

BARREIRAS ESTRUTURAIS E POLÍTICAS PARA A PARTICIPAÇÃO E ASCENSÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

JUCELAINE LOPES DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE PAULISTA - UNIP

ARNALDO LUIZ RYNGELBLUM

UNIVERSIDADE PAULISTA - UNIP

Introdução

A compreensão de como se desenha sociocultural e temporal é essencial para a análise das disparidades sociais, uma vez que evidencia como as distinções entre homens e mulheres emergem de convenções e estruturas culturais específicas, distanciando-se de qualquer fundamentação biológica determinista e no âmbito do mercado laboral brasileiro, essa dinâmica assume particular relevância para explicar “Como as construções históricas e sociais do gênero contribuem para a desvalorização do trabalho feminino e a limitada ascensão de mulheres a cargos de liderança no mercado de trabalho brasileiro?” Ne

Problema de Pesquisa e Objetivo

Como as construções históricas e sociais do gênero contribuem para a desvalorização do trabalho feminino e a limitada ascensão de mulheres a cargos de liderança no mercado de trabalho brasileiro, este intuito, o estudo objetiva analisar a evolução da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro, observando se mesmo com todas as políticas públicas e movimentos sociais, houve melhoria nas condições que levariam a equidade entre os gêneros.

Fundamentação Teórica

A participação feminina no mercado de trabalho, especialmente em funções de liderança e tomada de decisão, é atravessada por obstáculos estruturais que não se justificam pela qualificação técnica ou acadêmica das profissionais envolvidas. (Leone, 2019; Passos; Guedes, 2018; Tenoury; Madalozzo; Martins, 2021)

Metodologia

A abordagem qualitativa foi selecionada para este estudo, já que analisar as construções históricas e sociais do gênero se apresenta como um fenômeno, essa escolha permite investigação de perspectivas multifacetadas, analisando como constructos sociais e políticos — especialmente políticas públicas formais — pode perpetuar a inequidade de gênero ou gerar um rompimento com os componentes que legitimam esse comportamento que afeta diretamente economia e meio empresarial, afetados diretamente pela força de trabalho. (Schmidt, 2003; Zanatta, 2012; Creswell, 2014)

Análise e Discussão dos Resultados

O período entre 2014 e 2024 foi marcado por diversas políticas públicas e programas federais no Brasil, com o objetivo de promover a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho entre homens e mulheres. Um dos avanços mais significativos é a Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, que estabelece a obrigatoriedade da igualdade salarial e de critérios remuneratórios para funções de igual valor entre homens e mulheres.

Considerações Finais

As análises realizadas ao longo deste estudo evidenciam que as construções históricas e sociais associadas ao gênero desempenham um papel estruturante na desvalorização do trabalho feminino e na restrita presença de mulheres em cargos de liderança no mercado de trabalho brasileiro. Tais dinâmicas respondem diretamente à problemática proposta, revelando que os desafios enfrentados pelas mulheres são multifacetados e persistentes.

Referências

AGÊNCIA GOV. "Não existe nenhuma lógica as mulheres ganharem menos que os homens", afirma Luiz Marinho. Agência Gov, 2025. Disponível em: <https://encurtador.com.br/UvRzg> Acesso em: 15 jul. 2025. BARREIRA, Júlia. Mulheres em Cargos de Liderança no Esporte: Rompendo o Teto de Vidro ou Percorrendo o Labirinto? Movimento, Porto Alegre, v. 27, 30 dez. 2021. BASTOS, Manoel et al. MULHERES QUEEN BEE NA POLÍTICA BRASILEIRA?: Uma investigação sobre a adequação à cultura masculinizada e perpetuação da hierarquia de gênero. SemeAd, 2024.

Palavras Chave

Gênero, Mercado de Trabalho, Políticas Públicas

BARREIRAS ESTRUTURAIS E POLÍTICAS PARA A PARTICIPAÇÃO E ASCENSÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Jucelaine Lopes de Oliveira
Universidade Paulista, São Paulo, Brasil.
jucelaine.lopes@hotmail.com

Arnaldo Ryngelblum
Universidade Paulista, São Paulo, Brasil.
arnaldo.ryngelblum@docente.unip.br

RESUMO

Este estudo analisa as barreiras estruturais e culturais que persistem na desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro, enfocando a participação e ascensão das mulheres entre 2014 e 2024. A partir da análise documental de relatórios do IBGE, DIEESE e da Agenda 2030, bem como de uma revisão sistemática da literatura, o trabalho investiga a efetividade das políticas públicas recentes, como a Lei nº 14.611/2023, e programas institucionais para fomentar a equidade de gênero. Os resultados evidenciam que, apesar dos avanços legislativos e do aumento da escolaridade feminina, persistem disparidades salariais significativas, segregação ocupacional e estereótipos que dificultam o acesso das mulheres a cargos de liderança. O estudo destaca a necessidade de ações integradas e transformações culturais e institucionais para garantir não apenas a igualdade formal, mas também a concretização de oportunidades equitativas no mercado de trabalho brasileiro.

Palavras-chave: Gênero; Mercado de trabalho; Desigualdade salarial; Liderança feminina; Políticas públicas; Participação das mulheres.

ABSTRACT

This study examines the structural and cultural barriers that sustain gender inequality in the Brazilian labor market, focusing on women's participation and advancement from 2014 to 2024. Through documentary analysis of reports from IBGE, DIEESE, and the 2030 Agenda, complemented by a systematic literature review, the research evaluates the effectiveness of recent public policies, such as Law No. 14.611/2023, and institutional programs aimed at promoting gender equity. Findings reveal that despite legislative progress and increased female educational attainment, significant wage gaps, occupational segregation, and stereotypes impede women's access to leadership positions. The study underscores the urgent need for integrated actions and institutional and cultural transformations to ensure not only formal equality but also the realization of equitable opportunities in the Brazilian labor market.

Key words: Gender; Labor market; Wage inequality; Female leadership; Public policies; Women's participation.

INTRODUÇÃO

A construção histórica do gênero configura-se como um processo social dinâmico e contínuo, no qual as sociedades, ao longo do tempo, institucionalizam características,

papéis e comportamentos atribuídos ao "masculino" e ao "feminino". Essa construção transcende o determinismo biológico, operando através de normas e valores que moldam identidades e relações de poder (Butler, 2018; Cotrim *et al.*, 2020).

Nesse contexto, o gênero atua não apenas como uma categoria de diferenciação sexual, mas como um princípio organizador da estrutura social que hierarquiza essas diferenças. Ao naturalizar o que é culturalmente fabricado, esse processo legitima a distribuição desigual de prestígio e autoridade, convertendo distinções biológicas em desigualdades sociais persistentes, visíveis tanto na esfera doméstica quanto nas dinâmicas do mercado de trabalho (Fernandes; Barros Neto, 2023; Hirata; Kergoat, 2007).

Essa estrutura social fundamenta-se na divisão sexual do trabalho, regida por dois princípios organizadores: a separação (existem trabalhos de homens e de mulheres) e a hierarquização (o trabalho masculino detém maior valor social e econômico que o feminino). Esta dinâmica não se limita a uma mera distribuição de tarefas, mas opera politicamente na atribuição desigual de prestígio: as competências associadas ao masculino são socialmente codificadas como 'qualificação técnica' e 'estratégica', enquanto as atividades historicamente exercidas por mulheres são frequentemente reduzidas a 'habilidades naturais' ou vocação inata — como o cuidado e a paciência —, sendo, por isso, desprovidas de reconhecimento profissional e valor de mercado. (Acker, 1990; Fernandes; Barros Neto, 2023; Hirata; Kergoat, 2007; Oliveira; Vieira; Baeta, 2021; Squicciarini, 2024)

Tal dicotomia não apenas segregou espaços públicos e privados, mas naturalizou a responsabilidade feminina pelo trabalho reprodutivo, invisibilizando sua contribuição econômica e restringindo sua disponibilidade para a esfera produtiva remunerada, conforme apontam os estudos da economia feminista (Fernandes; Barros Neto, 2022; Fernandez, 2019; Guiraldelli, 2012; Hirata; Kergoat, 2007; Squicciarini, 2024; Veblen, 2021).

Ademais, é pertinente observar a interseccionalidade nessas relações. Ainda que o gênero atue como o eixo estruturante da subordinação, ele se entrelaça com outras categorias sociais, como a classe, complexificando as barreiras enfrentadas. Nesse sentido, a análise interseccional revela que a universalização da categoria 'mulher' é insuficiente para dar conta de todas as disparidades, uma vez que as hierarquias de gênero se reconfiguram e se intensificam dependendo do contexto social em que a mulher jovem trabalhadora está inserida, tornando o desafio da ascensão profissional heterogêneo, embora a raiz do obstáculo permaneça na dominação patriarcal. (Crenshaw, 1991; Hirata; Kergoat, 2007; Collins, 2019; Rodrigues, 2005).

Como reflexo direto dessa estratificação social, a desigualdade no ambiente corporativo materializa-se por meio de barreiras estruturais e simbólicas, conceitualmente denominadas "tetos de vidro" (*glass ceiling*). Esse fenômeno refere-se aos obstáculos invisíveis, porém eficazes, que bloqueiam a ascensão de mulheres qualificadas aos escalões superiores de poder, impedindo o alcance de posições estratégicas nas organizações. (Beltramini; Cepellos; Pereira, 2022; Gustmann *et al.*, 2022a; Leone, 2019).

