



RICARDO PAIVA GAMA TALYULI

**A REPRESENTAÇÃO FEMININA NA MAGISTRATURA TRABALHISTA: UM  
ESTUDO SOBRE DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO INSTITUINDO-SE COMO  
PARADIGMA O TRT DA 10<sup>a</sup> REGIÃO**

BRASÍLIA, 2025

RICARDO PAIVA GAMA TALYULI

**A REPRESENTAÇÃO FEMININA NA MAGISTRATURA TRABALHISTA: UM  
ESTUDO SOBRE DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO INSTITUINDO-SE COMO  
PARADIGMA O TRT DA 10<sup>a</sup> REGIÃO**

Dissertação de mestrado apresentada à banca examinadora do Mestrado em Direito e Sociedade da Universidade La Salle - Unilassalle (Minter Uniprocessus), como exigência parcial para a obtenção do grau de Mestre em Direito e Sociedade.

Orientação: Profa. Dra. Paula Pinhal de Carlos

BRASÍLIA, 2025

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

T152r Talyuli, Ricardo Paiva Gama.

A representação feminina na magistratura trabalhista [manuscrito] : um estudo sobre discriminação de gênero instituindo-se como paradigma o TRT da 10ª região / Ricardo Paiva Gama Talyuli. – 2025. 104 f. : il.

Dissertação (mestrado em Direito) – Universidade La Salle, Canoas, 2025.

"Orientação: Profª. Dra. Paula Pinhal de Carlos".

1. Profissões jurídicas. 2. Desigualdade de gênero. 3. Magistratura trabalhista. I. Carlos, Paula Pinhal de. II. Título.

CDU: 342.7-055.2

Bibliotecária responsável: Melissa Rodrigues Martins - CRB 10/1380

**RICARDO PAIVA GAMA TALYULI**

**A REPRESENTAÇÃO FEMININA NA MAGISTRATURA TRABALHISTA: UM  
ESTUDO SOBRE DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO INSTITUINDO-SE COMO  
PARADIGMA O TRT DA 10ª REGIÃO**

Dissertação aprovada para obtenção  
do título de mestre, pelo Programa de  
Pós-Graduação em Direito, da  
Universidade La Salle.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Profª. Drª. Patrícia Tuma Martins Bertolin**  
Instituto Presbiteriano Mackenzie/SP

---

**Profª. Drª. Sandra Regina Martini**  
Universidade La Salle, Canoas/RS

---

**Prof. Dr. Dani Rudnicki**  
Universidade La Salle, Canoas/RS

---

**Profª. Drª. Paula Pinhal de Carlos**  
Orientadora e Presidente da Banca - Universidade La Salle, Canoas/RS

**Área de concentração:** Direito

**Curso:** Mestrado em Direito

Canoas, 25 de setembro de 2025.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela saúde e pela força que me sustentaram nesta jornada.

À minha esposa, meu amor e maior apoio, obrigado pela paciência, pelo incentivo diário e pela compreensão nas longas horas de estudo. Sua confiança em mim foi essencial; esta conquista é nossa, construída com amor e renúncias compartilhadas. Aos meus pais, agradeço pelo exemplo de perseverança e pelo investimento em minha educação. Vocês me deram as bases para sonhar e persistir.

Aos meus irmãos, pelo companheirismo e pelas palavras de ânimo que me motivaram nos momentos difíceis.

Aos meus filhos(as), minha maior inspiração.

À minha orientadora, Profa. Dra. Paula Pinhal de Carlos, expresso profunda gratidão pela orientação dedicada, pelas críticas construtivas e pelo apoio incondicional que guiaram este trabalho. Sua expertise e paciência foram fundamentais para o sucesso desta pesquisa.

A toda a família e aos que me apoiaram, meu muito obrigado. Este título é de todos nós.

## RESUMO

Esta dissertação analisa a representação feminina na magistratura trabalhista tendo como objetivo investigar as desigualdades de gênero na magistratura trabalhista brasileira, com foco empírico no TRT da 10ª Região, abrangendo Distrito Federal e Tocantins. A partir desta perspectiva empírica, buscou-se analisar a seguinte problemática: se existe uma disparidade de gênero na judicatura trabalhista, elegendo o TRT da 10ª Região como paradigma da investigação. A pesquisa evidencia que, mesmo com os avanços normativos e a participação crescente de mulheres nos concursos da magistratura, persistem relevantes obstáculos de ordem estrutural, institucional, social e cultural que dificultam a ascensão feminina aos níveis superiores da carreira jurídica. Utilizando-se de metodologia qualitativa, com apoio em dados do CNJ e do próprio TRT10, a dissertação demonstra que as desigualdades se manifestam de forma mais aguda em cargos de liderança e decisão, onde a presença feminina é drasticamente reduzida, muitas vezes por fatores associados ao “teto de vidro”, à dupla jornada, à discricionariedade nos processos de promoção e à falta de políticas mais robustas de inclusão. O trabalho reconhece os avanços promovidos por normativas como a Resolução CNJ nº 255/2018 e, mais recentemente, a nº 525/2023, mas argumenta que essas medidas são ainda insuficientes frente à complexidade das barreiras enfrentadas pelas magistradas. A dissertação ressalta também a importância da interseccionalidade, da criação de programas de mentoria, redes de apoio e da mudança cultural dentro do Judiciário como complementos indispensáveis às políticas afirmativas. Conclui-se que, para alcançar uma efetiva igualdade de gênero na magistratura trabalhista, é necessário um investimento contínuo em reformas institucionais estruturais, no aprimoramento dos critérios de promoção e numa visão crítica e democrática que reconheça a diversidade como princípio fundamental da legitimidade e da justiça no Poder Judiciário brasileiro.

