pouca flexibilização no retorno.	Bowlby (1988) – importância da previsibilidade; Fraser (2013) – redistribuição, reconhecimento e representação.	Necessidade de políticas Conjuntas e adaptadas à realidade amazônica; priorizar substituição e retorno adaptativo.
4.3 – Tensões entre maternidade e produtividade	Impactos psicológicos e organizacionais do retorno ao trabalho.	Falta de suporte psicológico, flexibilização adaptativa e monitoramento de carreira agrava sobrecarga e “penalidade da maternidade”.	Nussbaum (2013) – capacidades reais; Budig & England (2001) – penalidade da maternidade.	Criar programas estruturados de reintegração, com apoio emocional e acompanhamento de progressão funcional.
4.4 – Estratégias individuais das servidoras	Medidas adotadas pelas mulheres diante da ausência de política integrada.	Apoio familiar, cooperação entre colegas e uso pontual de políticas existentes, mas de	Crenshaw (2002) – interseccionalidade; Hooks (2018) – crítica à responsabilização individual.	Institucionalizar soluções para que o cuidado não dependa exclusivamente

Seção	Foco	Principais achados	Bases teóricas	Implicações práticas
		alcance desigual e improvisado.		da rede pessoal da servidora.
4.5 – Projeto EWÃ	Modelo institucional integrado de gestão da licença-maternidade.	Cinco eixos: substituição temporária planejada; retorno adaptativo; suporte psicológico; monitoramento de carreira; articulação de benefícios existentes.	Fraser (2013) – paridade participativa; Bowlby (1988) – base segura; Nussbaum (2013) – desenvolvimento de capacidades.	Elimina lacunas identificadas, previne desigualdades cumulativas e integra proteção infantil à gestão de pessoas.

Fonte: Autor

4.6 A Licença-Maternidade e seu Impacto nas Funcionárias Públicas e na Gestão – Visão Geral e o Caso do Acre

A licença-maternidade é um direito fundamental das trabalhadoras, garantindo a proteção da mãe e da criança, além de promover a equidade de gênero no ambiente profissional. No setor público, esse direito assume ainda maior relevância, pois impacta diretamente a organização e a produtividade das instituições, impondo ao Estado o dever de equilibrar a garantia dos direitos das funcionárias com a necessidade de continuidade e eficiência dos serviços prestados. Enquanto direito social fundamental, previsto na Constituição Federal de 1988 e reforçado por tratados internacionais como a CEDAW (1979), a licença-maternidade no serviço público representa tanto a proteção integral à mãe e ao recém-nascido quanto o desafio de assegurar serviços públicos de qualidade diante do afastamento de servidoras. Essa tensão entre o respeito aos direitos e a manutenção da produtividade torna-se ainda mais evidente quando analisada sob a ótica histórica e territorial do Acre, cuja institucionalidade recente — marcada pela criação do TJAC apenas em 1963 — herdou padrões estruturais que naturalizam

a sobrecarga feminina e a responsabilização individual pelo cuidado, perpetuando a necessidade de avanços concretos rumo à justiça de gênero no ambiente de trabalho.

Entre 2022 e 2023, dados oficiais do TJAC registram que quinze servidoras usufruíram o período integral de 180 dias de licença-maternidade, totalizando 2.700 dias de afastamento legal. Embora esse dado comprove a aplicação formal do direito, sua leitura isolada corre o risco de reforçar percepções distorcidas que tratam a maternidade como interrupção indesejada do fluxo de trabalho — percepção que ecoa a lógica histórica de invisibilização das mulheres em idade fértil, já evidenciada nos ciclos da borracha, quando a reprodução social foi sustentada quase exclusivamente pelo corpo feminino sem qualquer suporte estatal.

O cenário atual demonstra que, apesar da ampliação legal da licença e da previsão de estabilidade provisória, a ausência de mecanismos automáticos de substituição ainda faz recair sobre as equipes e sobre as próprias mães o ônus da lacuna funcional. Na prática, repete-se o padrão identificado no período pré-Resolução CNJ nº 255/2018, em que a licença era juridicamente reconhecida, mas administrativamente tratada como “problema interno” da unidade. Essa lacuna institucional confirma a crítica de Nancy Fraser (2013) sobre a necessidade de integrar redistribuição, reconhecimento e representação: redistribuição, ao planejar recursos humanos que neutralizem o impacto do afastamento; reconhecimento, ao valorizar o cuidado como trabalho socialmente relevante; e representação, ao incluir as mulheres na formulação das próprias políticas que as afetam.

No contexto amazônico, a análise interseccional proposta por Kimberlé Crenshaw ajuda a compreender que não se trata apenas de um afastamento funcional, mas de um momento em que se sobrepõem gênero, função pública, isolamento geográfico e carência de políticas de apoio. Para as servidoras do TJAC, esse quadro se traduz em dois impactos simultâneos: (i) sobrecarga para as equipes remanescentes, com potencial prejuízo à prestação jurisdicional; e (ii) risco de estagnação ou atraso na trajetória profissional da mãe, alimentando a “penalidade da maternidade” descrita por estudos nacionais.

Assim, a discussão sobre o impacto da licença-maternidade no TJAC não pode ser restrita à métrica de dias afastados, mas deve ser situada no projeto maior desta pesquisa: evidenciar como, desde a invisibilidade histórica das mulheres amazônicas até a vivência contemporânea das servidoras, a ausência de mecanismos institucionais efetivos perpetua um padrão de desigualdade. Reconhecer e enfrentar esse padrão significa, portanto, não apenas proteger um direito individual, mas reestruturar a lógica organizacional para que a maternidade

seja compreendida como etapa legítima e estruturante da cidadania funcional, e não como entrave à produtividade.

No Brasil, a licença-maternidade no serviço público federal foi ampliada para 180 dias, refletindo um compromisso com a saúde e o bem-estar das mães e dos bebês. No entanto, apesar da existência desse direito, muitas instituições ainda carecem de diretrizes claras para garantir uma substituição eficaz das servidoras afastadas, o que pode gerar sobrecarga de trabalho para os demais funcionários e afetar a qualidade dos serviços públicos.

No contexto específico do Tribunal de Justiça do Acre (TJAC), a ausência de políticas bem estruturadas para a gestão da licença-maternidade tem gerado desafios significativos. Embora as servidoras tenham direito ao afastamento remunerado, não há um mecanismo automático de substituição para garantir que as atividades jurisdicionais e administrativas não sejam prejudicadas. Isso impacta diretamente a produtividade do tribunal e pode resultar em atrasos na tramitação de processos e no atendimento ao público.

Estudos sobre a realidade da licença-maternidade na Justiça Acreana apontam que a falta de planejamento e de estratégias eficazes para lidar com o afastamento das servidoras tem levado à sobrecarga de trabalho dos demais funcionários, principalmente em unidades com menor quantidade de servidores. Além disso, o retorno ao trabalho após a licença nem sempre ocorre de maneira adequada, pois muitas mães enfrentam dificuldades para conciliar a vida profissional e pessoal, principalmente devido à falta de medidas de flexibilização da jornada.