Nesse contexto, os estereótipos de gênero operam como mecanismos de exclusão ao associar a liderança e a competência gerencial a atributos culturalmente masculinizados — como a assertividade e a racionalidade estratégica. Simultaneamente, deslegitimam a gestão feminina sob o estigma de uma suposta instabilidade emocional, dificultando o reconhecimento profissional (Acker, 1990; Fernandes; Barros Neto, 2023; Hirata; Kergoat, 2007).

Mesmo diante de maior qualificação educacional, as mulheres enfrentam disparidades salariais persistentes e uma lenta progressão de carreira, evidenciando que a meritocracia nas organizações é frequentemente mitigada por vieses de gênero (cotrim *et al.*, 2020; figueiredo; cavazotte, 2023; Gustmann *et al.*, 2022; Oliveira; Vieira; Baeta, 2021; Ribas, 2020).

O cenário brasileiro contemporâneo evidencia esforços institucionais significativos para mitigar tais assimetrias, notadamente através da promulgação da Lei nº 14.611 de 2023. Este marco regulatório transcende a simples proibição da discriminação, estabelecendo a obrigatoriedade da transparência em critérios remuneratórios como mecanismo para corrigir distorções históricas. (Brasil, 2023)

Entretanto, a efetividade normativa colide com a rigidez das práticas corporativas, conforme revelam dados que expõem a persistência de um hiato de gênero severo. Relatórios recentes indicam que as mulheres ainda auferem rendimentos cerca de 20,9% inferiores aos dos homens, além de permanecerem sub-representadas nas posições estratégicas de direção. (Brasil, 2025; DIEESE, 2024; Krawczun, Gomes, Souza, 2020, Pinheiro, 2023)

Essa disparidade estrutural acarreta um custo socioeconômico elevado ao país, caracterizando uma subutilização sistêmica da força de trabalho feminina. O desperdício desse capital humano qualificado compromete a inovação e restringe o potencial de competitividade nacional e o desenvolvimento sustentável da economia. (Pinheiro, 2023; Tenoury; Madalozzo; Martins, 2021)

Diante desse arcabouço teórico e contextual, emerge a seguinte questão de pesquisa: De que maneira as construções socioculturais de gênero e as lógicas institucionais corporativas atuam como barreiras à efetividade das políticas públicas recentes, contribuindo para a manutenção da disparidade salarial e do 'teto de vidro' no mercado de trabalho brasileiro?

Para responder a essa indagação, o objetivo geral deste estudo é Analisar a evolução da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro entre 2014 e 2024, avaliando a efetividade das políticas públicas e movimentos sociais recentes frente à persistência das desigualdades estruturais e das barreiras à ascensão profissional.

Como objetivos específicos, pretende-se:

- Mapear e examinar o arcabouço normativo promulgado no Brasil entre 2014 e 2024, com ênfase na Lei nº 14.611/2023 e nos compromissos internacionais (Agenda 2030 e CEDAW), identificando os avanços institucionais propostos.
- Investigar, por meio de indicadores estatísticos e documentais, como as práticas organizacionais e os estereótipos culturais limitam o impacto dessas ações governamentais, perpetuando a segregação ocupacional e a sub-representação feminina em cargos de liderança.

A relevância destes objetivos reside na capacidade de fornecer um diagnóstico crítico que instrumentaliza as organizações para transcenderem o mero cumprimento legal rumo a uma governança corporativa inclusiva, ao passo que elucida para os profissionais as dinâmicas estruturais que impactam suas trajetórias, fomentando a construção de ambientes laborais mais meritocráticos e inovadores

A PERSISTÊNCIA DOS ESTEREOTIPOS: ANÁLISE DAS BARREIRAS CULTURAIS E ESTRUTURAIS

A interseccionalidade de gênero no mercado de trabalho transcende a soma simples de opressões, configurando-se como uma lente analítica crítica que investiga

como múltiplas dimensões das identidades sociais se entrelaçam indissociavelmente. Essa articulação complexa molda experiências singulares de discriminação, revelando que as barreiras profissionais não são uniformes, mas estruturadas por vetores de poder simultâneos. (Kerr, 2023; Maiato; Carvalho, 2020)

No cenário brasileiro, essa perspectiva é indispensável para desvelar a profundidade das assimetrias, permitindo observar e explicar disparidades agudas em termos de remuneração, empregabilidade e ascensão na carreira. A análise demonstra como a consubstancialidade dessas relações hierarquiza a força de trabalho, perpetuando ciclos de exclusão que a visão isolada de gênero não capta (De Sousa; Guedes, 2016; González; González; Montes, 2024; Guiraldelli, 2012; Hirata; Kergoat, 2007).

A participação feminina no mercado de trabalho, mormente no que tange ao acesso a posições de liderança e esferas de tomada de decisão estratégica, é severamente restringida por obstáculos de natureza estrutural que transcendem a lógica da competência individual. (Carneiro, 2018; Gustmann *et al.*, 2022b).

Tais barreiras não encontram justificativa empírica na ausência de qualificação técnica ou na defasagem acadêmica, uma vez que os indicadores educacionais das mulheres superam frequentemente os masculinos, evidenciando um descompasso institucional. (Leite *et al.*, 2020; Pinheiro, 2023, Cotrim *et al.*, 2020; Tokarski *et al.*, 2020)

Consequentemente, essa assimetria revela um viés analítico profundo nas organizações, onde a meritocracia é subvertida por dinâmicas culturais que desvalorizam o capital humano feminino, impedindo a conversão efetiva de seus atributos educacionais em ascensão hierárquica. (Barreira, 2021)

divisão simbólica entre atributos socialmente construídos como masculinos e femininos institui um campo de tensões permanente, que obstrui sistematicamente o reconhecimento da legitimidade das mulheres em posições de comando. Ao dissociar a feminilidade da autoridade, essa lógica cria barreiras culturais onde a presença feminina no poder é vista como uma anomalia, exigindo que as profissionais provem continuamente sua aptidão para liderar em um ambiente que não foi desenhado para elas. (Fernandes; Barros Neto, 2023; IPEA, 2024; Leite *et al.*, 2020)

De modo específico, os estereótipos de gênero funcionam como dispositivos normativos sutis que enviesam a percepção da competência técnica e moldam critérios subjetivos de avaliação de desempenho. Esses preconceitos influenciam decisivamente as práticas de recrutamento e promoção, naturalizando a preferência masculina e garantindo a reprodução das desigualdades nas estruturas de poder corporativo, independentemente do mérito individual. (Fernandes; Barros Neto, 2023; Gustmann *et al.*, 2022b; Silva *et al.*, 2021)

A materialidade dessa exclusão é evidenciada pela correlação direta entre a hierarquia e a disparidade salarial: enquanto a diferença média de renda entre homens e mulheres gira em torno de 22,3%, esse abismo se aprofunda drasticamente no topo da pirâmide. Em cargos de direção (*C-level*), onde a representatividade feminina não ultrapassa 17%, o *gap* salarial pode atingir 38%, comprovando que a ascensão profissional não elimina a discriminação econômica. (DIEESE, 2021, 2023b, 2024b; IBGE, 2025a, 2025b, 2025d).

Na visão mercadológica de gestão, a competências estão diretamente associadas a oportunidades, a chamada meritocracia, todavia, o nível de escolaridade feminina supera a masculina em diversos níveis, especificamente para o nível superior, 21,3% das mulheres com 25 anos ou mais possuem ensino superior completo, contra 17,6% dos homens. (DIEESE, 2023a, 2024b; Fernandez, 2019; IBGE, 2024a; Pinheiro, 2023), reforçando que a qualificação não se traduz automaticamente em mobilidade profissional.

A abordagem da economia feminista, ao incorporar o conceito de gênero como elemento central de análise, redefine o entendimento tradicional de trabalho ao incluir tanto o trabalho produtivo quanto o trabalho de reprodução social. (Bastos *et al.*, 2024; Cotrim *et al.*, 2020; Marçal, 2017) Essa perspectiva permite identificar e explicar as desigualdades presentes nas relações sociais de gênero, especialmente no que se refere à empregabilidade, oportunidades e trajetórias de carreira, evidenciando como normas e práticas sociais influenciam a distribuição de funções, o acesso a cargos e a valorização do trabalho feminino no mercado.

No âmbito das políticas públicas, a análise das desigualdades de gênero constitui fundamento imprescindível para a elaboração de estratégias orientadas à promoção da igualdade de oportunidades e da equidade nas relações laborais. A compreensão conceitual dessas dinâmicas revela-se crucial para o desenvolvimento de medidas que ampliem a empregabilidade feminina, favoreçam a ascensão profissional das mulheres e assegurem condições justas para sua participação e reconhecimento nos diversos setores e níveis organizacionais. (Crenshaw, 1991; Fraser, 1995; Lorber, 2010)

O gênero é concebido como uma construção social que exerce influência determinante sobre as oportunidades e restrições enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho. Conforme expõe Judith Lorber (2010), o gênero não se trata de uma característica biológica imutável, mas sim de um processo social dinâmico e institucionalizado que atribui significados culturais e estabelece padrões de comportamento esperados para homens e mulheres, evidenciando-se em práticas organizacionais e relações sociais.

Nancy Fraser (2003) defende a perspectiva de que a justiça social requer a articulação entre as dimensões da redistribuição econômica e do reconhecimento cultural, defendendo a adoção de políticas públicas que contemplem, simultaneamente, a igualdade material e o respeito às identidades e diferenças simbólicas.

Ademais, a teoria da interseccionalidade, formulada por Kimberlé Crenshaw (1989), enfatiza a necessidade de reconhecer as múltiplas formas de opressão que atravessam as categorias de gênero, raça, classe e outras, de modo a promover políticas públicas mais inclusivas e eficazes na superação das desigualdades estruturais em sua complexidade.

