

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB



Pós-graduação *lato sensus* em Direito Constitucional do Trabalho (UnB/TST)

NÍVIA ORSINE MURTA

A sub-representatividade feminina persistente no Poder Judiciário

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Colturato Festi

**BRASÍLIA-DF
2025**

RESUMO

Este artigo investiga como a estrutura do mercado de trabalho ainda reflete heranças patriarcais que, ao longo da história, restringiram a presença feminina em espaços de poder e liderança. Reforçado por ideais capitalistas, observa-se que o modelo vigente, marcado pela remanescente divisão sexual do trabalho, reafirma desigualdades de gênero, naturalizando a segregação ocupacional e a disparidade salarial, bem como a imposição às mulheres de funções subvalorizadas e a dificuldade de ascensão profissional. Mediante a utilização de metodologia quantitativa e análise estatística, observou-se, que no Poder Judiciário, essa realidade é evidenciada pela baixa representatividade feminina em cargos de maior hierarquia, resultado de barreiras estruturais profundamente enraizadas. Além disso, é notável que fatores interseccionais, como raça e idade, agravam ainda mais a precarização do trabalho feminino.

Palavras-chaves: Desigualdade de gênero. Mercado de trabalho. Divisão sexual do trabalho. Isonomia. Poder Judiciário.

ABSTRACT

This article investigates how the labor market structure still reflects patriarchal legacies that have historically restricted female presence in positions of power and leadership. Reinforced by capitalist ideals, the prevailing model, marked by the persistent sexual division of labor, reaffirms gender inequalities by normalizing occupational segregation and wage disparity, as well as imposing undervalued roles on women and hindering their professional advancement. Through the use of quantitative methodology and statistical analysis, it was observed that, in the Judiciary, this reality is evidenced by the low representation of women in higher hierarchical positions, a result of deeply entrenched structural barriers. Furthermore, it is notable that intersectional factors such as race and age further exacerbate the precariousness of female labor.

Keywords: Gender inequality. Labor Market. Sexual division of labor. Isonomy. Judiciary.

SUMÁRIO

1	Introdução.....	4
2	O conceito de igualdade e sua relação com a ideia de justiça	4
3	A evolução do sistema protetivo legal ao trabalho feminino.....	7
4	A mulher no mercado de trabalho e os desafios persistentes.....	11
5	A divisão sexual do trabalho como forma de perpetuação das desigualdades de gênero	13
6	A lenta inclusão das mulheres no Poder Judiciário: a sub-representação feminina persistente	18
7	Impactos positivos da maior representatividade feminina em espaços de poder.....	22
8	Ações afirmativas voltadas a promover a igualdade de gênero no Poder Judiciário	23
9	Considerações Finais	27
	Referências Bibliográficas	28

1 Introdução

As relações de trabalho protagonizadas por homens e mulheres remontam ainda à estrutura patriarcal de outrora, marcada pela supremacia masculina e determinante na limitação da presença feminina em espaços de poder. Apropriada pelo capitalismo, essa estrutura tende a aprofundar as já naturalizadas desigualdades de gênero, que se perpetuam no mercado de trabalho.

A divisão sexual do trabalho, por meio da qual se atribui à mulher, historicamente confinada ao ambiente doméstico, tarefas socialmente desvalorizadas, além de contribuir para o atraso de seu ingresso no mercado de trabalho, reforça a desigualdade salarial, bem como a segregação ocupacional e a barreira invisível e, por que não dizer, quase intransponível, de acesso feminino a cargos de liderança.

Com efeito, a sub-representação feminina aparece com evidência nos poderes instituídos pelo Estado Democrático de Direito, com realce no Poder Judiciário, onde tem se encontrado desafios estruturais para a ascensão a cargos de maior hierarquia.

Não se pode olvidar, também, que marcadores interseccionais de diversidade social, de cor ou idade, aprofundam ainda mais a precarização laboral a que as mulheres são submetidas. Dessa forma, resta pungente a necessidade de implementação de políticas públicas afirmativas, com vistas à ressignificação de valores socioculturais, a fim de desconstruir o modelo até então adotado e promover a igualdade material necessária.

2 O conceito de igualdade e sua relação com a ideia de justiça

A construção de um conceito de igualdade perpassa toda a história da evolução da humanidade, uma vez que a luta contra a desigualdade aparece como uma constante em diferentes períodos no contexto mundial. Por vezes em aceleração, mas também em marcantes retrocessos, a busca pela eliminação das discriminações existe desde quando o elemento humano, comum a todos os indivíduos, era desconsiderado em relação a alguns deles.

No mundo ocidental, a desigualdade entre os gêneros justificou-se, primeiramente, por argumentos religiosos e biológicos. Predominava a crença de que a criação humana destinava, por desígnio divino, papéis distintos para cada um dos gêneros, com a marcante submissão da mulher ao homem. Ademais, crenças sobre a suposta fragilidade física e intelectual das mulheres reforçavam essa hierarquia, limitando o acesso feminino à educação, ao trabalho e à vida pública.

A concepção de igualdade entre todos os seres humanos a despeito de suas características pessoais apenas tomou contornos jurídicos com o advento das grandes revoluções liberais no século XVIII.

Pinto (2020, p. 104) ensina:

Destaca-se que, nesse processo de construção histórica das desigualdades impostas às mulheres, até a Revolução Francesa, elas nem sequer haviam sido pensadas como sujeito de direitos. Isso significa dizer, que até o advento do Estado Moderno, a ideia de que mulheres e homens eram iguais não existia, de modo que não fazia o menor sentido questionar o conceito de desigualdade.

Com as revoluções burguesas, principalmente a Revolução Francesa e a ascensão do liberalismo, surgiu o princípio da igualdade formal: todos os indivíduos passaram a ser considerados iguais perante a lei. Mesmo assim, não se tratava do conceito de igualdade como hoje é conhecido, já que mantinha à margem grande parte da população, como trabalhadores e mulheres, em detrimento de uma parcela da sociedade: burgueses e proprietários de terras.

Logo, apesar da evolução do conceito de igualdade, que passou a se basear em critérios sociais e políticos, não resultou em mudanças reais no tratamento das mulheres. O discurso que sustentava a desigualdade manteve as mulheres às margens da sociedade, não mais justificado por razões biológicas ou religiosas, mas por razões sociais, já que a percepção do sexo biológico se converteu, então, no fenômeno social do gênero.

No Brasil, o princípio da igualdade tem origem histórica na Constituição de 1824, em cujo texto aparecia como sinônimo da aplicação uniforme de leis. Passou por intensas evoluções no decorrer dos anos, vindo a concretizar-se na Constituição da República de 1988, que estabelece em seu artigo 5º: “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza”. Daí passou a igualdade a ser tratada como elemento central da justiça social.

A partir de então, há comando da norma fundamental do Estado para que homens e mulheres sejam tratados de forma isonômica pela lei, em plena igualdade de direitos, deveres, aptidões e possibilidades. Ficam vedadas discriminações arbitrárias injustificáveis, que passam a ser inaceitáveis diante da lei, seja por parte do Estado, do legislador, ou do particular, diante dos valores consagrados pela Constituição da República.

Sem dúvidas, remonta à Grécia antiga a ideia de que os conceitos de justiça e igualdade são interligados, ou mais, igualdade é justiça. Logo, ainda que se conceba a igualdade em quaisquer dos diferentes aspectos em que se materializou ao longo da evolução de sua conceituação (formal ou material, absoluta ou relativa), certo é que sem o mínimo de igualdade, impossível se falar em justiça, já que consiste em ideia essencial para a construção

de um sistema equânime e justo nas relações sociais. Nos dizeres de Friedmann (1960, p. 385), “igualdade é um postulado da justiça”.

No entanto, a desigualdade entre homens e mulheres persiste no contexto social brasileiro e mundial, alcançando inexoravelmente o ambiente de trabalho e atingindo, de morte, a ideia de justiça, apenas com base no sexo.

No ano de 2024, o Brasil aparece na 70ª posição no Índice Global de Disparidade de Gênero, que acompanha a evolução da paridade de gênero nos países, apresentando uma queda de treze posições em relação ao ano de 2023¹. Segundo o estudo apontado, levaria cinco gerações para que a isonomia total chegue a ser uma realidade no país.

Logo, ainda que possuam, geralmente, maior escolaridade do que os homens, as mulheres recebem salários inferiores e enfrentam maiores dificuldades para ascender a posições de chefia, seja no setor público ou privado. Além disso, acumulam múltiplas jornadas de trabalho, para ter êxito em sua carreira, formação acadêmica, profissional, além de suas responsabilidades familiares.

Não se questiona que as mulheres trabalham, em média, mais horas semanais do que os homens quando se somam as atividades remuneradas e domésticas. E, embora tenham conquistado espaço no ensino superior e demonstrem plena capacidade física e intelectual para o exercício de seus ofícios, o que se questiona é porque ainda enfrentam sólidas barreiras para alcançarem reconhecimento e ascensão profissional, especialmente em setores que, tradicionalmente, eram ocupados por representantes masculinos.