Para mitigar esses impactos, é essencial que sejam implementadas políticas de gestão voltadas à substituição temporária das servidoras em licença, além da adoção de medidas que permitam uma reintegração mais gradual e equilibrada ao ambiente de trabalho. O desenvolvimento de normas institucionais e a criação de um plano de ação específico para a licença-maternidade são passos fundamentais para garantir que os direitos das servidoras sejam respeitados sem comprometer a qualidade da prestação jurisdicional.

4.7 Gestão da Licença-Maternidade no Serviço Público: Entre a Justiça Social e os Desafios de Substituição

Entre os desafios enfrentados pelos tribunais amazônicos estão a escassez de recursos humanos para substituição temporária, a falta de diretrizes específicas e a necessidade de maior flexibilização no retorno da funcionária ao trabalho. Nancy Fraser (2013) analisa essa problemática dentro de sua teoria da justiça social, argumentando que a redistribuição econômica e o reconhecimento social são essenciais para combater desigualdades estruturais.

Ela destaca que a ausência de suporte institucional para mulheres no mercado de trabalho perpetua a lógica neoliberal, que transfere a responsabilidade do cuidado para o âmbito privado sem oferecer compensações adequadas. "A precarização do cuidado e a falta de suporte estatal para as mães são elementos que reforçam a exclusão econômica das mulheres" (Fraser, 2013, p. 198). Assim, a falta de mecanismos efetivos de substituição nas instituições públicas da Amazônia não apenas prejudica a eficiência dos tribunais, mas também reforça a marginalização das servidoras gestantes no ambiente de trabalho.

A gestão da licença-maternidade nos tribunais da região amazônica enfrenta desafios significativos, como a escassez de recursos humanos para substituições temporárias e a necessidade de políticas mais flexíveis para o retorno das funcionárias. A seguir, analisamos as políticas adotadas por alguns tribunais dessa região:

Tribunal de Justiça do Estado do Pará (TJPA)

O TJPA regulamenta a licença à gestante e à mãe adotiva por meio da Resolução 008/2009-GP, garantindo os direitos das servidoras durante o período de licença. Além disso, a Portaria 1561/2009-GP estabelece critérios para o pagamento de substituições no âmbito do tribunal, buscando mitigar a sobrecarga de trabalho decorrente das licenças.

Tribunal de Justiça do Estado de Roraima (TJRR)

O TJRR implementou a Resolução TJRR/TP n. 49/2021, que estabelece políticas de valorização à qualidade de vida dos magistrados e servidores, incluindo aspectos relacionados à licença-maternidade. A resolução busca garantir um ambiente de trabalho mais equitativo e compatível com as necessidades das servidoras gestantes, promovendo ações que facilitam sua permanência e retorno ao trabalho após a licença. Além disso, prevê medidas de suporte psicológico e flexibilização de horários para mães no retorno ao trabalho, contribuindo para a adaptação das servidoras ao contexto profissional e familiar.

Adicionalmente, a Lei Complementar nº 54/2001 dispõe sobre o salário-maternidade, assegurando às participantes 120 dias de licença, com possibilidade de prorrogação em casos excepcionais. Essa legislação reforça a proteção social às trabalhadoras, garantindo um período adequado para a recuperação pós-parto e os cuidados iniciais com o recém-nascido, alinhando-se às diretrizes internacionais de direitos reprodutivos e proteção à maternidade.

Tribunal de Justiça do Estado do Tocantins (TJTO)

No TJTO, a Resolução nº 18/2008 prorrogou por 60 dias a duração da licença-maternidade para magistradas e servidoras, totalizando 180 dias de licença remunerada. Essa

medida visa proporcionar um período adequado para a recuperação pós-parto e os cuidados iniciais com o recém-nascido.

Apesar das regulamentações existentes, os tribunais da região amazônica enfrentam desafios como:

Escassez de Recursos Humanos para Substituição Temporária: A ausência de políticas eficazes de substituição durante a licença-maternidade resulta em sobrecarga de trabalho para os demais servidores e pode comprometer a eficiência dos serviços jurisdicionais.

Falta de Diretrizes Específicas: A inexistência de normas claras para a gestão das licenças-maternidade dificulta a implementação de práticas uniformes e justas.

Necessidade de Maior Flexibilização no Retorno ao Trabalho: Políticas que permitam horários flexíveis ou teletrabalho parcial podem facilitar a reintegração das servidoras após o período de licença.

4.8 Tensões entre Demandas Psicológicas da Maternidade e Produtividade no Contexto do Serviço Público da Justiça

A maternidade impõe desafios psicológicos significativos às mulheres que exercem funções no serviço público, particularmente na área da justiça, onde a pressão por cumprimento de metas e a carga de trabalho intensa podem gerar conflitos entre a vida profissional e a pessoal. De acordo com Fraser (2013), a reprodução social — o trabalho de cuidado e a maternidade — é um elemento essencial para a manutenção da sociedade, mas, sob a lógica neoliberal, essa responsabilidade é deslocada para o âmbito privado, deixando as mulheres sobrecarregadas e sem suporte institucional adequado.

O impacto psicológico da maternidade no serviço público se agrava quando não há políticas eficazes de suporte às servidoras. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio de resoluções como a de nº 219/2016 e a nº 255/2020, estabelece diretrizes para equidade de gênero e melhores condições para mães no ambiente de trabalho. No entanto, a implementação prática dessas medidas ainda é limitada, especialmente nos tribunais da Amazônia, onde a falta de mecanismos estruturados de substituição temporária e de programas de reinserção profissional pós-licença dificultam a adaptação das mães ao retorno ao trabalho.

Do ponto de vista psicológico, a ausência de medidas institucionais adequadas pode levar ao desenvolvimento de estresse crônico, ansiedade e até depressão pós-parto entre as servidoras. Estudos demonstram que a falta de equilíbrio entre maternidade e vida profissional compromete a produtividade e aumenta os índices de absenteísmo. Dessa forma, é fundamental que a administração dos tribunais adote estratégias que conciliem a proteção à maternidade com

o cumprimento das metas institucionais, garantindo um ambiente de trabalho mais saudável e inclusivo.

A implementação de políticas como flexibilização da jornada de trabalho, teletrabalho parcial e programas de apoio psicológico pode reduzir os impactos negativos da maternidade na vida profissional das mulheres. Além disso, assegurar que as servidoras tenham um retorno gradual ao trabalho após a licença-maternidade pode favorecer tanto a saúde mental das mães quanto a eficiência da gestão pública. Dessa maneira, é possível alinhar os direitos das mulheres à produtividade institucional, garantindo um equilíbrio entre demandas profissionais e pessoais no contexto da justiça.