METODOLOGIA

A abordagem qualitativa foi selecionada para este estudo, já que analisar as construções históricas e sociais do gênero se apresenta como um fenômeno, essa escolha permite investigação de perspectivas multifacetadas, analisando como constructos sociais e políticos — especialmente políticas públicas formais — pode perpetuar a inequidade de gênero ou gerar um rompimento com os componentes que legitimam esse comportamento que afeta diretamente economia e meio empresarial, afetados diretamente pela força de trabalho. (Schmidt, 2003; Martins; 2004; Zanatta, 2012; Creswell, 2014)

O foco é apresentar detalhamento e perspectivas diversas sobre os processos, experiências, significados e relações sociais que moldam a participação feminina no mercado de trabalho, (Martins, 2004; Zanatta, 2012; Soares, 2020; Yin, 2016; Creswell 2014).

Por meio da análise documental pretende realizar imersão no fenômeno e oferecendo um retrato situacional sobre o período que abrange 2014 a 2024, utilizando os relatórios:

IBGE – Plataforma SIDRA

- Relatório 4093;

- Relatório 4096, e;
- Relatório 6371.

Estes relatórios fornecem dados detalhados sobre os índices de ocupação da população brasileira, tais informações viabilizam a análise das taxas de empregabilidade segundo gênero, permitindo a identificação das diferenças entre homens e mulheres no mercado de trabalho. Além disso, oferecem uma categorização precisa dos cargos e das ocupações desempenhadas no período indicado, o que é fundamental para compreender a estrutura do emprego e as desigualdades existentes.

Assim, tais relatórios constituem uma base empírica essencial para a formulação e avaliação de políticas públicas inclusivas e eficazes no enfrentamento das disparidades de gênero no âmbito laboral.

DIEESE

- Boletins especiais 2022, 2023 e 2025;
- Síntese especial da Lei 1085 de 2023;
- Inserção das mulheres no mercado de trabalho de 2021 até 2023.

Os boletins especiais, juntamente com a síntese especial da Lei 1085 de 2023 e os dados sobre a inserção das mulheres no mercado de trabalho entre 2021 e 2023, fornecem uma base robusta para a análise dos aspectos salariais e das políticas públicas relacionadas à equidade de gênero. Essas informações são fundamentais para avaliar o impacto dessas políticas na redução das desigualdades históricas, especialmente no que tange às disparidades salariais e à precarização das condições laborais femininas. Além disso, possibilitam um entendimento aprofundado sobre os avanços e desafios enfrentados pelas mulheres no mercado formal e informal, bem como o efeito das medidas legislativas recentes na promoção da igualdade salarial e no combate à discriminação de gênero no trabalho. Dessa forma, o conjunto de dados constitui um instrumento essencial para subsidiar a formulação de políticas públicas mais eficazes e estratégias de intervenção voltadas à inclusão produtiva e ao reconhecimento das mulheres no ambiente laboral.

AGENDA 2030 e IBGE

- Relatório Luz de 2017 (início da série) a 2024 gerados pela Agenda 2030;
- Informações estatísticas ODS 5 – igualdade de Gênero;

Considerando o compromisso do Brasil com a Agenda 2030, especialmente com a ODS 5 – Igualdade de Gênero, esses relatórios são cruciais para fornecer variáveis relevantes na análise mercadológica e evolutiva da participação feminina no mercado de trabalho.

Somando a utilização de revisão sistemática, pretende apresentar os elementos motivadores para a formação de comportamentos desfavoráveis à participação equitativa das mulheres no mercado de trabalho, sendo pautada nos termos: gender inequality, behavior, leadership, women leadership, culture, wage gap, sexist economy, invisible barriers, institutional practice, institutionalism, institucional logics, career, hierarchy.

As pesquisas que aprofundam a análise da desigualdade de gênero no ambiente profissional destacam a existência de barreiras estruturais que obstruem tanto a participação efetiva no mercado quanto a ascensão a cargos de liderança, inibindo o progresso de mulheres que possuem qualificação equivalente ou superior à masculina. Essa dinâmica é sustentada pela carência de políticas de apoio à parentalidade e por expectativas sociais rígidas, que impõem às mulheres o peso de duplas ou triplas jornadas — envolvendo maternidade, cuidados domésticos e qualificação contínua —, resultando em uma sistemática desvalorização de seu status profissional. (Barreira, 2021; Bastos *et al.*, 2024; Carneiro; Frare; Gomes, 2019; Fernandes; Barros Neto, 2023)

Por fim, a análise das barreiras estruturais e culturais enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho é elucidada por metáforas complementares. O conceito de "teto de vidro" (*glass ceiling*) descreve os limites invisíveis que impedem a ascensão hierárquica feminina nas organizações, bloqueando o acesso de profissionais qualificadas aos níveis estratégicos de decisão e poder. (Gustmann *et al.*, 2022; Leone, 2019)

Em contrapartida, a metáfora do "piso pegajoso" (*sticky floor*) evidencia a realidade das trabalhadoras confinadas às posições mais baixas da estrutura ocupacional. Esse fenômeno ilustra as dificuldades de mobilidade enfrentadas por mulheres presas a empregos de baixa remuneração e instabilidade, perpetuando sua permanência em contextos de informalidade e desigualdade (Hirata; Kergoat, 2007) .

DISCUSSÕES E RESULTADOS

Políticas Públicas federais para Igualdade de gênero (2014–2024)

O período entre 2014 e 2024 foi marcado por diversas políticas públicas e programas federais no Brasil, com o objetivo de promover a igualdade de oportunidades no mercado de trabalho entre homens e mulheres.

Marcos Legais e Planos Nacionais

No ordenamento jurídico recente, a Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, constitui um marco regulatório fundamental ao institucionalizar a obrigatoriedade da equiparação salarial e a objetividade nos critérios remuneratórios para funções de igual valor, introduzindo instrumentos de compliance como relatórios de transparência, fiscalização ativa e sanções pecuniárias para mitigar assimetrias de gênero nas corporações. (Brasil, 2023a)

Em caráter complementar e sistêmico, o Decreto nº 11.514, de 1º de maio de 2023, instituiu o Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração do Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens, desenhando uma estratégia transversal vigente até 2027. (Brasil, 2023b)

Essas medidas transcendem a correção de distorções financeiras imediatas, visando dismantelar barreiras estruturais de acesso e permanência, além de fomentar a ascensão feminina a posições de liderança e a áreas historicamente segregadas, como as ciências exatas, promovendo assim uma reconfiguração da valorização social do trabalho da mulher.

Programas de Fomento à Equidade e Inclusão

Consolidando-se como uma política de Estado de caráter contínuo, o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça — ativo desde 2005 e com sua 7ª edição lançada em abril de 2024 — atua estrategicamente na transformação da cultura organizacional de médias e grandes corporações. Sob a coordenação interministerial e em parceria com organismos multilaterais, como a ONU Mulheres e a OIT, a iniciativa outorga o Selo Pró-Equidade, uma certificação que reconhece e legitima publicamente o compromisso empresarial com a gestão da diversidade e a eliminação de discriminações no ambiente laboral. (BRASIL, 2024a).

Em consenso a essa trajetória, institui-se em abril de 2025 o Movimento pela Igualdade no Trabalho, uma ação articulada de mobilização que visa robustecer a adesão do setor produtivo a práticas igualitárias. Este movimento aprofunda o rigor no

enfrentamento às assimetrias ao vincular o engajamento corporativo ao monitoramento do cumprimento legal e à publicidade dos relatórios de transparência salarial. (Brasil, 2025a)

Tal articulação evidencia uma mudança de paradigma na governança pública, que transita de incentivos puramente voluntários para mecanismos de *compliance* e fiscalização ativa, fundamentais para a correção efetiva das distorções de gênero no mercado de trabalho. (BRASIL, 2025a).

Apoio à Autonomia Econômica e Combate à Violência

Não obstante sua abrangência extrapole o contexto organizacional, as políticas de fortalecimento da rede de proteção e combate à violência de gênero, como o Programa "Mulher, Viver sem Violência" e a expansão das Casas da Mulher Brasileira, que contribuem indiretamente para a igualdade de oportunidades de trabalho.

O intuito é que ao oferecer apoio multidisciplinar, essas ações permitam que mulheres em situação de vulnerabilidade busquem e assegurem autonomia financeira. Adicionalmente, programas de fomento ao empreendedorismo feminino, como o 'Prêmio Mulheres Inovadoras Finep', 'Elas Exportam (MDIC/Apex-Brasil)' e 'Empreendedoras Tech (MDIC/Enap)', visam impulsionar a autonomia econômica e a inserção qualificada de mulheres em setores inovadores. (Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024)

No eixo da qualificação profissional, destaca-se o curso gratuito 'Mulheres no Mundo do Trabalho', disponibilizado em janeiro de 2025 mediante cooperação entre o Ministério das Mulheres, o MDHC e a ENAP. A iniciativa aprofunda temáticas críticas — como a divisão sexual do trabalho, o assédio e a interseccionalidade — com o objetivo de instrumentalizar as participantes para o enfrentamento das desigualdades no mercado laboral (BRASIL, 2025b).