Na lição de Melo (2012, p. 346):

Quando nos referimos ao termo gênero, indicamos que tanto mulheres quanto homens são produtos do meio social e suas condições de vida são variáveis e históricas. Mais do que uma identidade apreendida, o gênero se constrói e se reestrutura nas complexidades das relações sociais, políticas, econômicas, psicológicas, afetivas e culturais entre homens e mulheres, intermediadas pela estrutura social institucionalizada e não institucionalizada da sociedade. Assim, o empoderamento é um processo conflituoso porque diz respeito a situações de dominação explícitas ou implícitas e à busca de mudanças nas relações de poder existentes.

Ainda que robusta, a proteção legislativa contra a discriminação em razão do sexo, ao que parece, tem se mostrado insuficiente e, de certa forma, passiva. A mera existência das normas jurídicas não erradicou ou reduziu largamente a desigualdade de gênero, que

¹ Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-mulher/2024/06/estamos-a-134-anos-da-igualdade-de-genero-segundo-forum-economico-mundial/>. Acesso em 12 de março de 2025.

remanesce na sociedade brasileira. É latente a necessidade de eliminar estas desigualdades² da realidade social, garantindo uma participação feminina mais igualitária na sociedade, mercado de trabalho e esferas públicas, mediante a adoção de ações afirmativas específicas estatais.

Somente com essa ação positiva estatal apresenta-se possível a compensação dos desníveis socioculturais identificados, mediante uma desigualdade compensatória, para que se possa afastar os estigmas enraizados na sociedade, concretizando o princípio da igualdade e, nas palavras de Mallet (2009, p. 158), “reequilibrar a desigualdade de fato, chegando-se à igualdade substancial, que é a que importa”.

3 A evolução do sistema protetivo legal ao trabalho feminino

No plano internacional, alguns documentos se destacam como resultado de intensas lutas sociais pela desconstrução dos estereótipos de gênero. Primeiramente, a Declaração Universal de Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas de 1948 estabeleceu, em seu artigo 2º, a “não distinção de qualquer ser humano baseado em sexo”.

Depois de 1975, quando realizada na Cidade do México a Conferência Mundial das Mulheres, aumentaram-se os esforços para a elaboração de um documento que visasse a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher. Assim, em 1979 a Assembleia Geral das Nações Unidas aprovou a Convenção das Nações Unidas sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), primeiro documento internacional sobre violência contra a mulher. No Brasil, passou a integrar o ordenamento jurídico em 1984.

Trata-se do principal instrumento internacional utilizado na busca pela paridade de gêneros e erradicação das discriminações levadas a efeito por Estados, indivíduos e organizações. Nela, ficou consignada a necessidade de modificação do papel tradicional dos sexos na família e sociedade para o alcance da isonomia entre eles.

Ao enfrentar a discriminação baseada no gênero em diversos aspectos, determina em seu artigo 11 a adoção, pelos Estados-partes, das medidas necessárias para “eliminar a discriminação contra a mulher na esfera do emprego a fim de assegurar, em condições de igualdade entre homens e mulheres, os mesmos direitos, em particular: (...) b) O direito às mesmas oportunidades de emprego inclusive a aplicação dos mesmos critérios de seleção em

² A referência às desigualdades em número plural é feita na medida em que a desigualdade de gênero, eleita como objeto específico do presente estudo, está longe de ser a única existente no contexto brasileiro, tais como as desigualdades de origem, raça, cor, idade, e diversas outras formas de discriminação. Contudo, em virtude sobretudo da limitação de espaço, optou-se por focar na discriminação sofrida pela mulher no ambiente de trabalho.

questões de emprego; c) O direito de escolher livremente profissão e emprego, o direito à promoção e à estabilidade no emprego”. Nesse contexto, os direitos das mulheres passam à categoria de direitos humanos.

Além disso, há previsão na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, como um de seus objetivos, o alcance da isonomia entre homens e mulheres, na medida em que se constatou os efeitos multiplicadores e benéficos para o desenvolvimento sustentável da participação plena e efetiva das mulheres na economia, política e tomada de decisões da esfera pública³.

Não há como negar, no âmbito trabalhista, os esforços da Organização Internacional do Trabalho (OIT), desde a sua criação, na proteção do direito ao trabalho digno e decente, por meio da edição de convenções. É evidente o esforço na busca pela igualdade de condições de trabalho, entendida como uma forma de diminuir as desigualdades socioeconômicas. Ou seja, como bem indicam Terra e Oliveira (2024, p. 128): “a equidade ainda é uma meta”.

Nesse sentido, a Convenção n. 111, de 1958, faz referência à discriminação nas relações de trabalho e emprego, distinguindo-se das demais como uma das primeiras normas a definir o que é discriminação e fixar como obrigação aos países-membros a prática da igualdade de oportunidades no mercado de trabalho, com o intuito de erradicar as desigualdades femininas. Para tanto, previu como discriminação toda distinção, exclusão ou preferência injustificada, que tenha por finalidade anular ou reduzir a isonomia no emprego ou profissão, fixando balizas para o que seria entendido como ação discriminatória neste âmbito.

De suma importância a proteção internacional sobre a figura feminina e a busca por isonomia nas relações profissionais pela OIT, já que ainda persiste um cenário de desigualdades de gênero no âmbito trabalhista. Conforme Pinto (2020, p. 114):

Todas essas questões que envolvem violação dos direitos fundamentais relacionados às mulheres, devem ser discutidos, analisados, avaliados, aperfeiçoados, para que haja uma mudança evolutiva nas legislações, bem como na criação de políticas públicas, cabendo ser votados, criados e aplicados por quem tem a maior sensibilidade para debater o assunto: o gênero feminino, pois a discussão é relacionada aos direitos e deveres das mulheres.

Merece destaque a nítida preocupação das legislações mais recentes, atentas à dinâmica e importância do tema, em adotar uma linguagem mais aprimorada ao atendimento do princípio de isonomia, com a substituição de termos como “direitos dos homens” por

³ Disponível em: <https://gtagenda2030.org.br/ods/>. Acesso em 10 de março de 2025.

“direitos da pessoa humana” ou mesmo “direitos dos homens e mulheres”, visando esclarecer a quem efetivamente se destina a norma. Do mesmo modo, tem feito a comunidade jurídica como um todo, ao abandonar expressões antes consagradas, como a figura do “homem médio”, para adotar termos mais adequados à igualdade plena.

No plano interno brasileiro, nota-se que a Constituição de 1824 não incluía a mulher como um personagem da sociedade à época, já que a cidadania plena era conferida apenas a homens brancos detentores de propriedades. O Código Civil de 1916, por sua vez, conferia à mulher casada a condição de relativamente incapaz, desde o casamento. Nada mudou até a Constituição de 1934, quando a mulher passou a ser considerada como sujeito de direitos, ainda que, de certa forma, hipossuficiente.

Apenas com o advento da Constituição Cidadã, em 1988, e mediante o enfrentamento de várias batalhas, é que a mulher passa a ser tratada com igualdade jurídica, já que consagrado em seu artigo 5º o princípio da igualdade entre homens e mulheres, além da previsão de um dos objetivos fundamentais da nação a promoção do bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade, sendo proibida qualquer forma de discriminação.

Fez-se necessária a previsão expressa desta igualdade na Carta Magna brasileira, já que a organização social não se baseia apenas na divisão de classes sociais, mas também em marcadores de diferenciação entre os seres, tais como raça, origem, etnia, capacidade, entre outros, cuja existência o Direito não pode ignorar.

Não obstante, a Carta Magna proíbe a discriminação no ambiente de trabalho, conforme se observa no artigo 7º, bem como prevê estratégias para “proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos nos termos da lei”, e determina a “proibição de diferença de salários, de exercício de funções e de critérios de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil”.

No âmbito da legislação infraconstitucional, a Lei nº 9.029/1995 é clara ao vedar práticas discriminatórias, assegurando que a discriminação por motivos de gênero, raça, estado civil ou outros não seja tolerada. Tais avanços estão em conformidade com as normas internacionais já indicadas, como a Declaração Universal dos Direitos Humanos e a Convenção das Nações Unidas sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), que visa garantir às mulheres o direito à plena participação social e política.

No âmbito trabalhista, nota-se que, ainda que Consolidação das Leis do Trabalho tenha dedicado um capítulo específico à “proteção do trabalho da mulher”, essa proteção se destina quase que exclusivamente ao plano da remuneração, tendo em vista a concepção patrimonialista que a inspirou.

De todo modo, o que se observa acerca dos dispositivos legais destinados a regulamentação do trabalho da mulher é que refletem certo conteúdo protetivo, na medida em que se baseiam nas diferenciações biológicas do sexo, incutindo regras específicas de proteção das condições de trabalho, sobretudo quando consideradas as normas que tutelam a maternidade.

Entretanto, ao contrário da ideia comum então difundida, as discriminações sofridas pelas mulheres não decorrem apenas de determinações biomórficas, mas de fatores sociais e culturais determinados pelo meio e ações dos indivíduos com determinados fins, como, por exemplo, a dupla jornada. A prova disto é que a opressão feminina não é uma constante na evolução humana, já que nas primeiras formas de organização social todas as funções exercidas pelos integrantes do grupo eram essenciais à sobrevivência.

Atualmente, no entanto, malgrado haja um comando constitucional negativo a qualquer conduta discriminatória com base no gênero, na prática o que se observa são grandes divergências da forma de acesso da mulher e do homem ao mercado de trabalho. Embora o Brasil tenha implementado um sistema robusto de proteção jurídica, a realidade ainda é distante de alcançar uma verdadeira igualdade, já que a existência feminina, muitas vezes, é limitada à maternidade, ao casamento e ao trabalho de cuidado.