4.9 Estratégias de Enfrentamento Adotadas pelas Mulheres que são Mães e Funcionárias Públicas na Justiça Acreana

A experiência da maternidade no ambiente do serviço público, particularmente no sistema judiciário acreano, exige a adoção de estratégias de enfrentamento por parte das mulheres que conciliam a responsabilidade da criação dos filhos com a carreira profissional. De acordo com a teoria das capacidades de Martha Nussbaum (2011), a justiça social só pode ser alcançada quando todas as pessoas têm acesso real às condições necessárias para o desenvolvimento pleno de suas capacidades. No contexto da licença-maternidade e do retorno ao trabalho, essa perspectiva destaca a necessidade de políticas institucionais que permitam às mulheres exercer suas funções de maneira equitativa, sem que a maternidade represente um entrave à progressão profissional.

Muitas servidoras adotam estratégias como a rede de apoio familiar para mitigar os desafios da conciliação entre trabalho e maternidade. No entanto, conforme Nussbaum argumenta, o suporte familiar, por si só, não é suficiente para garantir a equidade de gênero no mercado de trabalho. Segundo a autora, "um Estado comprometido com a justiça social deve fornecer suporte institucional adequado para que as mulheres possam exercer sua cidadania sem desvantagens estruturais" (Nussbaum, 2011, p. 102). Nesse sentido, a implementação de políticas de flexibilização da jornada de trabalho, o teletrabalho parcial e a ampliação da licença-paternidade são medidas essenciais para aliviar a sobrecarga das mães funcionárias públicas.

Além disso, a ausência de um mecanismo estruturado de substituição temporária durante a licença-maternidade tem sido um fator crítico para a sobrecarga das servidoras que permanecem ativas no sistema judiciário. Conforme Nussbaum enfatiza, a "distribuição desigual das responsabilidades parentais reforça a marginalização econômica das mulheres e

perpetua ciclos de desigualdade" (Nussbaum, 2011, p. 110). Dessa forma, sem uma política institucional de apoio, a maternidade continua sendo um fator de estagnação na carreira das mulheres, restringindo suas oportunidades de ascensão profissional e desenvolvimento das capacidades plenas dentro do serviço público.

Portanto, as estratégias individuais adotadas pelas servidoras públicas no Acre evidenciam a resiliência feminina diante de um sistema que ainda carece de mecanismos de suporte eficazes. No entanto, para que a equidade de gênero seja plenamente alcançada, é fundamental que o Estado e as instituições judiciárias adotem medidas concretas que reconheçam a maternidade não como um obstáculo, mas como um aspecto legítimo da vida profissional das mulheres, garantindo que suas capacidades possam ser desenvolvidas em igualdade de condições com os homens.

4.10 Projeto EWÃ e a Gestão da Licença-Maternidade no TJAC: POP e Norma-Regulamento como Instrumentos de Inovação Institucional

A maternidade no serviço público requer uma abordagem multidimensional que integre aspectos psicológicos, econômicos e administrativos, garantindo que as servidoras possam usufruir de seus direitos sem comprometer a produtividade institucional. Nesse sentido, o Projeto EWÃ surge como uma iniciativa inovadora no Tribunal de Justiça do Acre (TJAC), visando estabelecer diretrizes que conciliem a proteção dos direitos das mães servidoras com a eficiência da gestão pública.

O Projeto EWÃ propõe a implementação do POP (Procedimento Operacional Padrão) e de uma norma-regulamento específica, com o objetivo de estruturar um fluxo administrativo eficiente para a substituição temporária das servidoras em licença-maternidade. Entre as principais diretrizes do projeto, destacam-se:

1. Mecanismo de Substituição Temporária: Criar um banco de talentos interno para substituir as servidoras afastadas, minimizando a sobrecarga sobre os demais funcionários e garantindo a continuidade dos serviços.

2. Flexibilização da Jornada no Retorno ao Trabalho: Estabelecimento de um regime de adaptação progressiva para mães retornando ao trabalho, permitindo horários flexíveis e opções de teletrabalho parcial.

3. Suporte Psicológico: Implementação de programas de apoio emocional e psicológico para mães que enfrentam desafios na conciliação entre maternidade e carreira.

4. Capacitação de Gestores: Treinamento contínuo para lideranças e gestores sobre a importância da equidade de gênero e estratégias eficazes de gestão da licença-maternidade.

5. Monitoramento e Avaliação: Criação de um sistema de acompanhamento da efetividade das políticas adotadas, com indicadores que avaliem o impacto das medidas sobre a produtividade e o bem-estar das servidoras.

A adoção dessas diretrizes representa um avanço significativo para a Justiça Acreana, proporcionando um ambiente de trabalho mais equitativo e eficiente, ao mesmo tempo em que assegura a proteção integral às servidoras que exercem a maternidade. O Projeto EWÃ se apresenta, portanto, como um modelo inovador que pode ser replicado em outras instituições do serviço público, promovendo uma gestão humanizada e alinhada com os princípios da equidade de gênero.

Considerações Finais

A pesquisa aqui delineada nasce da confluência entre inquietações pessoais, lacunas institucionais e compromissos teóricos com a justiça social. Ao longo do percurso, foi possível compreender que o direito à maternidade, embora formalmente assegurado, permanece, no plano prático, permeado por contradições que reproduzem desigualdades históricas e tensionam o equilíbrio entre cuidado e produtividade. No contexto amazônico e, particularmente, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC), essas contradições assumem contornos ainda mais desafiadores, dada a sobreposição entre desigualdades de gênero, limitações orçamentárias e heranças patriarcais estruturantes da administração pública regional.

A reflexão teórica sustentada neste trabalho, ancorada nas dimensões de redistribuição, reconhecimento e representação propostas por Nancy Fraser (2013), dialoga diretamente com a abordagem das capacidades de Martha Nussbaum (2013) e com a crítica de Simone de Beauvoir (1980) à naturalização da maternidade como destino social das mulheres. Esses referenciais foram fundamentais para desnudar o modo como as estruturas institucionais ainda tratam o cuidado como um ônus privado, transferindo ao corpo e ao tempo das mulheres a responsabilidade pela reprodução social. Sob essa ótica, a efetividade da licença-maternidade não se restringe à concessão do afastamento legal, mas implica a construção de políticas e mecanismos administrativos capazes de assegurar a continuidade do trabalho e o retorno digno das servidoras, sem penalizações explícitas ou implícitas em suas trajetórias profissionais.

Nesse sentido, o mestrado se constituiu como experiência concreta de intervenção social e institucional, materializada em produtos técnicos que articulam teoria, prática e transformação administrativa. A tríade composta pelo Curso de Gênero e Gestão Humanizada, pela produção acadêmica submetida à Revista TAL e pela Instrução Normativa no 6/2025, com seus desdobramentos normativos e programáticos, sintetiza o compromisso desta pesquisa com a formação crítica, a produção científica e a inovação na gestão pública.