Palavras-chave: profissões jurídicas; desigualdade de gênero; magistratura trabalhista.

## ABSTRACT

This dissertation analyzes female representation in the labor judiciary with the aim of investigating gender inequalities in the Brazilian labor judiciary, focusing empirically on the 10th Region Labor Court (TRT), covering the Federal District and Tocantins. From this empirical perspective, the research sought to analyze the issue of whether there exists a gender disparity in the labor judiciary, using the 10th Region as the investigation paradigm. The research highlights that, despite regulatory advances and the increasing participation of women in judiciary entrance exams, significant structural, institutional, social, and cultural obstacles still hinder women's advancement to higher levels in the legal career. Using a qualitative methodology and data from the National Justice Council (CNJ) and TRT10 itself, the dissertation shows that inequalities are more acutely manifested in leadership and decision-making roles, where female representation is drastically reduced, often due to factors associated with the "glass ceiling," double burden, discretion in promotion processes, and a lack of robust inclusion policies. The work acknowledges the progress made by regulations such as CNJ Resolution No. 255/2018 and, more recently, No. 525/2023, but argues that these measures are still insufficient given the complexity of the barriers faced by female judges. The dissertation also emphasizes the importance of intersectionality, the creation of mentoring programs, support networks, and cultural change within the judiciary as essential complements to affirmative policies. It concludes that to achieve effective gender equality in the labor judiciary, continuous investment in structural institutional reforms, improvement in promotion criteria, and a critical and democratic view that recognizes diversity as a fundamental principle of legitimacy and justice in the Brazilian Judiciary is necessary.

Keywords: legal professions; gender inequality; labor judiciary.

## **LISTA DE TABELAS**

<b>Tabela 1- Participação Feminina na Magistratura</b>	71
<b>Tabela 2 - Participação Feminina em Cargos Específicos</b>	72
<b>Tabela 3 - Dados de Pessoal do Poder Judiciário - Magistrados(as) e Servidores(as)</b>	80

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Distribuição de Oficiais de Justiça por gênero no TRT-10 (março/2021)	60
<b>Figura 2</b> - Percentual de Magistradas, Servidoras e funções ocupadas por servidoras no Poder Judiciário	72
<b>Figura 3</b> - Percentual de Mulheres na Magistratura, Servidores e Funções no Judiciário	73
<b>Figura 4</b> - Percentual de Magistradas por cargo no Poder Judiciário	74
<b>Figura 5</b> - Percentual de Desembargadoras por Unidade da Federação	75
<b>Figura 6</b> - Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário	76
<b>Figura 7</b> - Tempo médio de permanência de homens e mulheres em cargos no Judiciário	77
<b>Figura 8</b> - Desigualdade de Gênero na Magistratura Brasileira	77
<b>Figura 9</b> - Distribuição de Magistrados(as) por Gênero e Ano de Ingresso no Poder Judiciário (1989–2020)	78
<b>Figura 10</b> - Análise da Distribuição por Gênero e Faixa Etária no Poder Judiciário	79
<b>Figura 11</b> - Participação Feminina e Masculina na Magistratura do TRT-10	81

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP	Associação Brasileira de Estudos Populacionais
CEDAW	Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher
CF	Constituição Federal
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
CJF	Conselho da Justiça Federal
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
OIT	Organização Internacional do Trabalho
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
ONU	Organização das Nações Unidas
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PNDH	Plano Nacional de Direitos Humanos
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TSE	Tribunal Superior Eleitoral
TST	Tribunal Superior do Trabalho
ONU Mulheres	Entidade das Nações Unidas para a Igualdade de Gênero e o Empoderamento das Mulheres