A partir disso, questiona-se se as normas jurídicas existentes visam a proteger o trabalho da mulher, ou, de outro lado, o mercado de trabalho da mulher, já que as desigualdades de gênero continuam a ser um desafio estrutural presente na sociedade. Tais distinções, na verdade, podem resultar no que se reconhece como discriminação reversa, quando, sob o pretexto de proteger o trabalho feminino, justifica-se o tratamento diferenciado da mulher.

Importante considerar que, idealmente, o sistema protetivo em voga, somado aos incentivos específicos estatais, deveria buscar alcançar a igualdade substancial de condições no mundo do trabalho, em reparação às desigualdades históricas construídas entre masculino e feminino, mas não só. Importante acessar também a igualdade de oportunidades para todos, garantindo a ascensão e reconhecimento profissional feminino, de forma a alcançar a isonomia além de seu aspecto meramente formal.

4 A mulher no mercado de trabalho e os desafios persistentes

A formatação das relações de trabalho no modo como hoje se realiza teve, de certo, influência da organização que, como regra geral, marcou as sociedades como um todo: o domínio masculino sobre as mulheres, seja por meio da imposição da força física, inicialmente, ou pela assimilação desta regra como natural e intuitiva pelas instituições sociais e políticas.

Por óbvio, não é por acaso a supremacia masculina branca nos governos e instituições de poder dos mais diversos países ao longo da história mundial, sendo evidente a apropriação do patriarcado pelo capitalismo, como forma de exploração social, apta a aprofundar as desigualdades sociais e de gênero e reproduzi-las no âmbito do trabalho.

Para compreender a raiz do machismo estrutural, é essencial revisitar a história e reconhecer como a cultura patriarcal se perpetuou ao longo dos séculos, intimamente ligada às dinâmicas da acumulação capitalista. Ainda hoje, limita o acesso das mulheres ao poder estatal, à liderança partidária e ao parlamento. Embora plenamente capacitadas para ocupar esses espaços, segundo Pinto (2020, p. 103), há, para as mulheres, barreiras invisíveis que demandam uma constante comprovação das competências quando ocupam posições historicamente reservadas aos homens, além da exaustiva dupla jornada de trabalho.

De fato, historicamente, as mulheres foram confinadas ao ambiente doméstico, responsáveis pelo cuidado dos filhos e pela manutenção da casa, em um modelo que reforçava a dominação masculina e a dependência econômica das mulheres em relação aos homens, de forma que a submissão feminina se encontra enraizada na cultura patriarcal e naturaliza a discriminação com base no gênero.

O trabalho de cuidado doméstico, essencial para a reprodução da força de trabalho e para o funcionamento da sociedade, nunca foi reconhecido com o mesmo valor que o trabalho produtivo exercido no mercado. Discursos que exaltam a figura da mãe ou da trabalhadora do lar fortalece o modelo que perpetua a ideia de predominância da mulher nos cuidados da família, a desestimular a busca pela independência profissional.

Conforme segue a lição de Pinto (2020, p. 119):

Nesse sentido, os homens acabam ficando com o monopólio da representação, na lógica da dominação masculina imposta pelo domínio patriarcal, considerando as mulheres uma espécie subalterna para os temas públicos, com uma mentalidade de que uma mulher a mais ocupando um cargo político seria um homem a menos neste papel, tornando-se assim os

homens como adversários, unidos por uma relação essencial de igualdade e honra, transformada em uma dominação do poder masculino.

Sem dúvidas, as ideias incutidas pelo patriarcado, no sentido de que as mulheres são seres naturalmente inferiores aos homens, e fomentadas no capitalismo, já que primordial para o pleno exercício da força de trabalho e conseqüente exploração da mão de obra, impedem que a mulher acesse o mercado de trabalho nas mesmas condições que o homem. Por isso, enfrentam essa injusta divisão do trabalho, imposta por condições esculpidas socialmente, como a necessidade de dedicação à maternidade.

Segundo Bianchini (2020, p. 46):

A mudança interna de valores socioculturais, trazida pela consciência feminista (que deve se apoderar de mentes e corações de mulheres e homens) é a única chave capaz de levar à erradicação do sistema patriarcal, responsável direto pela opressão feminina/dominação masculina. O esforço de mudança que alcance cada um pode levar a uma alteração da forma de viver em sociedade.

Tanto é que, conforme Terra e Oliveira (2024), a análise da origem dos movimentos feministas, diante da tomada de consciência da discriminação sofrida, deve ter como ponto de partida a busca por melhores condições de trabalho por mulheres operárias e trabalhadoras “do lar”, ao lado dos movimentos sufragistas e da luta por direitos políticos.

A inserção da mulher no mercado de trabalho ocorreu por diversas razões, incluindo a maior demanda por mão de obra na Revolução Industrial, as mudanças econômicas após períodos de guerra e a redução da taxa de natalidade.

Beauvoir (1970) explica que a revisão da subordinação feminina no século XVIII não foi resultado de uma conscientização sobre os direitos das mulheres, mas sim uma consequência do desenvolvimento industrial, que exigiu a incorporação da mão de obra barata para ocupar espaços de produção no mercado de trabalho. Esse contexto criou espaço para a reivindicação da igualdade política e jurídica, pautas centrais do feminismo liberal de primeira onda. Há que se considerar também o acesso à educação e as lutas engendradas pelos movimentos feministas como importantes no acesso e reconhecimento feminino no ambiente trabalhista.

No Brasil, a partir da década de 1970, a presença feminina no mercado intensificou-se, impulsionada pela necessidade econômica e pelo desejo de autonomia financeira. É um momento marcado pela junção dos movimentos sindicais e feministas, na luta pelas melhores condições de vida e de direitos das mulheres.

Sem embargo, os avanços na inserção da população feminina em espaços de produção não significam, por si só, em condições igualitárias de entrada e permanência no mercado de trabalho. Nos dizeres de Hirata (2002, p. 29), “a política de controle, particularmente, é decidida em função do sexo do trabalhador empregado, e cada pesquisa empírica traz uma nova confirmação sobre a natureza diferenciada desse controle para os homens e para as mulheres”.

Desde seus primórdios, o acesso da mulher ao mundo produtivo foi marcado pela percepção de menores salários, ocupação de cargos de menor nível hierárquico e em postos marcados pela presença feminina, tais como o magistério. Tais discrepâncias persistem ainda hoje, como consequência do apagamento das trabalhadoras no curso da história brasileira.

Apesar dos avanços e diminuição de barreiras, as mulheres ainda enfrentam dificuldades significativas, tais como a desigualdade salarial, a baixa representatividade em cargos de liderança e a sobrecarga com atividades domésticas, o que impede a efetivação dos direitos conquistados. Como ressaltado, as leis trabalhistas brasileiras possuem um viés protetivo, mas sua efetividade resta reduzida na prática, já que não impedem que condutas discriminatórias ainda ocorram. Assim, é essencial a adoção de políticas públicas diferenciadas, em esforço contínuo para a efetivação da igualdade entre os gêneros.

Hirata (2002, p. 218) indica que:

O que realmente está em jogo - as relações de poder e de autoridade entre homens e mulheres - parece, aqui, desvendar o discurso dominante sobre as tarefas femininas, discursos às vezes abertamente incoerentes como os que atribuem os trabalhos limpos e leves ora às mulheres (execução na eletrônica), ora aos homens (equipamentos informatizados), como os que ora proíbem, ora autorizam as mulheres ao trabalho noturno.

Não se trata de operar uma desigualdade reversa, ou da concessão de privilégios injustificados às mulheres, mas sim de ações voltadas a correção de distorções históricas na composição do mercado de trabalho observada durante esta pesquisa.

5 A divisão sexual do trabalho como forma de perpetuação das desigualdades de gênero

A desigualdade de gênero no mercado de trabalho está diretamente relacionada à divisão sexual do trabalho, que foi historicamente estruturada dentro de uma sociedade patriarcal e capitalista.

Conforme leciona Hirata (2002, p. 234):

A divisão do trabalho entre os homens e as mulheres é parte integrante da divisão social do trabalho. De um ponto de vista histórico, é possível observar que a estruturação atual da divisão sexual do trabalho (trabalho assalariado/trabalho doméstico, fábrica-escritório/família) surgiu simultaneamente ao capitalismo, e que a relação assalariada não teria podido se estabelecer na ausência do trabalho doméstico (diga-se de passagem a essa noção de "trabalho doméstico" não é nem a-histórica nem trans-histórica: ao contrário, seu surgimento é datado historicamente). Do nascimento do capitalismo ao período atual, as modalidades da divisão do trabalho entre os sexos, tanto no trabalho assalariado quanto no trabalho doméstico, evoluem no tempo de maneira concomitante às relações de produção.

Trata-se da estrutura social que estabelece a separação de espaços considerados adequados para mulheres, diversos daqueles concebidos para os homens. Para Danièle Kergoat e Helena Hirata, a divisão sexual do trabalho confere aos homens domínio sobre o espaço público e produtivo, sendo eles considerados provedores, enquanto às mulheres fica reservado o espaço privado e o trabalho reprodutivo, na função de cuidadoras. Ao mesmo tempo, fixa determinadas hierarquias, na medida em que são apropriadas pelo sexo masculino funções de maior prestígio social, tais como cargos políticos, militares, decisórios, religiosos, dentre outros⁴.