O Curso de Gênero e Gestão Humanizada, realizado no TJAC com a participação de trinta servidores e servidoras, configurou-se como laboratório pedagógico de disseminação de valores inclusivos e de reflexão sobre as dimensões de gênero, raça e território. Mais do que um espaço formativo, o curso propiciou a criação de um vocabulário institucional compartilhado, orientado à promoção da equidade, à desconstrução de estereótipos e à valorização do cuidado como valor organizacional. Essa etapa representou o primeiro movimento do processo de institucionalização da temática de gênero no Judiciário acreano, reforçando a premissa de que a

transformação institucional deve ser precedida por formação crítica e sensibilização coletiva.

No campo científico, o artigo “Licença-maternidade e invisibilidade institucional: desafios amazônicos entre cuidado e produtividade”, elaborado e submetido à Revista Caderno Pedagógico, constituiu o produto de difusão acadêmica da pesquisa. Sua construção teórico-empírica reafirma a importância de um feminismo jurídico situado, capaz de traduzir as especificidades regionais e territoriais da Amazônia, rompendo com o universalismo abstrato que historicamente marginalizou as vozes do Norte do país. O texto, ao articular as contribuições de Nancy Fraser, Bell Hooks e Salete Maria da Silva, busca ressignificar a maternidade não como afastamento produtivo, mas como dimensão legítima de cidadania e de pertença institucional.

Já no eixo administrativo-normativo, os resultados práticos materializam o ponto de convergência entre pesquisa aplicada e gestão pública. A Instrução Normativa no 6/2025 instituiu, de forma inédita, um fluxo formal de substituição temporária para servidoras ocupantes de cargos de assessoria jurídica durante o período de licença-maternidade, assegurando a continuidade dos serviços e prevenindo prejuízos funcionais. Tal normativa foi acompanhada pela atualização da Portaria do Banco de Talentos e pela elaboração do Programa Institucional de Apoio à Maternidade no Serviço Público, ambos estruturados com base em indicadores, acompanhamento psicossocial e critérios de retorno adaptativo. Esses instrumentos inauguram um modelo de gestão humanizada que desloca a responsabilidade do indivíduo para a instituição, promovendo, assim, uma redistribuição simbólica e material do cuidado.

Esses três produtos técnicos – formativo, científico e normativo – não são resultados isolados, mas etapas interdependentes de um processo sistêmico de inovação administrativa. O curso sensibiliza e forma; o artigo sistematiza e legitima academicamente a reflexão; e a norma concretiza e institucionaliza o aprendizado coletivo. Essa tríade materializa o ideal de integração entre ciência e gestão pública, núcleo epistemológico do mestrado profissional, em sintonia com os critérios da CAPES e com o propósito de devolver à sociedade o conhecimento produzido. Ao mesmo tempo, reforçam o compromisso institucional com a equidade de gênero e com o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 5 – Igualdade de Gênero), demonstrando que a produção acadêmica pode e deve gerar impactos sociais, administrativos e normativos concretos.

A consolidação desses instrumentos institucionais reforça o papel do TJAC como espaço de experimentação de políticas afirmativas e de boas práticas de gestão por

competências com perspectiva de gênero. A partir deles, foi possível conceber o Projeto EWÃ como eixo central de sustentação teórico-prática, concebido não apenas como uma ferramenta administrativa, mas como projeto político-pedagógico de justiça social e equidade institucional.

O Projeto EWÃ consolida-se, assim, como marco de uma nova racionalidade administrativa no Judiciário acreano, ao harmonizar eficiência institucional com proteção integral à maternidade. Ao propor eixos de substituição planejada, retorno adaptativo, suporte psicológico, monitoramento de carreira e integração de políticas já existentes, o projeto converte-se em política pública de Estado, capaz de sustentar práticas permanentes de equidade. A metodologia aplicada, baseada em dados empíricos, marcos normativos e revisão comparada de experiências de outros tribunais amazônicos, assegura-lhe viabilidade técnica e aderência à Resolução CNJ no 553/2024, que reformula a política nacional de gestão de pessoas.

Contudo, os resultados alcançados não encerram a trajetória iniciada por esta pesquisa. Pelo contrário, reafirmam a necessidade de continuidade e monitoramento permanente, de modo a evitar que os avanços conquistados se restrinjam a um ciclo de gestão ou a um projeto pontual. Como ensina Nancy Fraser (2013), as transformações estruturais demandam “redistribuição contínua e vigilância política sobre as formas institucionais do reconhecimento”. Assim, é imprescindível que as ações de formação, acompanhamento e atualização normativa sejam institucionalizadas como política de Estado, integrando-se de forma transversal à cultura organizacional do Tribunal e às futuras políticas de gestão de pessoas.

Por conseguinte, a experiência acumulada neste mestrado evidencia que a efetividade da licença-maternidade depende menos do tempo de afastamento e mais da qualidade da reintegração. A ausência de planejamento, de substituição e de acompanhamento pós-retorno compromete não apenas a trajetória profissional das servidoras, mas a própria eficiência da prestação jurisdicional. Logo, proteger a maternidade é também proteger a produtividade institucional, compreendida aqui não como mera métrica quantitativa, mas como expressão de um trabalho que se realiza com dignidade e justiça.

Conclui-se, assim, que a maternidade deve ser compreendida como categoria analítica e eixo de justiça institucional, pois ela desvela o ponto de interseção entre os direitos sociais, a gestão pública e a ética do cuidado. No âmbito do TJAC, essa compreensão materializa-se nas normas e programas criados, mas seu alcance transcende o aspecto administrativo: inaugura um

novo paradigma de governança sensível ao gênero, em que o cuidado se torna valor público e o tempo materno passa a integrar a lógica da produtividade com equidade.

Em síntese, este trabalho reafirma que o verdadeiro desafio não é apenas garantir a licença-maternidade, mas reconfigurar as estruturas que a cercam, transformando-a em instrumento de fortalecimento das mulheres e de qualificação da gestão pública. O legado do Projeto EWÃ, nesse contexto, é o de consolidar um modelo de justiça amazônica que une técnica, humanidade e equidade, traduzindo o ideal de um Judiciário que aprende com sua história, reconhece suas mulheres e se projeta para o futuro com sensibilidade e razão.

Não obstante, a temática encontra-se longe de se esgotar. Para que avanços sejam sustentáveis, agentes públicos e atores políticos precisam promover, de forma contínua, ações e políticas afirmativas que mantenham o tema na “ordem do dia”, impedindo que conquistas institucionais sejam pontuais ou episódicas. A prática institucional até aqui consolidada deve ser periodicamente revisitada e aperfeiçoada, de modo a resultar, em futuro próximo, em um programa normativo amplo e integrado de apoio às mulheres grávidas no serviço público, assegurando que a proteção à maternidade seja parte estruturante e permanente da gestão administrativa.

REFERÊNCIAS

ACRE DAS MULHERES. *Acre das Mulheres*. Rio Branco: Editora da Universidade Federal do Acre (Edufac), 2006.