## **LISTA DE SÍMBOLOS**

% Porcentagem

nº Número

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
<b>1 GÊNERO E TRABALHO: DESIGUALDADES E TRANSFORMAÇÕES NAS RELAÇÕES LABORAIS</b>	<b>17</b>
1.1 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho	17
1.2 Transformações históricas e permanências das desigualdades	24
1.3 Discriminação, divisão sexual do trabalho e políticas de igualdade	39
<b>2 GÊNERO E MAGISTRATURA</b>	<b>47</b>
2.1 Acesso, permanência e ascensão das mulheres na magistratura	51
2.2 Obstáculos estruturais e simbólicos no Judiciário: teto de vidro e labirinto de cristal	55
2.3 Políticas de combate à desigualdade de gênero no Judiciário	58
<b>3 MULHERES NA MAGISTRATURA TRABALHISTA: ANÁLISE DE DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO A PARTIR DO ESTUDO CENTRAL DO TRT DA 10ª REGIÃO</b>	<b>66</b>
3.1 Evolução histórica da composição da magistratura e desigualdade de gênero	66
3.2 A feminização da magistratura trabalhista no TRT da 10ª Região	69
3.3 A Resolução nº 525 do CNJ	74
<b>4 ANÁLISE DE DADOS SOBRE MULHERES NA MAGISTRATURA TRABALHISTA</b>	<b>77</b>
4.1 A Participação feminina na magistratura: referenciais comparativos	77
4.2 A representação feminina na magistratura trabalhista no TRT da 10ª Região	87
<b>5 CONCLUSÃO</b>	<b>91</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>95</b>

## INTRODUÇÃO

O presente estudo se destina a investigar a representação feminina na magistratura trabalhista, com ênfase na possível existência de discriminação de gênero, tomando como recorte empírico a realidade atual do Tribunal Regional do Trabalho da Décima Região (TRT da 10<sup>a</sup> Região). A escolha deste objeto não é fruto de um interesse puramente abstrato, mas nasce do contato cotidiano com o sistema de Justiça, especialmente a partir da minha atuação profissional como advogado, cenário em que se tornou impossível ignorar o contraste entre a presença expressiva de mulheres nas carreiras jurídicas de base e a sua reduzida participação nos espaços de cúpula do Poder Judiciário.

A constatação de que, na composição plena da mais alta Corte do país, historicamente predominam homens, ao passo que poucas mulheres alcançaram tais posições, provocou questionamentos pessoais e acadêmicos. Como é possível que, em um Estado que se pretende democrático, plural e comprometido com a igualdade, as instâncias decisórias mais elevadas do Judiciário ainda reproduzam uma lógica de exclusão ou de sub-representação de mulheres? Essa inquietação inicial, surgida na prática forense, é o ponto de partida desta dissertação.

Ao revisitar o percurso histórico da magistratura brasileira, percebe-se que, por muito tempo, o espaço dos tribunais foi concebido e ocupado quase exclusivamente por homens. A presença feminina, quando passou a ser admitida, ocorreu de forma lenta, gradual e marcada por resistências veladas e, por vezes, explícitas. Na Justiça do Trabalho, embora se observe um crescimento da participação de mulheres, sobretudo nos níveis iniciais da carreira, a realidade ainda revela um funil acentuado quando se examinam os postos de chefia, direção e cúpula.

É nesse contexto que se delineia o problema central desta pesquisa: verificar se, e em que medida, existe disparidade de gênero na judicatura trabalhista, tomando o TRT da 10<sup>a</sup> Região como ponto central de investigação. Em termos mais diretos, busca se responder à seguinte questão: há sub-representação feminina e/ou barreiras específicas que dificultam a presença de mulheres na magistratura trabalhista, especialmente nas instâncias de maior poder decisório?

Para enfrentar esse problema, a investigação se apoia em dados oficiais, especialmente aqueles disponibilizados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e

pelo próprio TRT da 10ª Região. Esses dados permitem não apenas descrever o cenário numérico de participação de mulheres na magistratura trabalhista, mas também identificar eventuais descompassos entre o discurso normativo de igualdade e a realidade concreta das carreiras jurídicas. Ao lado da análise quantitativa, o estudo busca dialogar com a teoria da igualdade e com reflexões sobre gênero e trabalho, de modo a compreender como elementos culturais, sociais e institucionais se articulam para produzir e reproduzir desigualdades.

O percurso da pesquisa avançou com a finalidade de diferenciar conceitos e contextos: gênero e trabalho, gênero e magistratura, discriminação direta e indireta, igualdade formal e material. Buscou se compreender se, no âmbito restrito do TRT da 10ª Região, há efetiva paridade entre homens e mulheres ou se persistem dinâmicas que, ainda que sutis, acabam limitando a ascensão feminina, sobretudo em posições de liderança. Para isso, foram utilizadas informações obtidas junto aos órgãos jurisdicionais e às bases de dados do CNJ, permitindo um olhar mais acurado sobre a distribuição de cargos, promoções e funções de direção.

Nesse trajeto, alguns objetivos específicos se destacaram e auxiliaram na estruturação do trabalho. Em um primeiro momento, foi necessário compreender a desigualdade de gênero nas relações de trabalho em sentido amplo, com especial atenção à sub-representação feminina no mercado laboral. Isso incluiu revisitar transformações históricas da participação das mulheres no trabalho remunerado, bem como refletir sobre a divisão sexual do trabalho, que tradicionalmente atribui às mulheres a responsabilidade maior pelas tarefas domésticas e pelos cuidados familiares, fator que repercute diretamente na disponibilidade para o desempenho de funções públicas de maior visibilidade e exigência.