Como consequência destas divisões, naturalizou-se a exclusão feminina das esferas de poder e decisão, facilitada pela crença de que à mulher cabe o espaço doméstico em virtude de sua capacidade de “maternar”. Além disso, o que se vê é a sub-valorização do trabalho realizado pelas mulheres, já que desde o trabalho fabril ocuparam lugares menos favorecidos em seus ofícios, de forma que não podiam vir a serem reconhecidas como qualificadas (Kergoat, 1981, p. 55), além de ofícios não qualificados serem reconhecidos como femininos. Ademais, sustentam a chamada “dupla jornada feminina”.

A desigualdade de gênero reflete diretamente a divisão sexual do trabalho, que se situa no centro do poder exercido pelos homens sobre as mulheres, ao lado do controle social da sexualidade e da função reprodutiva. Com efeito, trata-se de um fator determinante na precarização do trabalho feminino, já que as diferenciações referentes a salários, condições de trabalho e postos de menor hierarquia dificultam o labor realizado pelas mulheres, ficando a elas destinados papéis secundários no mundo do trabalho.

Bianchini (2020, p. 24) afirma:

⁴ HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132 set./dez.2007. Disponível em <https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmidsBWQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 06 de março de 2025.

As mulheres que adquiriram consciência feminista percebem com mais facilidade o quanto a estrutura jurídica trabalha a partir de uma vertente que prestigia, quando não privilegia, a perspectiva masculina, seja pelo fato de que as mulheres não se veem representadas nas instituições que se vinculam direta ou indiretamente com as regras jurídicas (sistema de justiça, legislativo, executivo, poderes públicos municipais, estaduais e federal, etc.), seja pelo fato de que os cargos de poder e decisão não estão distribuídos de forma equânime entre os sexos.

É que, mesmo quando as mulheres começaram a ingressar no mercado de trabalho, a desigualdade persistiu por meio da segregação ocupacional. Determinadas profissões foram, desde o início, associadas à feminilidade e, por consequência, menos valorizadas. Setores como educação infantil, assistência social, enfermagem e serviços domésticos são compostos majoritariamente por mulheres e, historicamente, gozam de menor proteção social.

Em contraposição, profissões ligadas à tecnologia, engenharia e liderança empresarial permanecem sendo predominantemente masculinas, reforçando a ideia de que há ocupações típicas a serem ocupadas por determinado gênero e de que o homem deve ocupar o centro da humanidade, seus postos de comando e administração em virtude de sua relação de poder.

Além disso, mulheres enfrentam barreiras invisíveis no ambiente de trabalho, conhecidas como "teto de vidro" – obstáculos que dificultam seu acesso a cargos de maior hierarquia. Surgido na década de 1980, nos Estados Unidos, este termo designa a dificuldade das mulheres em chegar ao topo da hierarquia organizacional, que se torna, de certo modo, intangível ao sexo feminino (Morrison e Glinow, 1990; Jacobs, 1992; Fernandez, 1993; Powell, 1993; Powell e Butterfield, 1994; Ohlott, Ruderman e Mccauley, 1994).

Mesmo quando possuem qualificação superior a de seus colegas homens, precisam lidar com preconceitos e com a exigência de provar constantemente sua competência, pelo simples fato de ser mulher. O acúmulo da dupla ou tripla jornada – trabalho remunerado, tarefas domésticas e cuidados com a família – também impacta diretamente suas possibilidades de ascensão profissional, tornando escassa a presença de mulheres em posições de poder.

É inegável que a destinação diferenciada de homens e mulheres a determinadas esferas de trabalho, com a hierarquização daquelas exercidas pelos homens, resulta em uma distribuição desigual do mercado de trabalho e também da carga de atividades domésticas atribuída a cada gênero, e ainda mais marcante quando consideradas interseccionalidades de raça e social.

É de se notar, sobre o tema, que a pluralidade das mulheres que compõem os movimentos de luta pela melhoria das condições do mercado de trabalho, em condições geradoras de desigualdades, decorre não só de diferenças marcadas pelo gênero, mas também idade, sexualidade, etnia e raça; sem embargo, resultam em ainda maiores desafios. No contexto da mulher negra, por exemplo, por consequência ao racismo e aos resquícios da escravidão, suas reivindicações não diziam respeito ao direito de estarem inseridas no mercado de trabalho e exercer o trabalho externo, como lutavam as mulheres brancas, historicamente excluídas do trabalho produtivo.

É que, desde a escravidão e mesmo após sua abolição, mulheres negras eram vistas como mão de obra para trabalhos exaustivos, precários e informais, sendo exploradas tanto na força bruta que lhes era exigida, afastadas do estereótipo da “feminilidade” esperada da mulher branca, quanto na expectativa de que desempenhassem papéis de cuidado com parcas remunerações. Logo, suas lutas demandavam melhores condições de emprego e maior proteção jurídica. Sem dúvidas, esse histórico contribui para que as mulheres negras sejam vítimas de dupla discriminação, tanto de gênero quanto racial, ocupando, em sua maioria, o trabalho doméstico e os índices de maior desemprego.

Ao que se percebe, a discriminação racial não se limita a atos individuais, mas está enraizada nas próprias instituições da sociedade, isto é, na forma de “racismo estrutural”. No capitalismo contemporâneo, a exploração da força de trabalho das mulheres é ainda mais acentuada. As piores condições de trabalho são destinadas às mulheres negras, que enfrentam as maiores taxas de informalidade, os menores salários e a maior instabilidade no emprego, ainda que, para elas, o trabalho represente seu sustento. Isso ocorre porque as barreiras estruturais de gênero e raça restringem suas oportunidades de mobilidade social e profissional.

Em verdade, assim como existe um pacto implícito entre pessoas brancas para a manutenção do racismo estrutural, que perpetua desigualdades e restringe o acesso de pessoas negras a direitos e oportunidades, formou-se um pacto semelhante entre os homens para a reprodução da ordem patriarcal. Esse pacto de masculinidade, à semelhança da ideia de “branquitude”, demonstra sustentar a desigual divisão sexual do trabalho e a precarização da força de trabalho feminina, já que, apesar de haver homens aliados à luta feminista, o patriarcado segue materializando a estrutura social que garanta mais privilégios aos homens como classe, assim como aos brancos se mantêm prerrogativas raciais.

No capitalismo contemporâneo, essa lógica se intensifica, pois a exploração do trabalho feminino, especialmente o das mulheres negras, é funcional à manutenção da

desigualdade socioeconômica, garantindo a concentração de poder e riqueza nas mãos de uma elite predominantemente masculina e branca. Dessa forma, as discriminações de raça e gênero não são apenas expressões individuais de preconceito, mas mecanismos estruturais que perpetuam a exclusão e a opressão.

A naturalização da desigualdade de gênero se dá de maneira tão profunda que muitas vezes não é questionada, nem mesmo pelas próprias mulheres, já que as bases da educação recebida na sociedade paternalista permite a aceitação desse sistema como parte da realidade. A supremacia masculina continua a se manifestar no predomínio dos homens em posições de poder, política e liderança empresarial, ainda que 49,1% dos lares brasileiros sejam chefiados por mulheres⁵. Há, portanto, uma evidente necessidade de desconstrução ativa desse modelo.

O trabalho, como direito e condição essencial à dignidade humana e feminina, que permite o exercício da cidadania e a inserção no mercado de trabalho pelo desempenho de atividade econômica, deve ser objeto de proteção social. Impossível que a sociedade seja refém a divisão sexual e racial de papéis que impeçam a paridade de oportunidades e favoreça a segregação de gênero.

Portanto, para que a igualdade de gênero se torne uma realidade no mercado de trabalho, é fundamental o desenvolvimento de ações que considerem a interseccionalidade entre gênero, raça e classe. O Estado deve adotar medidas concretas que garantam não apenas a igualdade formal, prevista na legislação, mas também a igualdade material, assegurando condições reais de inclusão e oportunidades para todas as mulheres.

A disparidade nas relações de gênero presente em toda a sociedade, reflete-se no Poder Judiciário, para efeito do presente estudo, já que materializa em suas entranhas a estrutura social desigual de disparidade de gêneros significativa em seus cargos, sobretudo os de maior hierarquia. Esta realidade se mostra ainda pior quando considerada a realidade da mulher negra.

Assim, a luta por um mercado de trabalho mais justo não pode ser travada apenas por meio de mudanças legislativas; é necessário um esforço coletivo da sociedade para transformar a cultura organizacional e social que perpetua as desigualdades, já que as formas de divisão de trabalho se modificam, mas a divisão sexual que o permeia remanesce. Somente assim será possível garantir um futuro no qual mulheres e homens tenham as mesmas oportunidades, reconhecimento e valorização profissional.

⁵ IBGE (Censo 2022), disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/22827-censo-demografico-2022.html>. Acesso em 28 de março de 2025.

A demanda em análise depende do fortalecimento de políticas públicas que promovam a equidade salarial, o incentivo à participação feminina em cargos de liderança, a ampliação da licença-paternidade para dividir melhor as responsabilidades familiares e a implementação de medidas que facilitem a inserção das mulheres no mercado de trabalho sem que isso signifique um sacrifício pessoal desproporcional.