Compromissos Internacionais e Desafios na Implementação de Políticas de Equidade

No cenário global, o Estado brasileiro consolidou seu compromisso com a equidade de gênero ao ratificar, em 1º de fevereiro de 1984, a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW). Este instrumento normativo permanece central na orientação das políticas públicas nacionais, submetendo o país a mecanismos de monitoramento internacional e revisões periódicas; a recomendação mais recente enfatizou a urgência no fortalecimento da Política Nacional de Cuidados e a adoção transversal de perspectivas interseccionais. (ONU, 1984; Rodrigues, 2023)

Concomitantemente, na qualidade de signatário da Agenda 2030, o Brasil assumiu responsabilidades perante o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5, cujas metas visam ao empoderamento feminino e à garantia de igualdade de oportunidades. Nesse contexto, a produção sistemática de relatórios e dados estatísticos torna-se um alicerce indispensável, fornecendo a base empírica necessária para a formulação, o monitoramento e a avaliação de eficácia das políticas públicas implementadas. (Relatório Luz, 2024, IBGE, 2025)

Em análise, há ganhos institucionais expressivos — transparência, fiscalização, incentivos e mobilização corporativa —, mas os impactos efetivos na redução da disparidade salarial são lentos e incipientes, exigindo continuidade nas ações, fiscalização ativa e mudança cultural para que essas políticas saiam do papel e gerem resultados concretos.

a Lei nº 14.611/2023 e o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça avançaram em infraestrutura institucional, mas ainda enfrentam desafios na prática, já que a lei instituiu transparência semestral para empresas com ≥ 100 funcionários e estabeleceu penalidades significativas por discriminação salarial, contudo, relatórios do DIEESE e do IBGE indicam que, mesmo um ano após sua promulgação, a aplicação ainda é “tratada timidamente em negociações trabalhistas” e ainda há ampla desigualdade em cargos de direção (diferença de até 27%).

Sob uma ótica analítica, observam-se avanços institucionais tangíveis no âmbito doméstico, manifestos nos mecanismos de transparência, fiscalização e mobilização corporativa induzidos pela Lei nº 14.611/2023. Entretanto, a transposição desses dispositivos legais para a redução efetiva do *gap* salarial revela-se um processo lento e incipiente, demandando a perenidade das ações fiscalizatórias e uma transformação cultural estrutural nas organizações para que as políticas gerem resultados concretos. (Brasil, 2023a)

Embora a legislação tenha instituído a obrigatoriedade de transparência semestral para empresas com cem ou mais empregados e fixado penalidades rigorosas para a discriminação remuneratória, a aplicação prática enfrenta óbices significativos. Evidências do DIEESE e do IBGE apontam que, mesmo após um ano de vigência da lei, a temática da igualdade salarial ainda é tratada com timidez nas negociações coletivas, coexistindo com uma disparidade que atinge patamares de 27% em cargos de direção. (DIEESE, 2023c, 2024a; IBGE, 2024b, 2024c, 2024a, 2025c)

O 3º Relatório de Transparência Salarial (março/2025) confirma que mulheres continuam ganhando em média 20,9% a menos que homens em firmas grandes, embora algumas empresas já mostrem progressos: 57% com diferença salarial $< 5\%$ na contratação e 32,7% com essa margem menor na remuneração média. (Brasil, MTE, 2025)

Por fim, no que tange ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, atualmente em sua 7ª edição, a iniciativa encontra-se em fase ativa de implementação e monitoramento. Dado o caráter processual de suas etapas, o contexto atual ainda limita a mensuração definitiva de seus impactos ou a consolidação de ganhos expressivos no período recente, exigindo continuidade para avaliação futura. (BRASIL, 2016)

OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 5: IGUALDADE DE GÊNERO

Em alinhamento com os compromissos internacionais firmados pelo Brasil, destaca-se o papel central da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU, especialmente o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5, que visa assegurar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. A atuação governamental brasileira nesse campo, entre 2016 e 2024, foi marcada por avanços pontuais, mas também por retrocessos significativos.

Durante esse período, observou-se um cenário de fragilidade institucional crescente, com redução de investimentos, desarticulação de políticas públicas e limitações no monitoramento e avaliação de metas. Os Relatórios Luz, principal ferramenta de acompanhamento da Agenda 2030 no país, evidenciam essa tendência.

Desde 2016, o país tem enfrentado uma sistemática desarticulação dos mecanismos de políticas públicas voltadas às mulheres, o que evidenciou um processo de enfraquecimento institucional e com a extinção da Secretaria de Políticas para Mulheres, cortes orçamentários severos e a sub execução de recursos destinados ao enfrentamento da violência de gênero indicam a negligência governamental frente a uma pauta que exige urgência e comprometimento. (Relatório Luz, 2017)

Durante a pandemia de Covid-19, observou-se um agravamento das desigualdades preexistentes a mulheres, foram sobrecarregadas com múltiplas jornadas, expondo-se a maiores riscos de violência doméstica e exclusão social, também neste período, a falta de dados oficiais só intensificou a invisibilidade dessas violências e reforçou o descaso em termos de resposta governamental. (Relatório Luz, 2020).

No início 2023, surgem indícios tímidos de rearticulação política, com retomada de espaços de diálogo e envolvimento da sociedade civil, no entanto, os avanços são insuficientes e não têm conseguido reverter os retrocessos acumulados, somando ao financiamento inadequado e a morosidade institucional ainda bloqueiam o caminho para o alcance das metas estabelecidas. (Relatório Luz, 2023, Relatório Luz, 2024)

Os dados mostram que menos de 8% das metas totais dos ODS tiveram progresso satisfatório até 2024 e tal fato revela distanciamento significativo do compromisso estabelecido para a Agenda 2030, se aprofundam a ausência de dados oficiais e a falha no monitoramento contínuo tornam a política pública ainda mais frágil e ineficaz. (Relatório Luz, 2024)

Quadro 1: Síntese dos resultados da ODS 5

Ano	Situação/ Classificação	Principais Características	Efeitos para a Economia, sociedade e Mercado de Trabalho
2017	Retrocesso	Extinção de organismos de políticas para mulheres; cortes orçamentários; aumento da violência de gênero	Redução de investimentos em programas de inclusão; aumento de afastamentos por violência; queda na produtividade feminina
2018	Poucos avanços	Colapso das políticas de igualdade de gênero; extinção da Secretaria de Políticas para Mulheres	Desorganização institucional afeta planejamento de políticas inclusivas; deterioração do ambiente de negócios para empreendedorismo feminino
2019	Estagnação	Desmonte de políticas públicas; ausência de dados oficiais; aumento de desigualdades (gênero, raça, renda)	Invisibilização de disparidades; impossibilidade de diagnóstico preciso; alocação ineficiente de recursos públicos; redução de ocupação feminina em 0,1 mi
2020	Retrocesso agravado	Pandemia COVID-19 intensificou desigualdades; aumento da violência doméstica; execução orçamentária deficiente	Queda de 20,4 mi mulheres ocupadas (redução de 10,7%); sobrecarga com trabalho reprodutivo; desemprego feminino elevado; fragilização do tecido econômico
2021	Sem progresso satisfatório	Nenhuma das 169 metas dos ODS atingiu progresso satisfatório; sub-execução orçamentária	Lentidão na recuperação pós-pandemia; persistência de disparidades salariais; falta de políticas anticíclicas; perdas de capital humano feminino
2022	Retrocesso e ameaça	60% das metas dos ODS em retrocesso; aumento de violência de gênero; dificuldades de acesso a direitos	Violência correlacionada com 22,4% redução no empreendedorismo feminino; custos sociais e econômicos da violência estimados em 2,5% do PIB; desconfiança institucional
2023	Progresso insuficiente	Apenas 3 metas com progresso (1,78%); ODS 5 enfrenta desafios estruturais; políticas fragilizadas	Retomada parcial: participação em alta liderança sobe para 16,5%; dados revisados indicam 44,7 mi mulheres ocupadas; sinais incipientes de recuperação, mas sem sustentação orçamentária
2024	Alguns avanços, mas longe da meta	13 metas com progresso (7,73%); falta de financiamento adequado; implementação deficiente de políticas	Aceleração modesta: 17,5% em cargos de liderança; ocupação feminina em 46,8 mi; disparidade salarial reverte para 26,5% (piora); déficit de políticas estruturantes para equidade

Fonte: Relatório Luz (2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024) Adaptado pelos autores (2025)

Em 2017 foram evidenciados os efeitos das bancadas evangélicas no senado e na câmara dos deputados, responsáveis por mudanças nos sistemas de educação, a longo prazo, isso representa que a força profissional formada nas próximas duas décadas, apresentarão defasagem no desenvolvimento de competências. (Relatório Luz, 2017).

Neste mesmo período, mulheres que ocupavam cargos de liderança, trabalhavam em torno de 30% mais horas que os homens, e mesmo assim os salários nestas funções ou mesmo as oportunidades de ascensão são inferiores (Relatório Luz, 2017)

Em 2018, as mulheres recebem o equivalente a 76,5% dos rendimentos destinados aos homens, equivalente a uma diferença de 23,5% de diferença efetiva, quando as mulheres possuem nível superior essa diferença aumenta pode chegar a 36,6%. (Relatório Luz, 2018).

A mudança governamental ocorrida em 2018, criou um sistema de gestão desalinhado as premissas defendidas mundialmente e rompendo com prerrogativas de instituições internacionais e por sua vez, o Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos, criado nesta gestão, não se comprometeu com nenhuma das metas da ODS 5, tampouco criou projetos para a promoção da equidade em qualquer forma ou condição. (Relatório Luz, 2019).