Em seguida, a pesquisa voltou-se especificamente à magistratura trabalhista, com o intuito de mapear os avanços e os entraves encontrados pelas mulheres nesse campo. Discutiram-se obstáculos estruturais – como a conciliação entre vida pessoal e profissional, a invisibilidade de experiências femininas em espaços de poder e a persistência de estereótipos de gênero – e as respostas institucionais que vêm sendo formuladas para enfrentar esse cenário, ainda que de forma gradual e incompleta.

O terceiro eixo do trabalho voltou o olhar para o TRT da 10ª Região, buscando compreender o processo de feminização (ou a ausência dele) na composição da magistratura local. Analisou-se a evolução histórica da presença feminina naquela Corte, bem como os impactos de políticas institucionais voltadas à promoção da

igualdade de gênero no Judiciário. Ao fazer isso, foi possível visualizar, de forma mais concreta, em que pontos se concentram as barreiras à ascensão das magistradas trabalhistas, seja nas varas, seja nos cargos diretivos do Tribunal.

Por fim, o estudo procurou levantar e analisar dados específicos que apontassem a diversidade de gênero atual da magistratura trabalhista no âmbito do TRT da 10ª Região, particularmente no que se refere à distribuição de homens e mulheres em diferentes instâncias e funções. Com base em informações prestadas pelo próprio Tribunal e por órgãos de controle, buscou-se compreender se a presença feminina se concentra em determinados níveis da carreira e se há diferença significativa quando se trata de ocupar funções de liderança, como presidência, vice-presidência, corregedoria e direção de escolas judiciais.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa se estrutura a partir de uma combinação de revisão bibliográfica e análise de dados. A revisão bibliográfica permitiu o diálogo com a teoria constitucional da igualdade, com foco na proibição de discriminação de gênero e na defesa de uma igualdade material ou substancial, que ultrapasse o mero reconhecimento formal de direitos. Já a análise de dados e de gráficos produzidos por órgãos oficiais – com destaque para o CNJ e o TRT da 10ª Região – possibilitou um exame mais objetivo da composição da magistratura, evitando que a discussão se limitasse a impressões subjetivas ou experiências individuais.

Ao longo desse processo investigativo, uma questão pessoal permaneceu presente: por que um homem se propõe a realizar uma pesquisa sobre desigualdade de gênero na magistratura? Essa pergunta não é apenas retórica, mas expressa uma preocupação ética e política. Em sociedades profundamente marcadas pelo patriarcado, o debate sobre igualdade de gênero é frequentemente visto como um “tema de mulheres”. No entanto, reconhecer privilégios, questionar estruturas históricas de dominação e colaborar para a construção de um ambiente institucional mais justo não é responsabilidade exclusiva das mulheres, mas um compromisso que deve ser assumido também por homens.

A escolha deste tema por um pesquisador homem nasce, em primeiro lugar, do reconhecimento de que o lugar que ocupo – como profissional do Direito e membro de uma sociedade desigual – é atravessado por privilégios de gênero. Assumir esses privilégios, contudo, não basta: é necessário colocar-se em posição de escuta, disposição ao desconforto e abertura para rever práticas, discursos e pressupostos.

Ao voltar o olhar para a realidade da magistratura trabalhista e, em especial, para o TRT da 10ª Região, busco contribuir, com as ferramentas acadêmicas de que disponho, para o fortalecimento de um debate que não diz apenas às mulheres magistradas, mas à própria legitimidade democrática do Poder Judiciário.

Assim, este trabalho não se propõe a falar “em nome” das mulheres, mas a reforçar, a partir da posição de homem, a importância de que a igualdade de gênero seja compreendida como um valor coletivo e como um requisito para a concretização dos direitos fundamentais. Ao investigar a distribuição de poder dentro da magistratura, o estudo também questiona quais vozes são ouvidas, quais trajetórias são reconhecidas e quais experiências são sistematicamente invisibilizadas, temas que dizem respeito à qualidade da justiça oferecida à população.

Ao final, pretende se demonstrar que, apesar dos avanços normativos e dos esforços institucionais recentes, ainda há um caminho significativo a percorrer para que a igualdade de gênero na magistratura trabalhista se torne realidade concreta, e não apenas promessa formal. As considerações finais deste trabalho buscarão retomar as principais conclusões da pesquisa e apontar, ainda que de forma preliminar, possíveis caminhos para o fortalecimento de políticas e práticas que favoreçam uma magistratura efetivamente plural, representativa e comprometida com a igualdade.

## 1 GÊNERO E TRABALHO: DESIGUALDADES E TRANSFORMAÇÕES NAS RELAÇÕES LABORAIS

O presente estudo parte da análise da existência, ou não, de desigualdade de gênero no mercado de trabalho, sendo analisada exclusivamente a questão da inserção diferenciada de homens e mulheres em termos de acesso, permanência e qualidade dos vínculos laborais. A ideia é refletir criticamente sobre as persistentes disparidades existentes entre os gêneros, observáveis em aspectos fundamentais como salários, condições de trabalho e oportunidades de emprego. Essas desigualdades, acaso existentes, são ainda mais do que números eis que, sem dúvidas permeiam histórias de vidas, influenciando profundamente a qualidade dos indivíduos e as escolhas destes.