BEAUVOIR, S. **O segundo Sexo: Fatos e Mitos**. Rio de Janeiro: Ed. Nova Fronteira, 1980

BOWLBY, John. **Uma base segura: aplicações clínicas da teoria do apego**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1988.

BUDIG, Michelle J.; ENGLAND, Paula. *The wage penalty for motherhood*. *American Sociological Review*, v. 66, n. 2, p. 204–225, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 11 ago. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 255**, de 4 de setembro de 2018. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>>. Acesso em: 11 ago. 2025.

FRASER, Nancy. *Fortunes of feminism: from state-managed capitalism to neoliberal crisis*. London: Verso, 2013. 256 p. ISBN 9781844679843.

HOOKS, Bell. **O feminismo é para todo mundo: políticas arrebatadoras**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 2018.

LIMA, Frederico Alexandre de Oliveira. **Soldados da borracha: das vivências do passado às lutas contemporâneas**. 2013. Dissertação (Mestrado em História) – Universidade Federal do Amazonas, Programa de Pós-Graduação em História, Manaus, 2013.

MARTINELLO, Pedro. **Batalha da borracha na segunda guerra mundial**. Rio Branco: Editora da Universidade Federal do Acre (EDUFAC), 2024. ISBN 978-65-88975-82-4.

NUSSBAUM, Martha C. **As mulheres e o desenvolvimento humano: a abordagem das capacidades**. Tradução de Rosaura Eichenberg. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2013. 336 p. ISBN 9788578277276.

PANTOJA, Vânia. **Memórias de família e narrativas da floresta: mulheres no Alto Juruá**. Belém: EDUFPA, 2007.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). **Recomendações sobre cuidados essenciais ao recém-nascido**. Genebra: OMS, 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-da-crianca/publicacoes/atencao-a-saude-do-recem-nascido-guia-para-os-profissionais-de-saude-vol-ii/view>>. Acesso em: 20 ago. 2025.

PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE. **Resolução nº 82**, de 1º de novembro de 2023. Disponível em : <https://www.tjac.jus.br/wp-content/uploads/2023/11/Resolucao_COJUS_TJAC_82_2023.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2025.

SILVA, Enrico Paternostro Bueno da. *Fortunes of Feminism* (Fraser, 2013). Ideias, Campinas, SP, v. 7, n. 1, p. 349–357, 2016. DOI: 10.20396/ideias.v7i1.8649524. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/ideias/article/view/8649524>> Acesso em: 11 mar. 2025.

SILVA, S. M. da. **Feminismo Jurídico: Um Campo de Reflexão e Ação em Prol do Empoderamento Jurídico Das Mulheres.** *Gênero & Direito*, [S. l.], v. 8, n. 3, 2019. DOI: 10.22478/ufpb.2179-7137.2019v8n3.46598. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ged/article/view/46598>. Acesso em: 11 mar. 2025.

TEIXEIRA, Flávia Clamon Rangel. **Licença maternidade: um paradoxo normativo.** 2017. Disponível em: <https://ibdfam.org.br/artigos/1226/Licen%C3%A7a+maternidade;+um+paradoxo+normativo>. Acessado em: 11 de março de 2025.

TORRES, Iraildes Caldas. **Mulheres da floresta: invisibilidade, território e reprodução social na Amazônia.** Manaus: EDUA, 2012.

WINNICOTT, Donald W. **O ambiente e os processos de maturação: estudos sobre a teoria do desenvolvimento emocional.** Porto Alegre: Artmed, 2002.

WOLFF, Cristina Scheibe. **Mulheres da Floresta: outras tantas histórias.** *Revista Estudos Amazônicos*, v. 6, n. 1, p. 21-40, 2011.

Apêndice

01 – Instrução Normativa

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº _____, DE ____ DE _____ DE _____

Dispõe sobre a comunicação institucional para fins de substituição temporária de servidoras ocupantes da função de assessoria jurídica em decorrência de licença-maternidade no âmbito do Poder Judiciário do Estado do Acre e dá outras providências.

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE, Desembargador Laudivon Nogueira, no uso de suas atribuições legais conferidas pelo art. 16, II, da Lei Complementar Estadual n.º 221/2010,

CONSIDERANDO que incumbe aos dirigentes deste Tribunal de Justiça proverem uma gestão fiscal responsável, zelando por seu equilíbrio orçamentário e financeiro, em atendimento ao primado constitucional da eficiência administrativa (CF, art. 37, caput);

CONSIDERANDO o disposto no § 3º do art. 8º da Resolução n.º 219, de 26 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a organização da força de trabalho nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo graus;

CONSIDERANDO a Resolução CNJ n.º 255, de 4 de setembro de 2018, que institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário;

CONSIDERANDO a Resolução COJUS n.º 82, de 2023, do Conselho da Justiça Estadual, que trata da priorização do Primeiro Grau e de boas práticas de gestão da força de trabalho;

CONSIDERANDO as diretrizes estabelecidas pelo Projeto Ewã, no sentido de respeitar o direito à maternidade e reconhecer a necessidade de manter a força de trabalho e a eficiência na prestação jurisdicional;

CONSIDERANDO a necessidade de assegurar a continuidade dos serviços nas unidades jurisdicionais, especialmente durante os períodos de afastamento por licença-maternidade, respeitando os direitos das servidoras e a dignidade da gestação e da maternidade;

CONSIDERANDO a relevância da participação das mulheres no exercício de funções estratégicas na estrutura administrativa do Poder Judiciário e a necessidade de garantir que a maternidade não represente um obstáculo à sua trajetória profissional;

RESOLVE:

Art. 1º Instituir procedimentos a serem adotados pelas unidades judiciais e administrativas do Poder Judiciário do Estado do Acre para viabilizar a substituição temporária de servidoras ocupantes da função de assessoria jurídica durante o período de licença-maternidade, com vistas a assegurar a continuidade, a eficiência e a regularidade dos serviços jurisdicionais.

Art. 2º A chefia imediata da unidade deverá comunicar à Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP, com antecedência mínima de 60 (sessenta) dias da data prevista para o início do afastamento da servidora, a necessidade de substituição temporária.

§ 1º A comunicação será realizada por meio de formulário eletrônico específico, cujo link de acesso estará disponível na intranet institucional, devendo ser preenchido com os dados funcionais da servidora, a data prevista para início da licença e a indicação de prioridade da unidade jurisdicional.

§ 2º A chefia da unidade é responsável por garantir a veracidade das informações prestadas e acompanhar o processo até a designação da substituição.

Art. 3º A Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP designará internamente servidores responsáveis pela análise, condução e efetivação das substituições, em articulação com a Administração Superior e as unidades demandantes.

Art. 4º A substituição da servidora será efetivada, preferencialmente, por meio da Assessoria de Apoio à Jurisdição, respeitada a ordem de prioridade das unidades, de forma a garantir a continuidade do serviço jurisdicional e o cumprimento das metas nacionais.