6 A lenta inclusão das mulheres no Poder Judiciário: a sub-representação feminina persistente

Segundo dados coletados junto ao Observatório de Pessoal do Governo Federal, as mulheres ocupam apenas 42% dos cargos de chefia no setor público⁶, apesar de possuírem maior escolaridade e serem melhor qualificadas profissionalmente que os homens, como apontado pelo relatório *Gendle Research* da Organização Internacional do Trabalho (OIT), além de representarem a maioria na população brasileira.

No Poder Executivo, a sub-representatividade feminina é notada nos cargos de mais alta gestão, quando se verifica que apenas 38% dos cargos de alta liderança são ocupados por mulheres. Desses, apenas 11% são destinados a mulheres negras, em grande contradição com a representação feminina negra na sociedade, que é de 28%.

No Legislativo, por sua vez, dados coletados pela Organização das Nações Unidas (ONU), em conjunto com a União Interparlamentar (UIP), denotam que um dos piores cenários de participação feminina é o brasileiro, já que o Brasil ocupa a posição número 140 no *ranking* de representação feminina no Parlamento⁷.

Tais dados representam a desigualdade de gênero no Brasil, apesar do comando constitucional de isonomia. Sendo as mulheres a maior parcela populacional e também maioria no recorte eleitoral, seria de se esperar que essa proporção equilibrada se mantivesse nos demais setores da vida civil e política, para garantir a equidade da participação feminina nas esferas de poder e nas decisões judiciais e administrativas.

Tratando-se o Poder Judiciário de instituição constituída sobre valores constitucionais do Estado Democrático de Direito, fundamentado no respeito aos direitos

⁶ Disponível em: <https://movimentopessoasafrente.org.br/mulheres-ocupam-38-dos-cargos-de-alta-lideranca-no-executivo-federal-mostra-estudo-do-movimento-pessoas-a-frente/#:~:text=Pessoas%20%C3%A0%20Frente-Mulheres%20ocupam%2038%25%20dos%20cargos%20de%20alta%20lideran%C3%A7a%20no%20executivo,do%20Movimento%20Pessoas%20%C3%A0%20Frente&text=Apesar%20de%20serem%20mais%20da,de%20chefia%20no%20setor%20p%C3%ABAblico>. Acesso em 20 de março de 2025.

⁷ BRANQUINHO, Raquel. A participação feminina na cúpula do Poder Judiciário – igualdade de gênero. Disponível em <https://www.mpf.mp.br/pge/institucional/gt-violencia-de-genero/publicacoes/07-noticias-sobre-vpg/AparticipacaofemininanacupuladoPoderJudiciarioigualdadedegenero.pdf>. Acesso em 07 de março de 2025.

humanos e tendo a dignidade da pessoa humana como seu pilar essencial, seria de se esperar que a realidade da representação feminina em seu âmago fosse exemplar, com a ocupação proporcional de cargos nos Tribunais Superiores entre homens e mulheres.

Entretanto, o sistema judiciário brasileiro reflete as marcas das disparidades entre os gêneros na sociedade, diante das significativas desigualdades na composição de seus órgãos, sobretudo nas esferas de poder mais elevadas. Com certeza, esse desequilíbrio é reflexo da histórica exclusão feminina das posições de influência e da sociedade patriarcal, que ainda perdura.

A participação das mulheres no Poder Judiciário passou por um longo hiato, tendo iniciado recentemente e se fortalecido apenas a partir da década de 1960, o que causou, em um primeiro momento as distinções notadas atualmente. A primeira juíza brasileira, Auri Moura Costa⁸, ingressou na magistratura em 1939, enquanto a primeira juíza federal negra, Maria Rita Soares de Andrade, assumiu seu cargo em 1967⁹, mas demorou mais de século para que as mulheres passassem a ocupar o espaço que lhes pertence nos tribunais superiores.

Pesquisa realizada pela Associação dos Juizes Federais do Brasil (Ajufe) em parceria com a Universidade de Oxford constatou a falta de igualdade de gênero no Poder Judiciário brasileiro e global. Avaliada a diversidade do Judiciário no período de 21 anos, percebeu-se que o Brasil tem uma taxa de apenas 11,1% de mulheres — diante de 26% de taxa global de mulheres nas cortes¹⁰.

Atualmente, ainda que haja expressiva aprovação de mulheres nos concursos destinados à carreira da magistratura, vindo elas a ocupar 40% (quarenta por cento) dos cargos de juiz de primeira instância, conforme relatório realizado pelo Conselho Nacional de Justiça¹¹, o acesso de mulheres às instâncias mais altas da Justiça ainda é minúsculo. A presença de ministras e desembargadoras nos tribunais do Brasil corresponde a percentuais inferiores a 25%. Veja-se no gráfico a seguir:

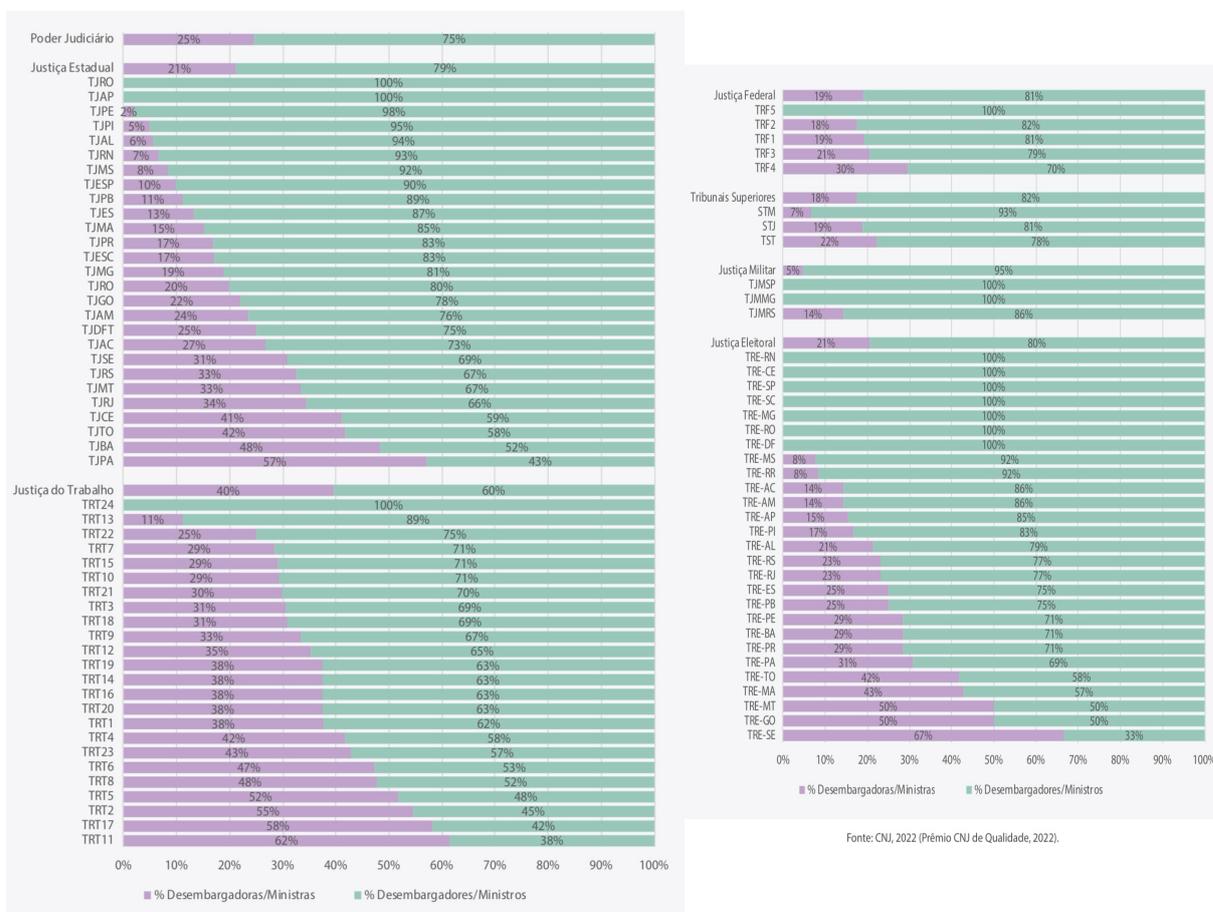
⁸ Disponível em: <https://cj.estrategia.com/portal/primeira-juiza-do-brasil/>. Acesso em 07/08/2025.

⁹ Disponível em: <https://almapreta.com.br/sessao/cultura/a-1a-juiza-federal-do-brasil-foi-uma-mulher-negra-conheca-maria-rita-soares-de-andrade/>. Acesso em 07/08/2025.

¹⁰ Disponível em: <https://www.ajufe.org.br/imprensa/ajufe-na-imprensa/16644-judiciario-brasileiro-tem-pouca-presenca-feminina-veja-numeros>. Acesso em 26 de março de 2025.

¹¹ Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/relatorio-participacao-feminina-na-magistratura-v3-20-03-23-ficha-catalogica.pdf>. Acesso em 28 de março de 2025.