Antes de prosseguir, vale esclarecer dois conceitos centrais: "diferença" refere-se a variações descritivas entre homens e mulheres, enquanto "desigualdade" envolve assimetrias de poder que beneficiam sistematicamente um grupo em detrimento do outro. Da mesma forma, "sexo" diz respeito ao biológico, e "gênero" aos papéis e normas sociais construídos sobre o que se espera de cada um. É nesse plano do gênero que se reproduzem as desigualdades no mercado de trabalho e na magistratura.

### 1.1 Desigualdades de gênero no mercado de trabalho

O mercado de trabalho é um dos espaços que mais se identifica as desigualdades de gênero, onde categoricamente revela-se as disparidades que vão além das simples diferenças numéricas, uma vez que essas diferenças refletem nos salários, nas chances de progressão na carreira e na divisão dos empregos entre homens e mulheres.

O ingresso das mulheres em áreas tradicionalmente dominadas por homens embora trouxesse mudanças significativas em espaços cruciais para as interações sociais e a construção de sociabilidade, tanto no ambiente de trabalho quanto fora dele, ainda está longe de representar uma verdadeira igualdade de oportunidades. Não se consegue eliminar os vestígios da exclusão, seja ocupacional, salarial ou simbólica, nem promover a desejada equidade de gênero na vida pública ou beneficiar plenamente o grupo heterogêneo que são as mulheres (Guimarães, Nadya, 2004).

Esse diagnóstico encontra confirmação em dados recentes: segundo a PNAD Contínua (IBGE, 2023), as mulheres representavam 45,3% da força de trabalho ocupada, mas continuavam concentradas em atividades de serviços, cuidado e comércio, com rendimento médio equivalente a cerca de 80% do recebido pelos homens, evidenciando a persistência das desigualdades estruturais identificadas por Guimarães.

O entendimento de Guimarães (2004) ainda é no sentido de que surgem maneiras de distinguir, tanto material quanto simbolicamente, as diferenças não só entre homens e mulheres, mas também nas relações de trabalho em que estão inseridos, nos caminhos ocupacionais por eles escolhidos ou alcançados, nas faixas salariais que lhes são oferecidas e nas expectativas sociais que se formam para aqueles que se identificam como "homens" e "mulheres". Essa análise permanece relevante quando confrontada com estudos contemporâneos, que demonstram como as fronteiras de gênero no mercado de trabalho brasileiro se mantêm rígidas, mesmo diante da elevação dos níveis de escolaridade feminina, que superam os masculinos em todos os níveis de ensino (IBGE, 2022; Rabioglio; Teixeira; Weishaupt, 2020).

Conforme análise de Rabioglio, Teixeira e Weishaupt (2020), ao evidenciar as condições de inserção das mulheres no mercado de trabalho, identificaram uma a realidade de profundas e persistentes disparidades que marcam suas trajetórias. Eles destacaram que as diferenças salariais são gritantes, e a presença feminina é notavelmente concentrada em setores tradicionalmente associados aos serviços e ao comércio, refletindo uma segregação ocupacional ainda vigente.

De tais análises ainda se depreende que a divisão não é meramente acidental, trata-se de um reflexo da divisão sexual do trabalho, uma estrutura que Bruschini (1994) aponta como pivô das desigualdades observadas<sup>1</sup>.

Para Bruschini (1994), ainda, compreender os caminhos que as mulheres traçam no mercado de trabalho, precisa-se ter em mente o papel vital que elas desempenham na reprodução social. Trabalhar fora de casa não é apenas uma questão de economia; está também profundamente ligado à posição que uma mulher ocupa em sua família, revelando um intrincado equilíbrio entre sua vida pessoal e

---

<sup>1</sup> A divisão sexual do trabalho pode ser compreendida como a forma socialmente construída de distribuir atividades produtivas e reprodutivas entre homens e mulheres, atribuindo, em regra, aos homens o trabalho remunerado e de maior prestígio, e às mulheres o trabalho doméstico, de cuidado e ocupações feminizadas, geralmente menos valorizadas econômica e simbolicamente.

profissional. Essa perspectiva teórica se confirma em dados recentes: a PNAD Contínua (IBGE, 2022) revela que as mulheres dedicam, em média, 21,3 horas sem a afazeres domésticos e cuidados de pessoas, contra 11,7 horas dos homens, o que compromete sua disponibilidade para trajetórias profissionais mais ambiciosas (Bruschini; Lombardi, 2009).