Art. 5º Fica reafirmado o compromisso institucional do Poder Judiciário do Estado do Acre com a equidade de gênero e com a valorização da participação feminina no Poder Judiciário, mediante a promoção de ações que promovam a valorização da permanência de mulheres em funções estratégicas durante o período gestacional, por meio da adoção de práticas de compliance e medidas que conciliem a dignidade da maternidade com a continuidade das atividades institucionais.

§ 1º Não havendo possibilidade de substituição imediata, a Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP comunicará formalmente à unidade demandante, por meio eletrônico, as razões da indisponibilidade e as medidas administrativas adotadas.

§ 2º A efetivação da substituição estará condicionada à disponibilidade de servidor com competência técnica compatível com a função, sendo facultado ao Tribunal de Justiça, em caso de necessidade e disponibilidade financeira, proceder à nomeação de servidor para cargo em comissão, observada a legislação vigente.

§ 3º A substituição poderá ser realizada mediante regime de compartilhamento de carga horária, desde que haja compatibilidade entre as atribuições e o consentimento das unidades envolvidas, assegurada a regular tramitação do ato administrativo correspondente.

Art. 6º No retorno da licença-maternidade, a Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP deverá encaminhar a servidora à área de saúde ocupacional para avaliação médica e psicossocial, com vistas a apoiar sua reintegração ao ambiente de trabalho, zelar por sua saúde integral e identificar eventuais necessidades de adequação temporária de atividades ou jornada.

§ 1º A avaliação compreenderá aspectos físicos, emocionais e psicossociais, considerando as especificidades do período pós-gestacional e a conciliação entre a vida profissional e a maternidade, de modo a prevenir impactos negativos sobre a carreira e assegurar condições equitativas de desempenho.

§ 2º O acompanhamento pós-retorno deverá incluir, no mínimo:

I – aplicação de questionário avaliativo à servidora para aferir a efetividade do processo de substituição e as condições encontradas no retorno;

II – comunicação das recomendações da área de saúde à chefia imediata, respeitado o sigilo médico e a legislação de proteção de dados pessoais;

III – registro interno das informações, de caráter reservado, para subsidiar políticas institucionais de apoio à maternidade e de equidade de gênero.

§ 3º A SEGEP apresentará, anualmente, relatório consolidado à Presidência com dados agregados das avaliações e acompanhamentos realizados, visando ao aprimoramento das políticas de gestão de pessoas e à eliminação de barreiras institucionais à progressão funcional de servidoras que usufruíram licença-maternidade.

Art. 7º Os casos omissos e situações excepcionais serão resolvidos pela Presidência do Tribunal, mediante manifestação da Secretaria de Gestão de Pessoas.

Art. 8º Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Rio Branco-AC, ____de julho de _____.

Desembargador

Presidente

02 – Questionário de Avaliação

PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO ACRE

Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP

Questionário de Avaliação do Processo de Substituição e Retorno Pós-Licença-Maternidade

Apresentação

Este questionário tem por objetivo avaliar a efetividade do processo de substituição das servidoras ocupantes de função de assessoria jurídica durante o período de licença-maternidade e coletar percepções sobre as condições de retorno ao trabalho. Sua participação é fundamental para aprimorarmos as políticas institucionais de apoio à maternidade e de equidade de gênero.

As respostas são sigilosas e tratadas de forma agregada, conforme a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018).

IDENTIFICAÇÃO

(Preenchimento opcional)

- Nome: _____
- Unidade de lotação: _____
- Data de retorno: //_____

AVALIAÇÃO – Marque a opção que melhor representa sua percepção

(1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
1	A substituição garantiu a continuidade adequada das minhas funções durante a licença.					
2	Houve comunicação prévia e clara sobre como minhas funções seriam executadas na minha ausência.					
3	O(a) substituto(a) designado(a) possuía conhecimento técnico compatível com a função.					
4	A unidade conseguiu manter o fluxo de trabalho sem prejuízos relevantes.					

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
5	Ao retornar, encontrei a organização das demandas de forma satisfatória.					
6	Recebi apoio da chefia imediata para reintegração às atividades.					
7	As políticas institucionais (teletrabalho, flexibilização, etc.) contribuíram para meu retorno.					
8	Considero que a experiência de substituição foi positiva.					

PERGUNTAS ABERTAS

9. Quais foram as principais dificuldades encontradas no retorno?

10. Que melhorias você sugere para o processo de substituição e retorno?

03 – Portaria Banco de Talentos

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

PORTARIA Nº [●] / 2025

O _____, no uso de suas atribuições legais, destacando-se, neste particular, o regramento contido no art. 16, II, da Lei Complementar Estadual nº 221/2010 c/c o art. 361, I, do Regimento Interno, e,

CONSIDERANDO o disposto na Resolução nº 240, de 9 de setembro de 2016, do Conselho Nacional de Justiça, que estabelece a Política de Gestão de Pessoas do Poder Judiciário;

CONSIDERANDO o Planejamento Estratégico do Tribunal de Justiça do Acre (2021-2026), tendo como macrodesafio o aperfeiçoamento da gestão de pessoas;

CONSIDERANDO o incentivo à valorização do quadro funcional e a necessidade de promover melhorias nos processos de desenvolvimento de pessoas e de seleções internas;

CONSIDERANDO que a movimentação das servidoras e servidores, a nomeação para cargos em comissão e funções comissionadas, bem como a composição de comissões, grupos de trabalhos e subcomitês poderão ser precedidos de processos de seleção, nos termos da Resolução nº 240, de 9 de setembro de 2016, do Conselho Nacional de Justiça;

CONSIDERANDO a necessidade de atualização e ampliação das disposições que regulamentam o Banco de Talentos no âmbito do Tribunal de Justiça do Acre;

CONSIDERANDO, ainda, que o Banco de Talentos deverá servir como instrumento de apoio aos programas institucionais do TJAC, tais como Programa de Voluntariado, programas sociais e substituições decorrentes de afastamentos superiores a 45 (quarenta e cinco) dias, nos termos do art. 8º, § 3º, da Resolução nº 553, de 11 de abril de 2024, do Conselho Nacional de Justiça, que alterou a Resolução nº 219, de 26 de abril de 2016, bem como como instrumento de auxílio à Instrução Normativa nº 6/2025 para a substituição de servidoras gestantes;

RESOLVE:

Art. 1º Atualizar e ampliar as disposições sobre o Banco de Talentos já instituído no âmbito do Tribunal de Justiça do Acre pela Portaria nº 1.310/2022, ferramenta de banco de dados preenchida pelas servidoras e servidores deste Tribunal, por meio de formulário disponível no Portal do Servidor, utilizada para a identificação de competências socioprofissionais, destinadas

a traçar perfis requeridos em processos de recrutamento interno, unificados e gerenciados pela Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP.