Figura 6 – Percentual de ministras e desembargadoras no Poder Judiciário



Fonte: CNU, 2022 (Prêmio CNU de Qualidade, 2022).

Também segundo o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Supremo Tribunal Federal, órgão máximo da cúpula judiciária, conta atualmente com apenas 01 ministra ocupando um de seus 11 cargos. Durante toda a história da Corte Suprema brasileira, tiveram assento 167 ministros homens e apenas 03 mulheres, sendo que a primeira delas, Ministra Ellen Gracie, veio a integrar a Corte apenas após 177 anos de sua existência.

Do mesmo modo, no Superior Tribunal Militar, há apenas uma ministra dentre os quinze cargos existentes, sendo indicada no último oito de março, Dia Internacional das Mulheres, mais uma mulher para sua composição, cuja aprovação pelo Poder Legislativo ainda está pendente até o momento.

No Superior Tribunal de Justiça, conhecida “Corte da Cidadania”, o número atual de mulheres é de cinco, dos trinta e três cargos, enquanto no Tribunal Superior do Trabalho são sete mulheres dentre os vinte e sete cargos de ministros¹².

¹² Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/425764/mulheres-nos-tribunais-superiores-desafios-na-representatividade>. Acesso em 08 de março de 2025.

A Justiça do Trabalho, ao longo de seus 80 anos de existência, avançou na luta pela redução das desigualdades, sobressaindo o Direito do Trabalho importante ferramenta na busca de relações mais isonômicas. Contudo, ainda reflete os resquícios da estrutura patriarcal da sociedade brasileira. Na história do TST, apenas 10 de seus 157 Ministros são mulheres, 7 das quais ainda estão em exercício atualmente.

Nota-se, portanto, que são insuficientes os números de mulheres nos órgãos de cúpula do Poder Judiciário ao que se espera para a cidadania feminina plena, por se tratar de poder que exerce papel central na construção e aplicação da justiça, no qual a presença feminina tem se mostrado essencial para maior equidade nas decisões judiciais.

Um marco importante na Justiça do Trabalho, porém, foi a ascensão da primeira-ministra mulher à presidência do Tribunal Superior do Trabalho, Ministra Maria Cristina Irigoyen Peduzzi, após mais de 70 anos da fundação deste tribunal, evidenciando um avanço, ainda que tímido, da representatividade feminina nesta esfera de poder¹³. No mês de abril de 2024, noticiou-se a formação, pela primeira vez, de uma Turma de julgamento composta exclusivamente por mulheres no Tribunal Superior do Trabalho, qual seja, a 2ª Turma deste Tribunal¹⁴.

Ora, não só o Tribunal Superior do Trabalho, mas nenhum outro Tribunal Superior teve antes um órgão fracionário com participação exclusiva feminina, apesar de vários órgãos serem compostos apenas ou majoritariamente por homens. Não se nega a importância da simbologia desta notícia para a luta por igualdade de direitos entre os sexos, já que o desequilíbrio de gênero na ascensão e distribuição de poder nas instâncias superiores é reflexo das barreiras estruturais que ainda impedem a plena igualdade de oportunidades.

Nestes termos, o que se nota através dos dados relacionados é que a paridade de gênero nos Tribunais Superiores apresenta diversas barreiras, já que a representatividade feminina nesses órgãos tem se apresentado estável, sem avanços significativos em direção à participação igualitária das mulheres. Uma delas é a constatação de que a alçada de mulheres a cargos de maior relevância, normalmente, se dá pelo critério de promoção por antiguidade na carreira, e não pelo merecimento.

Políticas institucionais de combate à discriminação de gênero têm sido implementadas, mas a realidade ainda não é satisfatória, evidenciada a assimetria na ocupação

¹³ Disponível em: https://www.tst.jus.br/ministros/-/asset_publisher/vKn1/content/07-maria-cristina-peduzzi#:~:text=A%20Ministra%20Maria%20Cristina%20Irigoyen,%2C%20no%20bi%3%AAnio%202020%2F2022. Acesso em 10 de março de 2025.

¹⁴ Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/blogs/brasil-hoje/2024/10/tst-tera-turma-so-composta-por-mulheres-pela-primeira-vez.shtml>. Acesso em 05 de março de 2025.

de altos cargos no Judiciário, em extrema desigualdade institucional, indicativa da necessidade de políticas afirmativas mais eficazes para a superação dos estigmas sociais.

7 Impactos positivos da maior representatividade feminina em espaços de poder

A presença feminina em posições de liderança tem gerado impactos positivos no desenvolvimento sustentável, promovendo diversidade, inovação e maior eficiência. Empresas que valorizam a equidade de gênero costumam apresentar melhores resultados e um ambiente de trabalho mais inclusivo. A diversidade de gênero nas instituições tem efeitos multiplicadores, apresentado maior legitimidade social e decisões mais equilibradas, mediante a especial sensibilidade feminina.

Dessa forma, a maior presença feminina em espaços antes ocupados exclusivamente por homens conduzem à valorização de atividades e características associadas ao feminino, o que permite também a atribuição gradativa de maiores responsabilidades às mulheres nos postos de trabalho, afastando a ideia de “dever-ser” de cada sexo e os estereótipos enraizados na sociedade.

Diferenças biológicas e sociais, anteriormente consideradas naturais e tratadas como sinônimo de fragilidades, estão sendo ressignificadas com os resultados da diversificação da força de trabalho, o que leva a uma redefinição da figura da mulher, com a modificação dos papéis profissionais, a evolução da educação e novas posições dentro da relação conjugal.

Ensina Machado (2020, p. 130):

A ampliação das liberdades individuais e a independência feminina têm evidenciado características específicas das mulheres, que fazem o destaque delas como liderança nos espaços de poder são processos naturais. Isso porque a sensibilidade social é intrínseca ao perfil feminino. Em geral, é a mulher que melhor cuida e avalia da educação dos filhos, da saúde do marido e gere as finanças de casa priorizando o necessário para família. Portanto, é natural que, com esse dom, elas se destaquem e façam a diferença em atividades desempenhadas fora do lar, quer seja ao lograr bons resultados nos negócios, ou em ter maior facilidade na comunicação interpessoal, algo fundamental para uma boa atuação no meio político.

Na verdade, quanto maior a representatividade feminina em determinado órgão ou instituição, como reflexo da pluralidade da população do país, maior sua legitimidade enquanto estrutura democrática, na representação de todos os cidadãos. As modificações almejadas vão além da desejada representatividade, na verdade, buscam a humanização das estruturas de poder.

No âmbito do Poder Judiciário, maior presença feminina capacita ao exercício da função precípua da jurisdição, com maior protetividade e garantia dos direitos de todos e todas, sem distinção. Isto porque resultaria em ampliação da participação feminina em espaço público privilegiado de discussão, decisão e intervenção social, o que, indubitavelmente, aperfeiçoaria a própria democracia brasileira.

No entanto, observa-se que mulheres que alcançam postos de liderança frequentemente enfrentam desafios adicionais, como a necessidade constante de provar sua competência e lutar contra estereótipos enraizados na estrutura cultural das organizações. A ideia não é a criação de um monopólio feminino, por óbvio, mas a formação de estruturas seguras e bem formadas para lidar com a grande diversidade, própria do ser humano.

8 Ações afirmativas voltadas a promover a igualdade de gênero no Poder Judiciário

Para garantir a equidade de gênero no mercado de trabalho, não basta contar apenas com mudanças culturais; é fundamental a implementação de políticas públicas eficazes. O modelo de Estado Democrático de Direito, como dito, demanda um compromisso ativo das nações para a redução das desigualdades, sejam elas sociais, raciais ou de gênero, voltada ao combate de toda e qualquer forma de discriminação.

Em países onde tais medidas foram adotadas, com a alteração de leis ineficazes e a adoção de medidas especiais temporárias, houve avanços significativos na inserção feminina em diversas áreas profissionais, já que a igualdade de gênero expressa, essencialmente, a cidadania e a dignidade humana, valores imprescindíveis à democracia.

As ações afirmativas, como incentivos à contratação de mulheres em cargos de liderança e medidas para garantir a equiparação salarial, são fundamentais para corrigir desigualdades históricas. Essas iniciativas não representam privilégios, mas mecanismos para a devida reparação histórica, promovendo debates acerca da necessidade de maior participação feminina nas esferas decisórias e de poder, promovendo, em última instância, maior justiça e equidade entre homens e mulheres.

Não é suficiente, porém, a criação de políticas públicas para a sociedade civil, visando a inclusão de mulheres no mercado de trabalho, bem como a realização de campanhas de conscientização, se no interior das instituições de justiça não forem promovidas medidas

para garantir às mulheres a obtenção dos mesmos direitos de que gozam os homens, ou para incentivar a participação feminina das mulheres na política e pública¹⁵.

A legislação existente, embora sólida, ainda não tem sido suficiente para garantir uma igualdade substantiva no Judiciário, especialmente no que tange à presença de mulheres em cargos de liderança. Ações afirmativas, como cotas de gênero, se apresentam como uma necessidade para reduzir as desigualdades. O Estado deve adotar uma postura mais proativa, rompendo com a histórica neutralidade frente às questões sociais.

A implementação de políticas públicas inclusivas, como aquelas delineadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), visam a incentivar a maior participação feminina em todos os níveis do Judiciário, especialmente em Tribunais, comissões, cargos diretivos, bancas de concurso, escolas judiciais e eventos institucionais.