Com os retrocessos, as mulheres categorizadas com perfil para participar da força de trabalho 20,7% delas não possuem condições de participar dos processos seletivos por não contarem com redes de apoio (IBGE, 2021) para o cuidado doméstico e com filhos, já entre os homens, esse é um motivo para apenas 1,1%. (Relatório Luz, 2019)

A campanha de retrocessos, mostrou que entre 2014 até 2019, a redução de recursos destinados a programas e políticas públicas para as mulheres teve uma redução de 75%. (Relatório Luz, 2020). Neste período também se pode observar que, não houve avanço na participação das mulheres em cargos diretivos na iniciativa privada representando 12,5% dos cargos disponíveis ocupados. (IBGE, 2025a, 2025b, 2025d)

As mulheres representam metade da força de trabalho, mas ocupam apenas 37,4% dos postos de gerenciamento, se baseando nas informações realizadas pelo IPEA (Relatório Luz, 2022), não mostrando detalhamento, já o IBGE menciona que para o período de 2021, o índice é de 53,3%. (IBGE, 2024, IBGE, 2025) uma vez que o IBGE menciona considerar cargos de supervisão, coordenação, gerencia e direção.

Com a pandemia Covid-19, as problemáticas sociais e o retrocesso ampliaram seus efeitos, posicionando o Brasil no 92º num ranking de 153 países que tem compromissos públicos com a equidade de gênero, situação derivada de insuficiência de projetos e investimento no setor, um dos fatores apontados é a falta de representação feminina m cargos de governança, com índices, ~15%, enquanto a média mundial é de 26,6%. (Relatório Luz, 2023)

Apesar de sinais de rearticulação política em 2023, como a retomada de espaços de diálogo e o envolvimento da sociedade civil, os avanços foram insuficientes para compensar os retrocessos acumulados. Fatores como o desmonte institucional entre 2016 e 2022, somados ao financiamento inadequado e à morosidade na implementação de políticas, impedem o alcance das metas estabelecidas. (Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024)

Além disso, a ausência de dados oficiais, especialmente durante a pandemia de Covid-19, comprometeu a visibilidade das violências de gênero e enfraqueceu as respostas governamentais. Em 2024, o Brasil continuava a ocupar posição modesta no ranking global de compromisso com a equidade de gênero, reflexo direto da baixa representatividade feminina nos espaços de poder (apenas 15%, contra uma média mundial de 26,6%) e da persistência de preconceitos estruturais — com 84% da população nutrindo algum preconceito de gênero (Relatório Luz, 2024)

IBGE e DIEESE

A integração dos relatórios do IBGE e do DIEESE oferece um panorama abrangente sobre a igualdade de gênero no Brasil. Enquanto o IBGE apresenta dados quantitativos detalhados sobre a participação de homens e mulheres em diferentes setores da sociedade, o DIEESE amplia essa perspectiva ao realizar análises aprofundadas do mercado de trabalho, destacando as causas estruturais das disparidades salariais, a segregação ocupacional e a sub-representação feminina em posições de liderança.

Essa combinação permite não apenas identificar as desigualdades existentes, mas também compreender suas origens, fornecendo um embasamento sólido para a formulação de políticas públicas mais eficazes voltadas à promoção da equidade de gênero.

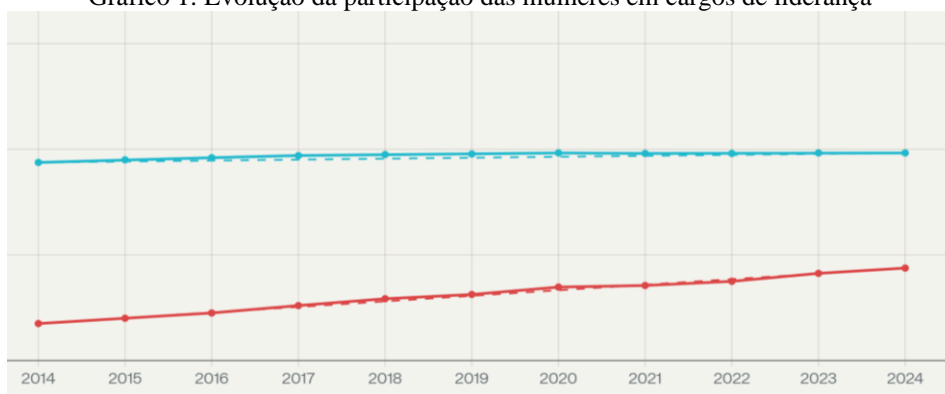
Tabela 1: Participação das mulheres no mercado de trabalho - cargos de liderança

Ano	Cargos Gerenciais (%)	Diretoria / Alta Liderança (%)
2014	37,5 %	~7 %
2015	38,0 %	~8 %
2016	38,4 %	~9 %
2017	38,8 %	10,4 %
2018	39,0 %	11,7 %
2019	39,1 %	12,5 %
2020	39,3 %	13,9 %
2021	39,2 %	~14,2 %
2022	39,2 %	~15 %
2023	39,3 %	~16,5 %
2024	39,3 % (estável)	~17,5 % (estimado)

Fonte: IBGE - PNAD, DIEESE, Relatório Luz, Adaptado pelos Autores (2025)

A mudança ocorrida quando se considera cargos gerenciais no período de 2014 a 2024 foi de apenas 1,8 pontos percentuais, indicando uma progressão lenta e uma estabilização entre 2019 e 2024 (permanecendo em 39,3% de 2020 a 2024, exceto por uma leve queda em 2021), dados estes que corroboram com as análises sobre os relatórios Luz, que apresentam dinâmicas graves de retrocesso nos investimentos e ações sobre equidade.

Gráfico 1: Evolução da participação das mulheres em cargos de liderança



Fonte: IBGE - PNAD, DIEESE, Relatório Luz, Adaptado pelos Autores (2025)

Já o panorama sobre a participação em diretorias e cargos C-level, a evolução apresentada no período é de 10,5%, o dado sugere que, apesar dos desafios persistentes para a paridade em todos os níveis, há um movimento positivo e mais acelerado na inserção de mulheres em posições de maior poder e decisão nas organizações.

O gráfico1 evidencia trajetórias distintas entre cargos gerenciais e alta liderança. Enquanto cargos gerenciais apresentam estabilização em torno de 39,3% (aumento de apenas 1,8 pontos percentuais entre 2014-2024), posições de direção e alta liderança mostram progresso mais acelerado (10,5 pontos percentuais). Porém, mesmo este crescimento é insuficiente para alcançar paridade de gênero em períodos relevantes.

Tabela 2: Proporção Populacional, Ocupação e Distribuição por Sexo no Brasil (em milhões)

Ano	população brasileira	Total ocupados	Homens	Mulheres
2014	202.700.000	~60,5	37,5	22,8
2015	204.500.000	~61,0	37,7	23
2016	206.100.000	~61,2	37,8	23,2
2017	206.740.210	~61,5	38	23,4
2018	207.380.421	~61,0	38,2	22,8
2019	208.020.631	~61,3	38,4	22,9
2020	208.660.842	~57,0*	36,8	20,4
2021	209.483.628	~59,5	37,8	21,7
2022	210.306.415	~61,0	38,6	22,4
2023	211.140.729	~100,7	56,0**	44,7**
2024	217.637.297	~103,3	56,5**	46,8**

*dados estimados devido a pandemia Covid-19

** modificação dos sistemas de avaliação em 2023 e 2024

Fonte: IBGE – SIDRA, adaptação dos autores (2025)

Entre 2014 e 2024, o Brasil apresentou um crescimento populacional moderado, passando de 202,7 para 217,6 milhões de habitantes, o que representa um aumento de aproximadamente 7%. (IBGE-SIDRA, 2024)

No mesmo período, a proporção de pessoas ocupadas em relação à população total manteve-se praticamente estável entre 2014 e 2019, variando entre 60% e 61%. Contudo, em 2020 houve uma queda significativa nesse percentual, reflexo provável dos impactos da pandemia sobre o mercado de trabalho, com posterior recuperação gradual até 2022.

A elevação significativa no número absoluto de pessoas ocupadas (acima de 100 milhões) nos anos de 2023 e 2024, difere do padrão histórico por alteração na metodologia estatística, revisão nos critérios adotados ou inconsistência nas informações para esses anos.

A participação de homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro evidencia desequilíbrios expressivos e persistentes: os homens seguem sendo maioria entre os ocupados, com taxas de inserção superiores às das mulheres em praticamente todo o período recente. (Relatório Luz, 2017; Relatório Luz, 2022, Relatório Luz, 2023)

Ainda que as mulheres tenham apresentado crescimento tanto na escolaridade quanto na sua presença na força de trabalho, continuam sub-representadas nos cargos de liderança e recebem salários inferiores aos dos homens em funções equivalentes, revelando barreiras estruturais e culturais. (Cotrim *et al.*, 2020; De Sousa; Guedes, 2016; DIEESE, 2024b)

Esse cenário está vinculado a desafios como a ausência de oferta adequada de creches e escolas integrais, dupla jornada, concentração feminina em setores com menor

valorização salarial e percepção social, além de maior vulnerabilidade à desocupação e subocupação. Mesmo com avanços e políticas que estimulam a igualdade de gênero, o ritmo dessas mudanças ainda é insuficiente para promover a plena equidade no mercado de trabalho brasileiro (Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024; IBGE-SIDRA, 2025).

As diferenças salariais também são uma questão muito relevante, as informações apresentadas na tabela3 referem-se à diferença salarial média entre homens e mulheres no Brasil, em valores nominais (R\$) e percentuais, entre 2014 e 2024.