Art. 2º São objetivos do Banco de Talentos:

I – estimular o desenvolvimento de competências socioprofissionais e o aproveitamento de potencialidades individuais;

II – dar maior visibilidade, valorização e reconhecimento às servidoras e aos servidores do Tribunal de Justiça do Acre, propiciando a retenção de talentos;

III – subsidiar os processos de recrutamento interno, na seleção de pessoas para atividades específicas como comissões, grupos de trabalho e subcomitês, nos quais habilidades e conhecimentos específicos são requeridos;

IV – fornecer informações complementares para a movimentação das servidoras e servidores entre unidades deste Tribunal, observada a legislação pertinente;

V – atender às demandas dos programas institucionais indicados no preâmbulo desta Portaria.

Art. 3º Poderão inscrever-se no Banco de Talentos do TJAC servidoras e servidores de seu quadro efetivo e que estejam ativos, licenciados, cedidos, requisitados e comissionados.

Parágrafo único. A inscrição no Banco de Talentos é facultativa, condicionada às regras estabelecidas neste normativo e não gera direito à relotação, assunção em cargo ou função comissionada ou participação em comissões.

Art. 4º O Banco de Talentos será gerenciado pela Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP, por meio da Subsecretaria de Gestão e Desenvolvimento de Servidores – SUGED, responsável pela implantação da Gestão por Competências.

§ 1º Fica vedada a publicação na intranet de processos seletivos internos pelas próprias unidades judiciais e administrativas, sendo estes gerenciados pela SEGEP.

§ 2º Até o 5º (quinto) dia útil do mês subsequente da inscrição, a SUGED fará a efetivação das inscrições no Banco de Talentos.

§ 3º A SUGED anualmente, no mês de junho, encaminhará à Presidência o relatório atualizado do Banco de Talentos.

§ 4º A SEGEP designará servidor(a) específico(a) para atuar como gestor(a) do Banco de Talentos, responsável por seu acompanhamento, atualização e suporte às unidades administrativas e judiciais.

§ 5º As informações constantes no Banco de Talentos serão utilizadas como subsídio para a implementação, monitoramento e aprimoramento da Política de Gestão por Competências no âmbito do Tribunal de Justiça do Acre.

Art. 5º O servidor, ao realizar sua inscrição, responsabilizar-se-á pela veracidade das informações fornecidas no Banco de Talentos, bem como pela sua atualização. A inscrição ficará permanentemente aberta por meio do endereço disponível na Intranet (Portal do Servidor).

§ 1º Cabe ao usuário manter a confidencialidade de sua senha, responsabilizando-se pela sua utilização.

§ 2º Caso tome conhecimento de qualquer violação ou utilização não autorizada de informações constantes no Banco de Talentos, o usuário deverá comunicar o fato à SEGEP.

Art. 6º Observada a legislação pertinente ao instituto da remoção das servidoras e servidores, as informações contidas no Banco de Talentos poderão ser utilizadas pela administração do TJAC para:

- I – impulsionar um melhor aproveitamento das habilidades identificadas no Banco de Talentos;
- II – realizar, de forma criteriosa, recrutamento e seleções internas, de acordo com as demandas da organização;
- III – promover o adequado remanejamento das servidoras e servidores no âmbito deste Poder Judiciário;
- IV – subsidiar os gestores em outras ações e nas decisões na área de Gestão de Pessoas;
- V – atender aos programas institucionais e normativos mencionados no preâmbulo desta Portaria.

Art. 7º As unidades administrativas e judiciais deverão:

- I – orientar todas as servidoras e servidores, em exercício na unidade, a criarem seu perfil atualizado no Banco de Talentos;
- II – utilizar as informações contidas no Banco de Talentos para:
 - a) melhor aproveitar as competências apresentadas pelas servidoras e servidores;
 - b) planejar e implementar ações para capacitações e para o desenvolvimento funcional;
 - c) subsidiar ações e decisões da área de Gestão de Pessoas.

Art. 8º A Administração poderá solicitar, a qualquer momento, cópia de documentos para comprovação dos dados informados no Banco de Talentos.

Art. 9º A dinâmica do processo de lotação das servidoras e servidores no âmbito deste Poder Judiciário será pautada pela natureza do cargo ocupado pelo servidor e pela adequação do perfil profissional às competências de cada unidade, levando-se em consideração as necessidades da Administração e a Resolução nº 219, de 26 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Justiça.

Parágrafo único. Sempre que houver possibilidade, tentar-se-á conciliar as competências e os interesses do(a) servidor(a) à sua preferência de lotação.

Art. 10 É vedada a utilização dos dados constantes no Banco de Talentos para fins de Gratificação de Especialização (pós-graduação, mestrado e doutorado) e Adicional de Capacitação na vida funcional das servidoras e servidores.

Art. 11 Todos os registros realizados no Banco de Talentos deverão ser mantidos sob sigilo por parte dos operadores administrativos que tenham acesso à ferramenta.

Art. 12 A participação do(a) servidor(a) no Banco de Talentos comporá indicador específico na sua LAR – Licença Compensatória por Alcance de Resultado, nos termos a serem definidos pela SEGEP.

Art. 13 Os casos omissos serão resolvidos pela Presidência com manifestação da Secretaria de Gestão de Pessoas – SEGEP.

Art. 14 Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 15 Revoga-se a Portaria nº _____ de ____ de julho de _____.

Publique-se.

Desembargador _____

Presidente

04 – Programa Institucional de Apoio à Maternidade no Serviço Público

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO ACRE

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE APOIO À MATERNIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO

Proposta normativa e pedagógica para o fortalecimento de políticas afirmativas no Tribunal de
Justiça do Estado do Acre

RIO BRANCO - AC

2025

Programa Institucional de Apoio à Maternidade no Tribunal de Justiça do Estado do Acre

1. Introdução

A maternidade, reconhecida como direito social pela Constituição Federal de 1988 e reforçada por tratados internacionais como a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW, 1979), impõe ao serviço público o dever de assegurar a proteção integral à mãe e ao recém-nascido, garantindo simultaneamente a continuidade e eficiência dos serviços prestados. No âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Acre (TJAC), a recente implementação de políticas como a Resolução nº 86/2023 e a Instrução Normativa nº 6/2025 marca o início de um fluxo efetivo para a substituição de servidoras afastadas por licença-maternidade. Este Programa Institucional visa consolidar, ampliar e sistematizar essas práticas, de modo a estabelecer um modelo sustentável e sensível ao gênero.

2. Objeto

O presente Programa Institucional tem por objeto estabelecer diretrizes, fluxos e ações pedagógicas e administrativas para a proteção e valorização da maternidade no serviço público, assegurando a substituição efetiva de servidoras gestantes e lactantes, o apoio ao retorno gradual ao trabalho e a preservação do vínculo mãe-bebê no período inicial de vida.