A fim de instituir maior igualdade de gênero no âmbito do Poder Judiciário brasileiro, em adesão à Agenda 2030 da ONU, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n.º 255 de 04/09/2018, instituindo a “Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário”, de autoria da então Presidente, Ministra Cármen Lúcia.

Trata-se de política de diversidade e inclusão feminina, como uma tentativa de se corrigir as disparidades entre os sexos no Poder Judiciário. Com base na importância de haver espaços democráticos e de igualdade entre os sexos, determina que todos os ramos e unidades adotem medidas a assegurar a igualdade de gênero no ambiente institucional, estabelecendo diretrizes gerais para o maior acesso feminino a funções públicas. Inclui medidas que envolvem desde o cadastro de juristas mulheres em comissões e expositoras, até o estímulo à presença delas em cargos de poder.

Uma de suas propostas mais inovadoras refere-se à abertura de editais alternados para a formação de listas mistas e exclusivas de mulheres para provimentos de cargos em instâncias superiores, até que seja reduzida a assimetria na ocupação de cargos nos tribunais. Trata-se de ideia essencial para que mulheres tenham as mesmas oportunidades de acesso e progressão na carreira jurídica.

Em observância à inovadora política instituída, noticiou-se no mês de julho de 2024 que o Tribunal de Justiça de Minas Gerais, em iniciativa histórica e pioneira, publicou o

¹⁵ VIEIRA, Adhara Campos. A não equidade de gênero na cúpula do Judiciário: até quando? Disponível em <https://www.conjur.com.br/2023-set-24/adhara-vieira-nao-equidade-genero-cupula-judiciario/>. Acesso em 20 de fevereiro de 2024.

primeiro edital para provimento de cargo de desembargador, por meio de promoção pelo critério de merecimento, para inscrição exclusiva de magistradas¹⁶.

Felizmente, a iniciativa referida culminou com a promoção de uma magistrada ao cargo de desembargadora, por meio da lista tríplice exclusivamente feminina formada no TJMG, em cumprimento à regulamentação do Conselho Nacional de Justiça, com vistas à promoção de paridade de gênero nos tribunais¹⁷, que deverão passar a contemplar a maior proximidade de número de mulheres quanto de homens nos órgãos de 2º grau de jurisdição.

No mesmo sentido, tramita no Poder Legislativo a Proposta de Emenda Constitucional (PEC) nº 6 de 2022, que visa alterar o artigo 94 da Constituição da República, para que metade das listas de indicações para composição de tribunais seja composta exclusivamente por autoridades mulheres, até atingir a paridade nos tribunais brasileiros¹⁸. Trata-se de medida apta a corrigir distorções históricas existentes e reduzir o grau de desigualdade de gênero própria dos poderes públicos.

Com essa mesma finalidade, a Convenção das Nações Unidas sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), ao tratar da necessidade de eliminação de todas as formas de discriminação, criou o Comitê para Eliminação de todas as Formas de Discriminação Contra a Mulher. Dentre suas funções, há a formulação de sugestões e recomendações gerais, com base nas informações oferecidas pelos Estados-parte.

No exercício dessa função é que se elaborou o chamado “Protocolo de Julgamento com Perspectiva de Gênero”, e, por conseguinte, se editou a Resolução n. 492 do CNJ, como ação necessária a permitir que o Judiciário brasileiro procure melhor combater os casos de discriminação de gênero enfrentados no cotidiano.

Trata-se, segundo Maeda (2023, p. 279), de uma “metodologia judicial para resolução de conflitos jurídicos que deve ser aplicada nos casos em que estão envolvidas relações assimétricas de poder ou padrões estereotipados de gênero”, quando relacionadas a temas como: assédio e violência de gênero, divisão sexual do trabalho, discriminações, representatividade sindical, saúde e segurança.

¹⁶ Disponível em: <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/noticias/tjmg-publica-edital-inedito-exclusivo-para-magistradas-na-2-instancia.htm#:~:text=O%20Tribunal%20de%20Justi%C3%A7a%20de,merecimento%2C%20na%2014%C2%AA%20C%C3%A2mara%20C%C3%ADvel>. Acesso em 06 de março de 2025.

¹⁷ Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tjmg-escolhe-primeira-desembargadora-a-partir-de-lista-exclusivamente-feminina/>. Acesso em 27 de fevereiro de 2025.

¹⁸ Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/152157#:~:text=Proposta%20de%20Emenda%20C%C3%A0%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20n%C2%B0%206%2C%20de%202022&text=A%20proposta%20visa%20alterar%20a,seja%20composta%20exclusivamente%20por%20mulheres>. Acesso em 12 de março de 2025.

Visa a realização de trabalho jurisdicional em que a perspectiva de gênero seja levada em consideração em todos os níveis de ação, para que o Direito não se torne fonte de opressão e afaste ideias prontas e preconceitos sobre o papel de cada um dos gêneros. Permite garantir o acesso à justiça, em observância às desigualdades estruturais que permeiam as relações sociais e os estereótipos discriminatórios, na produção e interpretação normativa.

Isso porque, conforme leciona Maeda, são dois os problemas enfrentados: *a existência de normas que discriminam a mulher e a aplicação das normas de forma discriminatória*¹⁹. Ao Judiciário cabe a obrigação assumida pela nação interna e externamente de fazer valer o princípio da igualdade por meio da efetivação de julgamentos que promovam os direitos humanos de forma mais ampla, já que a utilização dos métodos tradicionais de julgamento valoriza o aspecto formal da lei acima de sua finalidade material.

Sousa (2015, p. 56) leciona:

As possibilidades apresentadas pelos métodos jurídicos feministas deslocam o direito do seu movimento androcêntrico e reequilibram-no, oferecendo diferentes centralidades e propostas concretas para a correção do seu viés patriarcal, onde exista. Deste modo, criam-se as condições para o florescimento de toda uma nova cultura jurídica centrada na ideia de justiça substantiva, menos formal, bem como para a disseminação das teorias do direito feministas onde elas são mais relevantes: na realidade da vida.

Sem se afastar da necessária imparcialidade, há que ser rejeitada a neutralidade do julgador, que não poderá ser alheio e insensível às circunstâncias do caso concreto. Atentar-se para questões econômicas, culturais, sociais e de gênero apresentadas na demanda é essencial para contribuir com o afastamento de opressões estruturais e estruturantes.

A presença feminina na cúpula do judiciário confere, sem dúvidas, maior efetividade aos direitos fundamentais. Mas, enquanto não espelhada a diversidade da sociedade brasileira, certo é que o julgamento embasado na perspectiva de gênero permite à atividade jurisdicional o alcance do devido processo legal substancial, isto é, de um processo justo.

Afirma, no mesmo sentido, Sousa (2015, p. 61):

Aplicar uma perspectiva feminista às normas jurídicas significa interpretá-las e compreendê-las à luz das experiências e interesses das mulheres. Os métodos jurídicos feministas são, principalmente, métodos que desafiam o conhecimento, por questionarem a validade do que é a 'natureza das coisas', as possibilidades de neutralidade e a equidade das conclusões extraídas dos métodos jurídicos tradicionais.

¹⁹ MAEDA, Patrícia. Trabalho da mulher sob o olhar da Justiça do Trabalho. Disponível em: https://www.anamatra.org.br/images/ComissaoMulheres/Documentos/Trabalho_da_mulher_sob_o_olhar_da_Justi%C3%A7a_Patricia_Maeda.pdf. Acesso em 27 de fevereiro de 2025.

9 Considerações Finais

Apesar de significativos avanços na luta pela igualdade de gênero, ainda há obstáculos a serem superados. A erradicação da desigualdade salarial, o aumento da representatividade feminina em posições de destaque e a eliminação de estereótipos são desafios que demandam esforços conjuntos da sociedade e setores públicos. A Constituição de 1988 trouxe mudanças estruturais ao não apenas proibir a discriminação, mas também incentivar medidas que garantam a igualdade material entre homens e mulheres. No entanto, a mera garantia legal não é suficiente; é preciso transformar essa igualdade formal em realidade concreta, com oportunidades iguais para todos.

A luta por um mercado de trabalho mais justo depende de políticas públicas eficazes, do comprometimento das empresas e da conscientização social. Somente com um esforço coletivo será possível construir um futuro onde mulheres e homens tenham as mesmas oportunidades, direitos e reconhecimento no ambiente profissional. Parece ser fundamental a busca por um equilíbrio, no qual homens e mulheres compartilhem deveres e responsabilidades de forma igualitária, permitindo a elas autonomia e independência para imprimirem sua própria identidade em suas carreiras.

De fato, há um princípio de afirmação concreta da independência feminina, mas também existe um longo percurso a ser enfrentado para que as mulheres sejam efetivamente ouvidas, seja no ambiente doméstico, espaços públicos e na política do país, nos termos do que leciona Pinto (2020, p. 106). A Justiça do Trabalho, embora tenha sido pioneira em algumas ações para reduzir as desigualdades de gênero, ainda reflete uma estrutura de poder patriarcal e racista, que impede a ascensão plena de mulheres. Logo, mesmo que o Brasil tenha avançado na construção de um arcabouço legal que defenda a igualdade, ainda há barreiras profundas a serem enfrentadas.