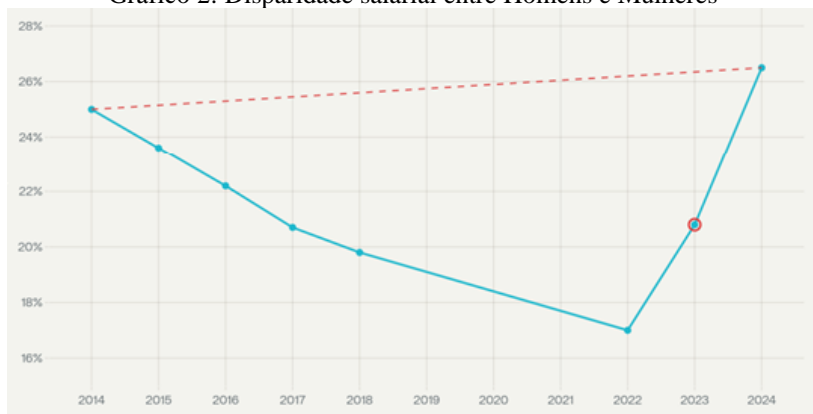
Tabela 3: Diferenças salariais

Ano	Homens (R\$)	Mulheres (R\$)	Diferença (%)
2014	3.051,75	2.441,12	25,0 %
2015	2.946,09	2.384,08	23,6 %
2016	2.955,42	2.417,95	22,2 %
2017	3.086,00	2.555,84	20,7 %
2018	3.189,05	2.661,25	19,8 %
2019	Não constam dados		
2020	Não constam dados		
2021	Não constam dados		
2022	3.791,58	3.241,18	17,0 %
2023	3.233,00 ²	2.562,00	20,8 %
2024	3.373,50	2.667,50	26,5%

Fonte: IBGE – PNAD continua 2014 a 2024, IBGE – SIDRA de 2014 a 2024, adaptado pelos autores (2025)

A desigualdade salarial entre homens e mulheres permanece um desafio persistente no mercado de trabalho brasileiro. Em 2024, a diferença média de remuneração ultrapassou 20%, cenário que se manteve estável na última década, mesmo com avanços na participação feminina em diversos setores. (DIEESE, 2023a, 2023b, 2024b; IBGE, 2024b, 2024c) Essa disparidade tem repercussões sociais e econômicas profundas, especialmente considerando que mulheres já chefiam praticamente metade dos lares brasileiros.

Gráfico 2: Disparidade salarial entre Homens e Mulheres



Fonte: Fonte: IBGE - PNAD, DIEESE, Relatório Luz, Adaptado pelos Autores (2025)

A trajetória da disparidade salarial entre 2014-2024 revela um padrão complexo: redução contínua de 25,0% (2014) para 17,0% (2022), sugerindo certa convergência salarial. Contudo, a ruptura em 2023 (20,8%) e deterioração em 2024 (26,5%) indicam reversão de ganhos. Estas flutuações correlacionam-se com mudanças metodológicas estatísticas e impactos econômicos pós-pandemia

Impacto 1: Limitações para Gerações Futuras: Como responsáveis financeiras por cerca de 51% das famílias brasileiras (IBGE, 2024b, 2025c), as mulheres enfrentam restrições na capacidade de prover melhores condições de vida para seus filhos, incluindo acesso à educação de qualidade e moradia adequada, uma vez que a renda reduzida resulta em investimentos menores em áreas essenciais, o que pode perpetuar ciclos de pobreza e limitar a mobilidade social das novas gerações, situação agravado nos lares monoparentais femininos, especialmente onde há ausência ou pouca contribuição de outros adultos. (Relatório Luz, 2021; Relatório Luz, 2022; Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024)

Impacto 2: Aumento do Risco de Violência Doméstica: A correlação entre vulnerabilidade financeira e exposição à violência doméstica é reconhecida em diversos estudos. Mulheres com menor remuneração têm maior dificuldade para conquistar autonomia econômica, tornando-se mais dependentes de parceiros e, frequentemente, permanecendo em relações abusivas por falta de meios próprios para sustento. Pesquisas apontam que mulheres vítimas de violência doméstica recebem até 19% a menos que aquelas que não sofrem agressões, e a perda pode chegar a 34% em contextos urbanos como Fortaleza, implicando ainda maior dependência e vulnerabilidade. (BRASIL, 2016; Cotrim *et al.*, 2020; DIEESE, 2024b; Krawczun; Gomes; Souza, 2020; Pinheiro, 2023)

Impacto 3: Redução do Potencial de Crescimento Econômico: A manutenção da desigualdade de gênero no mercado de trabalho representa uma perda expressiva para a economia como um todo. Em 2024, estimou-se que, se as mulheres recebessem salários equivalentes aos dos homens, aproximadamente R\$ 95 bilhões a mais circulariam na economia brasileira (Agencia Gov, 2025).

Ao longo da década, esse valor acumulado ultrapassaria centenas de bilhões de reais, ampliando o consumo, os investimentos e, conseqüentemente, o Produto Interno Bruto (PIB). Estudos recentes indicam que a redução da desigualdade salarial contribuiria significativamente para o fortalecimento da economia, um acréscimo real de US\$ 12 trilhões adicionadas ao PIB mundial, melhoria dos indicadores sociais, um acréscimo que poderia significar 11% em desenvolvimento mundial.(McKinsey Company, 2024)

Impacto 4: Progressão Profissional e Liderança: A diferença salarial afeta diretamente o acesso das mulheres a cargos de chefia e liderança. Mesmo em setores com predomínio feminino, os homens ainda ocupam os postos mais valorizados e com maiores salários. Isso limita redes de influência, acesso a benefícios e perpetua estruturas organizacionais pouco equitativas, reduzindo a diversidade nos espaços estratégicos de decisão.

Teto de Vidro

Oliveira, Ryngelblum, (2025 p.11) Ressaltam que “a natureza invisível, porém real, dos obstáculos que impedem a ascensão a cargos de liderança, mesmo diante de qualificações equivalentes ou superiores”. A metáfora proposta encerra, em sua essência, as principais questões que condicionam a inserção da mulher no mercado de trabalho. Entre elas, destacam-se a sub-representação em posições de liderança, a persistência de desigualdades remuneratórias, a prevalência de preconceitos implícitos e a carência de redes institucionais de apoio que favoreçam a equidade de gênero. (Fernandez, 2019; Oliveira; Ryngelblum, 2025; Oliveira-Silva; Parreira, 2022; Souza; Vergolino, 2023).

A barreira estrutural de natureza sutil e invisível, porém suficientemente robusta para obstruir o acesso das mulheres aos cargos de liderança e às posições superiores na hierarquia organizacional, conforme evidenciado por Beltramini, Cepellos e Pereira (2022), manifestam-se desde os estágios iniciais da trajetória profissional, especialmente entre mulheres jovens, sendo intensificada por fatores como etarismo, estereótipos de gênero e ausência de redes de apoio institucional, afeta as mulheres como grupo, independentemente de sua habilidade ou qualificação, e impede avanços individuais exclusivamente em função de seu gênero. (Carneiro; Frare; Gomes, 2019; Fernandez, 2019; Pinheiro, 2023).

Em contrapartida, os homens continuam sendo associados à racionalidade, à eficiência e à autoridade. Esse imaginário coletivo contribui para a naturalização de trajetórias desiguais, em que as realizações masculinas são interpretadas como produto da capacidade inata, enquanto as conquistas femininas tendem a ser atribuídas ao esforço desproporcional, à sorte ou a fatores externos. (Fernandes; Barros Neto, 2023; Hryniewicz; Vianna, 2018; Krawczun; Gomes; Souza, 2020; Maiato; Carvalho, 2020; Oliveira; Ryngelblum, 2025; Squicciarini, 2024)

Estes preconceitos e estereótipos permanecem como elementos estruturantes das desigualdades, sustentados pela persistência de normas socioculturais tradicionais. (Fernandes; Barros Neto, 2023; Figueiredo; Cavazotte, 2023), tais padrões reforçam a dissociação entre o feminino e o exercício do poder, construindo uma imagem social da mulher como emotiva, carente de competências e inadequada para funções de liderança. (BUTLER, 2018; DIEESE, 2024a; Leite *et al.*, 2020; LIMA *et al.*, 2017).

E estes operam de forma implícita na construção social das expectativas atribuídas a homens e mulheres, influenciando percepções sobre suas qualidades, prioridades e necessidades. (Ellemers, 2017; Fernandez, 2019; Hirata; Kergoat, 2007)

Essa assimetria revela um viés estrutural que compromete a equidade nas avaliações de desempenho e nas oportunidades de ascensão, onde a formação da cultura societal e os padrões organizacionais constituem fatores determinantes na perpetuação do fenômeno, ao reforçarem normas que dificultam o acesso das mulheres a posições de liderança. (Cotrim *et al.*, 2020; Leite *et al.*, 2020; Oliveira-Silva; Parreira, 2022; Tokarski *et al.*, 2020)

Ademais, nas sociedades ocidentais, a valorização da juventude acentua as discriminações interseccionais que afetam as mulheres, especialmente no que tange à idade e à sexualidade, jovens são mais vulneráveis a preconceitos precoces, o que compromete sua inserção e permanência no mercado de trabalho. (Leite *et al.*, 2020; Maiato; Carvalho, 2020; Brasil, 2025; Walby, 2012).