3. Objetivos

Objetivo Geral:

Garantir a efetividade do direito à maternidade no serviço público, promovendo condições institucionais e pedagógicas que conciliem a proteção da mãe e da criança com a manutenção da produtividade e qualidade dos serviços.

Objetivos Específicos:

- a) Estruturar fluxos claros de comunicação e substituição temporária;
- b) Promover formação continuada em igualdade de gênero e gestão humanizada;
- c) Disponibilizar suporte psicológico e organizacional para servidoras em licença e no retorno;
- d) Monitorar o impacto da licença-maternidade na trajetória funcional;
- e) Revisar e aperfeiçoar periodicamente as ações do programa.

4. Fundamentação Teórica e Normativa

O programa fundamenta-se na teoria da justiça de Nancy Fraser (redistribuição, reconhecimento e representação), na abordagem das capacidades de Martha Nussbaum, nas contribuições feministas de Bell Hooks e Simone de Beauvoir, bem como na teoria do apego de John Bowlby. Normativamente, baseia-se na Constituição Federal, na CEDAW, na Resolução CNJ nº 255/2018, na Resolução CNJ nº 219/2016 (alterada pela Resolução nº 553/2024), na Resolução TJAC nº 86/2023 e na Instrução Normativa nº 6/2025.

5. Fluxo Institucional

1. Comunicação formal da gestação pela servidora à chefia imediata e à unidade de gestão de pessoas;
2. Acionamento do banco de talentos para designação de substituto(a) no prazo máximo de 10 dias úteis;
3. Planejamento conjunto entre chefia, substituto(a) e servidora para transição das atividades;
4. Implementação de ações de suporte durante a licença, incluindo comunicação institucional e apoio remoto, quando cabível;
5. Retorno adaptativo com possibilidade de teletrabalho parcial ou flexibilização de jornada nos três primeiros meses;
6. Acompanhamento psicológico e monitoramento funcional no período pós-licença;
7. Avaliação e registro dos resultados para subsidiar revisões do programa.

6. Ações Pedagógicas

- a) Realização periódica de Curso de Gênero e Gestão Humanizada, obrigatório para gestores;
- b) Produção e distribuição de cartilhas e guias práticos sobre maternidade e direitos no serviço público;
- c) Inserção da temática de equidade de gênero nos programas de formação institucional;
- d) Criação de canal de comunicação interna para dúvidas e suporte às servidoras gestantes e lactantes.

7. Ações Administrativas

- a) Manutenção e atualização do banco de talentos para substituição temporária;
- b) Definição de critérios objetivos para substituição e redistribuição de atividades;
- c) Concessão de teletrabalho prioritário e flexibilização de jornada;
- d) Implementação de acompanhamento psicológico institucional;
- e) Monitoramento de indicadores de ascensão funcional das servidoras pós-licença.

8. Acompanhamento e Avaliação

O programa será avaliado anualmente por comissão específica, composta por representantes da gestão de pessoas, unidade de gênero, chefias e representantes das servidoras. Serão utilizados indicadores de produtividade, bem-estar, retenção e ascensão funcional, além de pesquisa de satisfação das beneficiárias.

9. Disposições Finais

A temática da maternidade no serviço público encontra-se longe de se esgotar. Agentes públicos e atores políticos devem manter o tema na ordem do dia, garantindo a continuidade e ampliação das políticas afirmativas. A prática institucional ora consolidada será revisitada a cada dois anos, com vistas à implementação de um programa normativo amplo e integrado de apoio às mulheres grávidas no serviço público.

10. Instrumentos de Avaliação

Para mensurar a efetividade do Programa Institucional de Apoio à Maternidade no Serviço Público, serão utilizados os seguintes instrumentos de avaliação:

a) Formulário de Reação – aplicado imediatamente após ações pedagógicas como cursos e oficinas, contemplando:

- Clareza e aplicabilidade do conteúdo;
- Relevância para a função exercida;
- Qualidade dos instrutores/facilitadores;
- Adequação da metodologia utilizada;
- Sugestões para aperfeiçoamento.

b) Formulário de Acompanhamento Pós-Retorno – aplicado três meses após o retorno da servidora, contemplando:

- Satisfação com o processo de retorno;
- Adequação das condições de trabalho;
- Nível de apoio recebido da equipe e da chefia;
- Impacto na produtividade e no bem-estar;
- Necessidades adicionais de suporte.

c) Relatório de Chefia – preenchido pelo gestor imediato após a reintegração da servidora, contemplando:

- Efetividade da substituição durante a licença;
- Continuidade dos serviços;

- Desafios encontrados;
- Sugestões de melhorias institucionais.

d) Monitoramento de Indicadores – acompanhamento anual com base em:

- Número de servidoras beneficiadas;
- Taxa de substituição efetiva;
- Índice de satisfação das servidoras e chefias;
- Evolução funcional das beneficiárias;
- Redução de sobrecarga das equipes.

ANEXOS

Instrumentos de Avaliação do Programa Institucional de Apoio à Maternidade

Anexo 1 – Formulário de Reação participantes das formações

Data: ____/____/____

Nome do(a) participante: _____

Curso/Oficina: _____

Instrutor(a): _____

Avalie os seguintes aspectos, marcando de 1 (muito insatisfatório) a 5 (excelente):

1. Clareza e aplicabilidade do conteúdo: 1 2 3 4 5

2. Relevância para a função exercida: 1 2 3 4 5

3. Qualidade do(a) instrutor(a): 1 2 3 4 5

4. Adequação da metodologia utilizada: 1 2 3 4 5

5. Sugestões de melhorias:

Anexo 2 – Formulário de Acompanhamento Pós-Retorno da licença-maternidade

Data: ____ / ____ / ____

Nome da servidora: _____

Unidade: _____

Avalie os seguintes aspectos, marcando de 1 (muito insatisfatório) a 5 (excelente):

Responda com base na sua experiência pós-retorno:

1. Satisfação com o processo de retorno: 1 2 3 4 5

2. Adequação das condições de trabalho: 1 2 3 4 5

3. Apoio recebido da equipe e chefia: 1 2 3 4 5

4. Impacto na produtividade: 1 2 3 4 5

5. Necessidades adicionais de suporte: _____

Anexo 3 – Relatório de Chefia

Data: ____ / ____ / ____

Nome da chefia: _____

Unidade: _____

Avalie os seguintes aspectos, marcando de 1 (muito insatisfatório) a 5 (excelente):

1. Efetividade da substituição durante a licença: 1 2 3 4 5

2. Continuidade dos serviços: 1 2 3 4 5

3. Desafios encontrados:

4. Sugestões de melhorias institucionais: _____

Anexo 4 – Planilha de Monitoramento de Indicadores

Ano: _____

Indicadores:

1. Número de servidoras beneficiadas: _____
2. Taxa de substituição efetiva: _____%
3. Índice de satisfação das servidoras: _____%
4. Evolução funcional das beneficiárias: _____%
5. Redução da sobrecarga das equipes: _____%