Hirata (2003) aponta as dificuldades enfrentadas em relação à inserção no mercado e formação profissional destacam questões de gênero. As pesquisas revelaram que as mulheres são, em geral, menos empregáveis na produção atual, bem como que os grupos com mais desafios para se inserir ou receber formação adequada incluem adultos, mulheres idosas com menor escolaridade, jovens ou mulheres sem qualificação. Para mulheres sem qualificação, seja na juventude ou na idade avançada, os desafios se multiplicam. Jovens mulheres, especialmente sem qualificação, enfrentam várias barreiras. E se elas também forem negras, enfrentam ainda mais dificuldades tanto para entrar quanto para se reintegrar no mercado de trabalho. Essa análise, embora datada, encontra eco em relatórios recentes da OIT (2023), que indicam que mulheres jovens e negras na América Latina enfrentam taxas de desemprego 2,5 vezes superiores às de homens brancos com qualificação similar, com particular ênfase na informalidade e na precarização do trabalho feminino.

Ainda traz que as mulheres encontram mais obstáculos no que se refere a empregabilidade como a capacidade de sair do estado de desemprego e entrar no universo dos empregados, ou a habilidade de capitalizar uma oportunidade de emprego. Em geral, tendem a ser vistas como menos eficientes do que os homens na transição do desemprego para o emprego, e quando conseguem, muitas vezes isso ocorre em empregos menos estáveis, como posições de meio período, ao invés das posições de tempo integral que oferecem qualificações, potencial de carreira e promoções. Dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023) confirmam essa tendência: em 2022, 46,1% das mulheres ocupadas estavam em postos informais ou de meio período, contra 40,2% dos homens, e a taxa de desocupação feminina foi de 11,9%, superior aos 8,3% masculinos, evidenciando a persistência das barreiras estruturais à empregabilidade feminina.

Tal situação, segundo a autora, acontece mesmo quando as mulheres possuem uma educação escolar importante, pois em todos os níveis escolares as mulheres têm mais educação escolar do que os homens. Esse dilema ilustra, de certa forma e nos termos do que entende Hirata que não se pode entender a situação das

mulheres apenas analisando a divisão de tarefas no trabalho profissional ou na formação especializada. É necessário e essencial, considerar a divisão das responsabilidades no trabalho doméstico e, de maneira mais abrangente, na distribuição do poder e do conhecimento. Essa interseccionalidade entre educação, trabalho remunerado e reprodutivo permanece central em análises contemporâneas: embora as mulheres tenham superado os homens em todos os níveis de escolaridade (IBGE, 2022), a divisão desigual do cuidado doméstico limita seu acesso a cargos de liderança, com apenas 22,9% das empresas brasileiras oferecendo políticas de licença parental ampliada (MTE, 2024).

Assim, havendo interesse em aumentar o acesso das mulheres a cargos de liderança e responsabilidade, torna-se evidente que ainda são poucas as que fazem parte desse seletivo grupo que detém poder e conhecimento elevados. Isso persiste apesar de as oportunidades para que mulheres ocupem posições mais bem pagas ou qualificadas estarem crescendo no ambiente profissional. De acordo com o Relatório de Transparência Salarial (MTE, 2024), mulheres ocupam apenas 18% dos cargos de diretoria no Brasil, mesmo com qualificação superior, o que reforça a necessidade de políticas afirmativas para romper os obstáculos por elas enfrentados, tais como aqueles que serão abordados futuramente o teto de vidro.

No Brasil, as barreiras enfrentadas pelas mulheres na carreira profissional continuam persistentes, refletindo o viés de gênero na distribuição de homens e mulheres em diferentes ocupações e setores econômicos. A participação feminina na estrutura de empregos pouco mudou ao longo das últimas décadas, apesar de a Constituição Federal de 1988 ter enfatizado a igualdade de gênero no trabalho. Dados do IBGE (2023) mostram que, apesar do crescimento da participação feminina de 32% em 1991 para 49% em 2022, a segregação ocupacional persiste, com 68% das mulheres concentradas em serviços, comércio e cuidado, setores com menor remuneração média.

Mesmo quando se observa a entrada das mulheres no mercado formal de trabalho, regido pela legislação trabalhista, percebe-se uma concentração em atividades socialmente atribuídas ao seu gênero, reforçando assim os papéis tradicionalmente associados a elas.

Uma vasta quantidade de estudos já demonstrou que as desigualdades de gênero no mercado de trabalho no Brasil são principalmente moldadas pela predominância das mulheres em indústrias e funções tradicionalmente consideradas

femininas, o que se traduz em disparidades salariais. No entanto, são raras as pesquisas que exploram como a recente mudança no ciclo econômico afetou de maneira distinta a força de trabalho de homens e mulheres, especialmente dentro do emprego formal (Cotrim, 2019).

Essa dinâmica ainda se encontra claramente presente no Brasil, onde a desigualdade de gênero continua a ser um dos pilares da estrutura ocupacional, expressando um desenvolvimento desigual mesmo após a Constituição Federal de 1988 afirmar a igualdade de gênero.