Quadro 2: Barreiras estruturais para equidade de gênero

Categoria de Barreira	Manifestações Empíricas
Institucional	Desmonte de organismos de políticas para mulheres; redução de 75% em recursos (2014-2019); fragilização de políticas públicas pós-2016
Econômica	Disparidade salarial persistente (26,5% em 2024); segregação ocupacional em setores de menor valorização; vulnerabilidade à desocupação
Social-Reprodutiva	20,7% das mulheres impossibilitadas de participar de processos seletivos por falta de redes de apoio ao cuidado (vs. 1,1% dos homens); dupla jornada
Política	Representação feminina em cargos de governança: 15% (Brasil) vs. 26,6% (média mundial); sub-representação em espaços de decisão

Cultural-Simbólica	84% da população com algum preconceito de gênero; correlação entre vulnerabilidade econômica e violência doméstica; persistência de estereótipos
---------------------------	--

Fonte: Autores (2025)

Diante da complexidade das barreiras mapeadas, apresentadas no quadro 2, torna-se evidente que a legislação, embora fundamental, não é suficiente para, isoladamente, dismantlar obstáculos culturais tão enraizados. A superação do 'teto de vidro' e das desigualdades estruturais exige que o setor produtivo assuma um papel de corresponsabilidade. Nesse cenário, as organizações deixam de ser apenas espaços de reprodução social para se tornarem agentes ativos de transformação, cujas práticas internas possuem o poder de acelerar ou frear a equidade de gênero

Responsabilidades das Empresas

As empresas têm papel fundamental para enfrentar essas barreiras, pois, cabe às organizações:

- Implementar políticas de recrutamento, promoção e remuneração transparentes, com monitoramento de indicadores de inclusão e auditoria de disparidades salariais.
- Oferecer ambientes de trabalho flexíveis, licença parental igualitária, apoio à conciliação trabalho-família e programas de combate à discriminação e assédio.
- Adotar processos seletivos que valorizem a diversidade, ampliar o acesso a cargos de liderança para mulheres e promover educação corporativa para desconstrução de vieses históricos.

Oportunidades para Empresas

Ao enfrentar essas barreiras, as empresas podem gerar:

- Aumento do engajamento e retenção de talentos femininos, com redução de custos ligados à rotatividade.
- Maior inovação e tomada de decisão estratégica, ao integrar perspectivas diversas nos times de liderança.
- Melhoria da reputação junto ao público e investidores, demonstrando compromisso social e alinhamento com metas ESG.
- Potencial de crescimento econômico coletivo, com ampliação do consumo, produtividade e competitividade empresarial, impactando positivamente o PIB mundial.

Empresas que assumem responsabilidades e convertem essas barreiras em oportunidades se tornam agentes de transformação, acelerando o progresso rumo à equidade de gênero e aos objetivos do desenvolvimento sustentável, a tabela 4 permite verificar como essas informações estão associadas a políticas públicas, desenvolvimento econômico social e melhoria da qualidade de vida das profissionais brasileira, caso haja empenho na transformação do cenário brasileiro.

Tabela 4: Síntese comparativa dos indicadores de desigualdade de gênero

Indicador	2014	2024	Varição
Cargos Gerenciais (%)	37,5	39,3	+1,8 pp
Alta Liderança (%)	7,0	17,5	+10,5 pp

Disparidade Salarial (%)	25,0	26,5	+1,5 pp
Mulheres Ocupadas (mi)	22,8	46,8*	+24,0 mi*
População (mi)	202,7	217,6	+14,9 mi
Metas ODS 5 com Progresso (%)	0	7,73	+7,73 pp

Fonte: Autores (2025)

A tabela 4, integra os principais aspectos que evidenciam a persistência e a complexidade das desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro entre 2014 e 2024 e a partir dos dados compilados nos relatórios, apresenta:

1. **Retrocesso e Fragilização das Políticas Públicas:** em todos os momentos que ocorre reestruturação negativa nas políticas públicas para mulheres, tanto a extinção quanto o enfraquecimento de órgãos responsáveis pela igualdade de gênero e cortes orçamentários progressivos, há contribuição direta para o aumento das desigualdades, tanto em termos qualitativos (defasagem de competências) quanto quantitativos (redução do acesso e ascensão feminina).
2. **Persistência das Disparidades Estruturais:** Mesmo em anos com 'avanços', a fica evidente que as desigualdades salariais, segregação ocupacional e sub-representação feminina nas posições de liderança permanecem, reforçando que os esforços institucionais ainda são insuficientes para reverter arraigadas barreiras culturais e institucionais.
3. **Impactos Sociais e Econômicos:** A manutenção das desigualdades não apenas prejudica a justiça social, mas também limita o desenvolvimento econômico sustentável, dado o potencial subutilizado da força de trabalho feminina, e agrava vulnerabilidades como a violência de gênero, aprofundando o ciclo de exclusão.
4. **Desafios para a Implementação de Metas Globais:** quanto se fala das ODS, fica claro que há entraves no cumprimento dos objetivos, mostrando que o Brasil está longe de alcançar um progresso satisfatório, em parte devido à falta de financiamento adequado e políticas fragilizadas.

Esse diagnóstico permite compreender o cenário atual, identificar os pontos críticos e fundamentar a necessidade de intervenções estratégicas para a promoção da equidade de gênero no mercado de trabalho brasileiro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo evidenciou que as construções históricas e sociais relacionadas ao gênero desempenham papel central na desvalorização do trabalho das mulheres e na sua limitada ascensão a cargos de liderança no mercado de trabalho brasileiro. Embora tenha havido avanços significativos na escolaridade feminina e a implementação de políticas públicas, como a Lei nº 14.611/2023 e programas como o Pró-Equidade de Gênero e Raça, a persistência de barreiras estruturais, culturais e simbólicas, incluindo estereótipos de gênero e o fenômeno do "teto de vidro", limita o progresso efetivo para a equidade.

As disparidades salariais contínuas, a segregação ocupacional e a sub-representação feminina em posições estratégicas evidenciam que as políticas e legislações, ainda que relevantes, exigem uma aplicação mais efetiva e mudança cultural profunda. O cenário apontado pelos dados da Agenda 2030 e relatórios nacionais revela que as metas de igualdade de gênero ainda estão longe de serem alcançadas, reforçando

a necessidade de ações integradas, fiscalizações ativas e transformações institucionais sustentáveis.

Assim, a trajetória para a equidade de gênero no mercado de trabalho brasileiro continua desafiadora, demandando uma articulação efetiva entre governo, setor privado, academia e sociedade civil para superar as desigualdades estruturais e promover a valorização e inclusão reais das mulheres.

REFERENCIAS

AGÊNCIA GOV. "**Não existe nenhuma lógica as mulheres ganharem menos que os homens**", afirma Luiz Marinho. [S.l.]: Agência Gov, 2025. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202504/201cnao-existe-nenhuma-logica-as-mulheres-ganharem-menos-que-os-homens201d-afirma-luiz-marinho#:~:text=Além%20disso%2C%20alcançada%20a%20igualdade,de%20R%24%203.755%2C01>. Acesso em: 15 jul. 2025.

ALMEIDA, A. L. P. de. A sociologia do trabalho e os estudos de gênero: uma análise das relações entre normas sociais e práticas organizacionais. *Revista Brasileira de Estudos do Trabalho*, v. 17, n. 2, 2018.

BARREIRA, J. Mulheres em Cargos de Liderança no Esporte: Rompendo o Teto de Vidro ou Percorrendo o Labirinto? **Movimento**, Porto Alegre, v. 27, 30 dez. 2021.

BASTOS, M. *et al.* **Mulheres Queen Bee na Política Brasileira?:** Uma investigação sobre a adequação à cultura masculinizada e perpetuação da hierarquia de gênero. SemeAd, 2024.

BRASIL. Decreto nº 11.514, de 1º de maio de 2023. Institui Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração de proposta de Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 1 maio 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11514.htm. Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 4 jul. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm. Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Ministério das Mulheres. **Movimento pela Igualdade no Trabalho é lançado com adesões de empresas e entidades**. Brasília, 7 abr. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2025/abril/movimento-pela-igualdade-no-trabalho-e-lancado-com-adesoes-de-empresas-e-entidades>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Ministério das Mulheres. **Mulheres no mundo do trabalho é tema de novo curso oferecido pelo Ministério das Mulheres, MDHC e ENAP**. Brasília, 15 jan. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2025/janeiro/mulheres-no-mundo-do-trabalho-e-tema-de-novo-curso-oferecido-pelo-ministerio-das-mulheres-mdhc-e-enap>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Ministério das Mulheres. **Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça – 7ª edição**. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/programa-pro-equidade-de-genero-e-raca/7a-edicao>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Ministério das Mulheres. **Relatório Anual Socioeconômico da Mulher**. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/publicacoes/raseam-2025.pdf/view>. Acesso em: 29 mar. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **3º Relatório de Transparência Salarial: mulheres recebem 20,9% a menos do que os homens**. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, abr. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2025/abril/3o-relatorio-de-transparencia-salarial-mulheres-recebem-20-9-a-menos-do-que-os-homens>. Acesso em: 15 jul. 2025.

BUTLER, J.; A desconstrução do gênero. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 15-35, 2005.

BUTLER, J.; **Problemas de Gênero: Feminismo e Subversão da Identidade**. 16. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2018.

CARNEIRO, L. B.; FRARE, Anderson Betti; GOMES, Débora Gomes de. **Teto de Vidro: Um estudo sobre os fatores deste fenômeno no Brasil sob a percepção de Mulheres Gestoras**. [S.l.: s.n.], 24 jul. 2019.

COLLINS, P. H. *Black feminist thought: knowledge, consciousness, and the politics of empowerment*. 2. ed. New York: Routledge, 2019.

COTRIM, L. R.; *et al.* **Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no Brasil**. [S.l.: s.n.], 2020.

CRENSHAW, K.; Demarginalizing the intersection of race and sex: a black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, v. 1989, n. 1, p. 139-167, 1989.

CRENSHAW, K.; Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, v. 43, n. 6, p. 1241–1299, 1989.

CRESWELL, John W. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRONIN, C.; *Linguagem e poder simbólico: uma introdução*. São Paulo: Contexto, 2020.