Portanto, é imprescindível um diálogo permanente entre a sociedade civil organizada e representações governamentais, tais como o Poder Judiciário, para adoção de medidas concretas e ações afirmativas que promovam uma verdadeira transformação cultural e estrutural que permita a superação das desigualdades de gênero e raça. Apenas com um compromisso contínuo de todas as partes será possível garantir uma representatividade real e a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Alice Rangel de Paiva; HIRATA, Helena Hirata; LOMBARDI, Maria Rosa. **Gênero e trabalho no Brasil e na França: Perspectivas interseccionais**. São Paulo: Boitempo, 2017.
- ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. **A Convenção 100 da OIT: igualdade de remuneração de homens e mulheres trabalhadores por trabalho de igual valor**. Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social, São Paulo, v. 47, n. 220, p. 357-382, nov./dez. 2021.
- ALVES, **Gabriele**. **Mulheres ocupam 14,3% das posições em conselhos no Brasil**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Data 26/08/2021. Disponível em <https://www.ibgc.org.br/blog/pesquisa-diversidade-mulheres-conselhos-no-Brasil>. Acesso em 27 junho 2024.
- ARANTES, Delaíde Alves Miranda; LEMOS, Maria Cecília de Almeida Monteiro; NUNES, Julia Loures. **Desigualdade de gênero: uma perspectiva da justiça do trabalho**. LTr: legislação do trabalho, São Paulo, ano 87, n. 11, p. 1321- 1328, nov. 2023.
- BEAUVOIR, Simone de. **O segundo sexo**. Tradução de Sérgio Milliet. 4. ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL. Decreto n. 4.377, de 13 de setembro de 2002. **Promulga a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher, de 1979, e revoga o Decreto nº 89.460, de 20 de março de 1984**. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4377.htm. Acesso em: 10 de março de 2025.
- BIANCHINI, Alice. **Teoria feminista do direito, consciência feminista e seus métodos**. In: PINTO, Alessandra Caliguiri Calabresi (Coord.). *Direitos das mulheres: igualdade, perspectivas e soluções*. São Paulo: Almedina, 2020.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. **Trabalho feminino no final do século XX: Instruídas e trabalhadeiras**. Cadernos Pagu, v. 17, p. 157–196, 2001. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-83332002000100007&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em: 11 novembro de 2024.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução n. 492, de 17 de março de 2023. Estabelece, para adoção de Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário, as diretrizes do protocolo aprovado pelo Grupo de Trabalho constituído pela Portaria CNJ n. 27/2021 [...]**. Brasília, DF: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>. Acesso em: 10 março de 2025.
- COTRIM, L.R.; PRONI, M. W.; TEIXEIRA, M. O. **Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no brasil**. Texto para Discussão. Unicamp. IE, Campinas, n. 383, jun. 2020. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=Desigualdade+de+g%C3%AAnero+no+mercado+de+trabalho+formal+no+brasil&btnG=. Acesso em: 22 de outubro de 2024.
- FEITOSA, Y. S.; ALBUQUERQUE, J. S. **Evolução da mulher no mercado de trabalho**. Business Journal, v.1, n.1, p.1-17, 2019. Disponível em: <http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0005>. Acesso em: 22 de novembro de 2024.

FRAGALE, Roberto Filho, MOREIRA, Rafaela Selem e SCIAMMARELLA, Ana Paula de O. **Magistratura e gênero: um olhar sobre as mulheres nas cúpulas do Judiciário brasileiro**. Disponível em: <http://journals.openedition.org/eces/1968>. Acesso em 28 de março de 2025.

FRIEDMANN, Wolfgang. *Legal theory*. London: Stevens & Sons Limited, 1960.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2ª edição, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf Acesso em 1º de março de 2025.

HIRATA, Helena. **Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade**. Tradução de Wanda Caldeira Brant. São Paulo: Boitempo, 2002.

HIRATA, Helena, KERGOAT, Danièle. **A divisão sexual do trabalho revisitada**. In: Maruani M, Hirata H, organizadoras. *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. São Paulo: Senac, 2003. p. 111-123.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007. Tradução de Fátima Murad. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmidsBWQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 06 de março de 2025.

JACOBS, J. *Women's entry into management: trends in earnings, authority, and values among salaried managers*. *Administrative Science Quarterly*, v.37, n. I, p. 282-301, 1992.

KERGOAT, Danièle. **Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo**. In: HIRATA, Helena, Laborie F, Doaré HL, et al., organizadoras. *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: Unesp; 2009.

KERGOAT, Danièle. *Technologie et travail*. Documento de trabalho, mimeo., 1981.

LIMA FILHO, Francisco das Chagas. **Julgamento sob perspectiva de gênero: um novo olhar do Judiciário sobre as questões de gênero**. *Revista Síntese Trabalhista e Previdenciária*, São Paulo, v. 34, n. 412, p. 9-16, out. 2023.

MACHADO, Marlene Oliveira Campos. **O poder feminino da independência à influência**. In: PINTO, Alessandra Caliguirri Calabresi (Coord.). *Direitos das mulheres: igualdade, perspectivas e soluções*. São Paulo: Almedina, 2020.

MAEDA, Patrícia. **A Resolução n. 492, do CNJ, e a perspectiva de gênero como garantia de realização dos direitos humanos**. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região*, São Paulo, v. 15, n. 30, p. 274-280, jul./dez. 2023.

MALLET, Estevão. **O princípio constitucional da igualdade e o trabalho da mulher**. In: FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa (coord.). *Trabalho da mulher: homenagem a Alice Monteiro de Barros*. São Paulo: LTr, 2009.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes. **Mulheres gerentes entre o empoderamento e o teto de vidro**. In: FREITAS, Maria Ester, e DANTAS, Marcelo (Orgs.). *Diversidade sexual e trabalho*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MORRISON, A.; GLINOW, M. *Women and minorities in management American psychologist*. v. 45, n. 2, p. 200-208, 1990.

NEVES, Suelen da Silva; SIQUEIRA, Sueli. **Discriminação do trabalho da mulher: relações de gênero e poder.** Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social, São Paulo, v. 48, n. 221, p. 39-58, jan./fev. 2022.

NOGUEIRA, Claudia Maria França Mazzei. **O trabalho duplicado - a divisão sexual no trabalho e na reprodução: um estudo das mulheres trabalhadoras no telemarketing.** 2005. 226 f. Tese (Doutorado em Serviço Social) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005.

OHLOTT, P.; RUDERMAN, M.; MCCAULEY, C. **Gender differences in managers.** Developmental Job Experiences. Academy of Management Journal, v. 37, n. 1, p. 46-67, 1994.

OLIVEIRA, L. A. D.; OLIVEIRA, E. D. L. **A Mulher no mercado de trabalho: algumas reflexões.** Re Fav: Multidisciplinar, v.8, n 1, 17-27, Jan./Jun. 2019. Disponível em: <http://faflor.com.br/revistas/refaf/index.php/refaf/index>. Acesso em: 22 de julho de 2024.

PINTO, Alessandra Caliguirí Calabresi. **A luta histórica das mulheres e as dificuldades encontradas nas esferas políticas de poder para alcançar a igualdade de gênero.** In: PINTO, Alessandra Caliguirí Calabresi (Coord.). *Direitos das mulheres: igualdade, perspectivas e soluções.* São Paulo: Almedina, 2020.

POWELL, G. *Women o men in management.* 2 ed. Newbury Park: Sage, 1993.

SESTARI, Bruna Rosa; TOLEDO FILHO, Manoel Carlos. **Lugar de mulher: uma breve análise acerca da discriminação de gênero nas relações de trabalho.** Revista Eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, Curitiba, v. 12, n. 120, p. 212-224, maio 2023. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/224734>. Acesso em: 28 de janeiro de 2025.

SILVA, M. Mulheres no comando: **Uma revisão na literatura sobre liderança feminina no campo do trabalho no Brasil.** Repad 2020 - ISSN 2594-7559 – Rondonópolis - v. 4, n. 3, p. 147-169 – Set/Dez. 2020. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/repad/article/view/10902>. Acesso em: 25 de novembro de 2024.

SIQUEIRA, C. B.; BUSSINGUER, E. C. A. **As ondas do Feminismo e seu Impacto no mercado de trabalho da mulher.** Thesis Juris, v. 1 n. 1. Jan/Abr 2019. Disponível em: <http://www.cognitionis.inf.br/index.php/businessjournal/article/view/CBPC26746433.2019.001.0005>. Acesso em: 12 de dezembro de 2024.

SOUSA, Rita Mota. **Introdução às teorias feministas do direito.** Lisboa: Afrontamento, 2015.

TERRA, Bibiana; OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira de Oliveira. **Os direitos das trabalhadoras e o combate à discriminação de gênero: uma análise da Convenção n. 111 da OIT.** In: ALVARENGA, Rubia Zanotelli de (coord.). *Direito Internacional do Trabalho e Convenções da OIT Comentadas.* Brasília: Venturoli, 2024. p.128

VIEIRA, Adhara Campos. **A não equidade de gênero na cúpula do Judiciário: até quando?** Disponível em <https://www.conjur.com.br/2023-set-24/adhara-vieira-nao-equidade-genero-cupula-judiciario/>, acesso em 29 de novembro de 2024.