Cotrim (2020) traz que no Brasil, a investigação sobre a participação das mulheres no mercado de trabalho ganhou impulso a partir da década de 1980, com as pesquisas de Bruschini (1990; 1998), Saffioti (1976), Castro (1990), Spindel (1987) e Hirata (1989). Esses estudos sublinharam o aumento significativo da presença feminina no ambiente de trabalho desde os anos 1970, mesmo em períodos marcados por alto desemprego e dificuldades econômicas, como as décadas de 1980 e 1990 (Leone; Teixeira, 2013). Essa linha de pesquisa se consolida em estudos recentes, como os de Cotrim *et al.* (2020), que analisam o impacto da recessão de 2015–2016 sobre o emprego formal feminino, revelando que as mulheres perderam 1,2 milhão de vagas formais, enquanto os homens perderam 900 mil, evidenciando maior vulnerabilidade feminina às crises econômicas.

A análise de Cotrim (2020) reforça que, embora as investigações sobre mulheres no mercado tenham ganhado força desde os anos 1980, as mudanças econômicas recentes mostraram um impacto diferencial sobre homens e mulheres, ainda com pouca exploração.

A desigualdade de gênero no Brasil é uma realidade complexa e persistente, expressa tanto nos espaços públicos quanto privados, e que exige um conjunto articulado de políticas governamentais para ser enfrentada. Em 2023, o lançamento do *Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens*<sup>2</sup> representou uma importante iniciativa federal nesse sentido. Composto por 79 ações estratégicas, o plano visa promover a inclusão, permanência e ascensão das

---

<sup>2</sup> BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. **Mulheres ganham, em média, 79,3% do salário de homens com mesmo cargo, diz relatório**. Governo do Brasil, 18 set. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2024/09/mulheres-ganham-em-media-79-3-do-salario-de-homens-com-mesmo-cargo-diz-relatorio>. Acesso em: 10 jul. 2025.

mulheres no mercado de trabalho, com foco especial em carreiras de tecnologia, políticas de cuidado e ampliação da licença parental.

Dados do 2º Relatório de Transparência Salarial e Critérios Remuneratórios (2024)<sup>3</sup> mostram que as mulheres ainda recebem, em média, 79,3% do salário dos homens no mesmo cargo, sendo essa discrepância ainda mais acentuada para mulheres negras, que recebem apenas 50,2% do que ganham homens brancos. Apesar da Lei 14.611/2023 estabelecer obrigatoriedade de transparência e equiparação salarial em empresas com mais de 100 empregados, a implementação efetiva dessas normas exige fiscalização rigorosa e penalidades claras em caso de descumprimento.

Além das disparidades salariais, a divisão desigual das responsabilidades domésticas continua sendo um fator estruturante da desigualdade de gênero. Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD Contínua, 2022)<sup>4</sup>, as mulheres dedicam, em média, 21,3 horas semanais aos afazeres domésticos e cuidados de pessoas, enquanto os homens dedicam apenas 11,7 horas, revelando uma sobrecarga significativa para o público feminino.

Esse dado expõe a necessidade urgente de políticas públicas que promovam o compartilhamento das tarefas domésticas e dos cuidados, como o incentivo à licença parental e programas de educação voltados à equidade de gênero desde a infância. O mesmo relatório mostra que apenas 22,9% das empresas oferecem auxílio-creche e 20% contam com políticas de licença parental ampliada, o que revela uma limitação estrutural para que as mulheres conciliem a vida familiar e profissional com equidade.

Historicamente, no Brasil, as mulheres ainda ganham em média 21% a menos que os homens, segundo dados do IBGE<sup>5</sup>. A nova lei tenta corrigir essa disparidade ao impor mecanismos de transparência, fiscalização e penalizações para quem não

<sup>3</sup> *Idem*, 2024.

<sup>4</sup> IBGE. **Em 2022, mulheres dedicaram 9,6 horas por semana a mais do que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas.** Agência de Notícias IBGE, Rio de Janeiro, 11 ago. 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37621-em-2022-mulheres-dedicaram-9-6-horas-por-semana-a-mais-do-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas>. Acesso em: 09 jul. 2025.

<sup>5</sup> NAKAMURA, João. **Mais escolarizadas, mulheres têm menor participação no mercado de trabalho e recebem 21% menos que homens, diz IBGE.** CNN Brasil, São Paulo, 08 mar. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/apesar-de-maior-escolarizacao-mulheres-tem-menores-rendimentos-e-participacao-no-mercado-de-trabalho-diz-ibge/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

cumprir as normas. As empresas precisam informar detalhes sobre salários, gratificações, comissões e benefícios, garantindo que a igualdade não seja apenas nominal, mas efetiva na prática. A iniciativa é resultado da articulação entre o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e o Ministério das Mulheres<sup>6</sup>. Os relatórios publicados semestralmente mostram que as mulheres ainda recebem, em média, 20% menos que os homens, mesmo ocupando cargos semelhantes.

O relatório de transparência salarial é uma das principais novidades da lei. Ele deve conter dados anonimizados que permitam identificar desigualdades, respeitando a privacidade dos empregados. Além disso, as empresas devem apresentar planos de ação com medidas concretas, prazos e metas para reduzir as disparidades encontradas, incluindo ações de capacitação, promoção da diversidade e inclusão no ambiente de trabalho.