DE SOUSA, L. P.; GUEDES, Dyeggo Rocha. A desigual divisão sexual do trabalho: Um olhar sobre a última década. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 30, n. 87, p. 123–139, 2016.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. Igualdade salarial: impactos e desafios após a Lei nº 14.611/2023. **Boletim DIEESE**, n. 41, abr. 2024. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletim/igualdade-salarial-abril-2024.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2025.

DIEESE. **Boletim Especial - 8 de março dia da mulher**: as dificuldades das mulheres chefes de família no mercado de trabalho. [S.l.]: [s.n.]. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/mulheres2023.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

DIEESE. **Boletim Especial - 8 de março dia da mulher**: Mulheres no mercado de trabalho: desafios e desigualdades constantes. São Paulo: [s.n.], 2024. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2024/mulheres2024.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

DIEESE. **Desigualdades de gênero no mercado de trabalho brasileiro**: análise e desafios. São Paulo, 2024. Acesso em: 20 nov. 2025.

DIEESE. **MULHERES**: Inserção no mercado de trabalho. [S.l.]: [s.n.]. Disponível em: www.dieese.org.br. Acesso em: 14 jul. 2025.

DIEESE. **Promovendo a Igualdade de Gênero**: Desafios e Perspectivas na Negociação e Progressão nas Carreiras Profissionais. São Paulo: [s.n.], 2024. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/outraspublicacoes/2023/sinteseEspecial13.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

DIEESE. **Síntese Especial - A Lei da Igualdade salarial entre homens e mulheres Lei nº 1085, de 2023**. [S.l.]: [s.n.]. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/outraspublicacoes/2023/sinteseEspecial13.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

ELLEMERS, N.; Gender stereotypes. **Annual Review of Psychology**, v. 69, p. 275-298, 2018.

FERNANDES, D. C.; BARROS NETO, J. P.; Obstáculos e expectativas de gênero na construção da carreira profissional na percepção das mulheres. **Revista Admpg**, Porto Alegre, v. 13, p. 1-13, 2023.

FERNANDEZ, B. P. M.; **Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista**: por que as iniquidades persistem? [S.l.: s.n.], p. 79-103. 2019.

FIGUEIREDO, P. M.; CAVAZOTTE, F.; Mulheres e carreiras gerenciais: a construção da identidade de líder em um ambiente corporativo masculino. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, 2023.

GONZÁLEZ, N. L.; GONZÁLEZ, V.; MONTES, A. P.; Perspectiva de género en las organizaciones: un camino sinuoso al aprendizaje organizacional. **Trabajo y Sociedad**, Santiago del Estero, 29 jun. 2024.

GUIRALDELLI, R. Adeus à divisão sexual do trabalho?: desigualdade de gênero na cadeia produtiva da confecção. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 27, n. 3, p. 709-732, set./dez. 2012

GUSTMANN, B.; COSTA, V. M. F. et al.; Percepção de carreira das mulheres: as barreiras no desenvolvimento da carreira na tecnologia. In: XLVI Encontro da

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), 21-23 set. 2022.

HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 132, p. 595–609, dez. 2007.

HRYNIEWICZ, L. G. C.; VIANNA, Maria Amorim. Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, p. 331–344, set. 2018.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estimativas da população residente para os municípios brasileiros**. Rio de Janeiro: IBGE, 2014.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de Gênero: Indicadores Sociais das Mulheres no Brasil**. [S.l.]: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2021.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua. Rio de Janeiro, 2023.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-sociais/genero-2024.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Informações estatísticas: ODS 5 (Igualdade de gênero)**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Informações estatísticas: tabela 4093**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Informações estatísticas: tabela 4096**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE, INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Informações estatísticas: tabela 6371**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE – PNAD Contínua. **Indicadores IBGE: pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua**. PNAD contínua trimestral. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento, 2013-. Trimestral. Corrente. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad_continua/default.shtm. Acesso em: 15 jul. 2025.

KRAWCZUN, N. B. L.; GOMES, M. R.; SOUZA, S. C. I.; Reforma trabalhista e desigualdade de gênero no Brasil: uma perspectiva jurídica e econômica. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, DF, p. 546–563, 2020.

LEITE, M. F. P. *et al.* Gênero, escolhas profissionais e estereótipos sexistas. **Revista FSA**, [S.l.], v. 17, n. 1, p. 281–305, 1 jan. 2020.

LEONE, E. T.; **Participação das mulheres no mercado de trabalho brasileiro no contexto do crescimento econômico com distribuição de renda (2004-2013)**. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <https://www.eco.unicamp.br/images/arquivos/artigos/TD/TD363.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2025.

LIMA, F. I. A. *et al.* A influência da construção de papéis sociais de gênero na escolha profissional. **Doxa: Revista Brasileira de Psicologia e Educação**, Belo Horizonte, v. 19, n. 1, p. 33–50, 1 jun. 2017.

MACROTRENDS. **Brazil Population 1950-2025**. Disponível em: <https://www.macrotrends.net/countries/BRA/brazil/population>. Acesso em: 15 jul. 2025.

MAIATO, A. M.; CARVALHO, F. A H.; Os estereótipos de gênero relacionados à dimensão profissional nas representações dos/as estudantes adolescentes. **Revista Thema**, Pelotas, v. 17, n. 2, p. 509–523, 30 jun. 2020.

MARÇAL, K.; **O Lado Invisível da Economia**. São Paulo: Alaude, 2017. v. 1.

MARTINS, H. H. T. S.; Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 289-300, maio 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1517-97022004000200007>. Acesso em: 14 jul. 2025.

MCKINSEY & COMPANY; LEANIN.ORG. **Women in the Workplace 2024: the 10th-anniversary report**. [S.l.]: McKinsey & Company, 2024. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/women%20in%20the%20workplace%202024%20the%2010th%20anniversary%20report/women-in-the-workplace-2024.pdf>.

OLIVEIRA, J. L.; RYNGELBLUM, A.; Desafios à equidade no mercado de trabalho: barreiras invisíveis e persistência de comportamentos. **Revista Políticas Públicas & Cidades**, [S.l.], v. 14, 30 jun. 2025.

OLIVEIRA-SILVA, L. C.; PARREIRA, V. A. D. Barriers and coping of women in predominantly male careers. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 30, n. 1, p. 1–14, 2022.

ONU. Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York, 2015.

ONU. Economic and Social Council. **Review and appraisal of the implementation of the Beijing Declaration and Platform for Action and the outcomes of the twenty-third special session of the General Assembly: report of the Secretary-General**. New York: United Nations, 2019. Disponível em: <https://digitallibrary.un.org/record/3850087>. Acesso em: 15 jul. 2025.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW)**. Nova York, 1979. Ratificação pelo Brasil em 1º fev. 1984. Recomendações ao Estado brasileiro: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2024/junho/cedaw-divulga-recomendacoes-ao-estado-brasileiro-sobre-direitos-das-mulheres>. Acesso em: 15 jul. 2025.

PASSOS, L.; GUEDES, D. R. **Participação feminina no mercado de trabalho e a crise de cuidados da modernidade**: conexões diversas. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea, jun. 2018. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8502/1/ppp_n50_participa%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 15 jul. 2025.

PINHEIRO, L.; Quando o teto de vidro se torna de concreto: a sub-representação de mulheres negras nos postos diretivos do Executivo federal entre 1999 e 2020. In: **Trajetórias da burocracia na Nova República**: heterogeneidades, desigualdades e perspectivas (1985-2020). [S.l.]: Ipea, 2023. p. 371–405.

RODRIGUES, M.; Interseccionalidade e desigualdades no mundo do trabalho. *Revista Estudos Feministas*, v. 31, n. 1, 2023.

SCHMIDT, A.; Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 1, p. 70-80, 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 jul. 2025.

SOARES, S. J.; Pesquisa científica: uma abordagem sobre o método qualitativo. **Revista Ciranda**, Montes Claros, v. 3, n. 1, p. 1-13, 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/ciranda/article/view/314>. Acesso em: 14 jul. 2025.

SOUZA, V. B.; VERGOLINO, Gabriela Maria Pinho Lins. Glass Ceiling Theory: An Investigation into Barriers to the Rise of Women in the Magistracy. **Revista Jurídica Facesf**, [S.l.], v. 5, 2023.

SQUICCIARINI, M.; O Peso das palavras: a linguagem de gênero e a participação e o posicionamento das mulheres no mercado de trabalho. **Boletim Mercado de Trabalho**: conjuntura e análise: n. 78, v. 30, n. 78, p. 203–215, 9 out. 2024.

TENOURY, G. N. C. S.; MADALOZZO, Regina Carla; MARTINS, Sergio Ricardo. Diferença salarial e taxa de participação no mercado de trabalho Brasileiro: Uma análise a partir do sexo dos indivíduos. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 51, n. 1, p. 33–72, 1 jan. 2021.

TOKARSKI, C. P.; *et al.* **Igualdade de Gênero**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2020.

WALBY, S.; Violence and society: Introduction to an emerging field of sociology. **Current Sociology**, [S.l.], v. 61, n. 2, p. 95–111, 2012.

WORLDOMETER. **Brazil Population 2025**. Disponível em: <https://www.worldometers.info/world-population/brazil-population/>. Acesso em: 15 jul. 2025.

YIN, R. K.; **Pesquisa Qualitativa do Início ao Fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZANATTA, J. A.; COSTA, M. C.; Algumas reflexões sobre a pesquisa qualitativa nas ciências sociais. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 344-359, 2012. Disponível em:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812012000200002&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 14 jul. 2025.