A fiscalização ficou mais rigorosa, com multas que podem chegar a 10 vezes o valor do salário devido em casos de discriminação salarial por gênero, raça, etnia ou idade. Também há penalizações para empresas que não cumprirem as obrigações de divulgação dos relatórios, o que reforça o compromisso legal com a igualdade (Fachini, 2024).

Para os departamentos jurídicos e de recursos humanos, a lei exige atenção redobrada. É preciso que esses setores estejam alinhados para garantir o cumprimento dos prazos, a correta elaboração dos relatórios e planos, e para responder a eventuais notificações da Auditoria-Fiscal do Trabalho. Advogados especializados em direito trabalhista têm agora novas oportunidades de atuação consultiva e preventiva para orientar as empresas na adaptação à lei.

Assim, a Lei 14.611/2023 representa um passo decisivo para a construção de um mercado de trabalho mais justo e equitativo no Brasil, buscando corrigir desigualdades históricas e garantir que homens e mulheres recebam igual valor pelo mesmo trabalho (Fachini, 2024).

## 1.2 Transformações históricas e permanências das desigualdades

---

<sup>6</sup> BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Igualdade Salarial entre Mulheres e Homens**: entenda a nova lei. Brasília: Governo Federal, [2023]. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/igualdade-salarial>. Acesso em: 10 jul. 2025.

No Brasil, a década de 1970 foi um período de grande avanço para as mulheres no mercado de trabalho, catalisado por importantes mudanças econômicas, sociais, culturais e demográficas. O processo de industrialização, a urbanização e o crescimento econômico abriram novas portas e oportunidades para a inclusão das mulheres. Os movimentos feministas e a crescente participação das mulheres em espaços públicos foram fundamentais para mudar antigos padrões e condutas, promovendo um ambiente onde as mulheres se sentissem mais motivadas e capacitadas para entrar no mercado de trabalho.

O papel da educação no fortalecimento da presença feminina no ambiente laborativo é essencial para demonstrar o impacto dessas transformações, pois o aumento da escolaridade abriu acesso a ocupações de maior prestígio, renda e estabilidade, permitindo que mais mulheres ingressassem em profissões antes reservadas quase exclusivamente aos homens e ampliando sua capacidade de disputar posições de poder, inclusive na magistratura.

Além disso, houve aumento da escolaridade e o maior acesso das mulheres ao ensino superior, impulsionando ainda mais essas transformações sociais. Estes desenvolvimentos não só desafiaram as normas tradicionais, como redefiniram radicalmente o papel das mulheres na sociedade, pavimentando o caminho para um futuro com mais igualdade e inclusão. Essa tendência se consolida em dados recentes: em 2022, as mulheres representavam 58% dos matriculados no ensino superior no Brasil (INEP, 2023), mas sua presença em cargos de liderança empresarial ainda é de apenas 15% (IBGE, 2023).

O contexto econômico passou por alterações na década seguinte, influenciando diretamente a dinâmica da participação feminina no âmbito do mercado de trabalho. Contudo, já na década de 1980 foi definida por uma combinação de crise econômica, inflação elevada e um aumento no desemprego. Mesmo nesse ambiente econômico difícil, a participação das mulheres no mercado de trabalho continuou firme. Ou seja, apesar de trazer uma crise econômica que testou essa evolução, a participação feminina manteve-se forte, especialmente em nichos ocupacionais no setor de serviços. Este aumento, no entanto, não eliminou as fragilidades do mercado de trabalho feminino.

Assim torna-se imperioso entender de que forma os fatores socioculturais e econômicos contribuíram para manter esse processo de inserção mesmo em tempos difíceis.

Conforme apontado por Bruschini (1994), as mudanças nos padrões de comportamento da década anterior foram uma das razões que sustentaram essa continuidade. A autora também enfatiza a divisão sexual do trabalho como um fator crucial, levando à concentração das mulheres em nichos ocupacionais específicos que continuaram a se expandir mesmo com a crise econômica. Durante os anos 1980, o setor de serviços foi o único que mostrou crescimento constante, especialmente notável entre as mulheres. No entanto, é fundamental reconhecer que esse setor era bastante diversificado, incluindo tanto atividades de alta produtividade quanto outras menos dinâmicas, assim como empregos mais precários e que exigiam menos qualificação profissional. Essa análise se atualiza com dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023), que mostram que o setor de serviços ainda concentra 68% das mulheres ocupadas, mas com 52% delas em ocupações de baixa qualificação e informalidade, confirmando a persistência da segregação ocupacional identificada por Bruschini.

Há também uma transformação no perfil etário das mulheres que ingressaram no mercado de trabalho durante esse período, o que se percebe como resultado desses processos.

A década de 1980 marcou uma mudança importante no perfil da força de trabalho feminina, notadamente com a crescente inclusão de mulheres mais maduras, particularmente aquelas acima dos 25 anos. De acordo com Bruschini e Lombardi (1996), esse aumento foi predominantemente conduzido por mulheres que exerciam funções de liderança ou atuavam como parceiras em suas famílias. Elas possuíam um bom nível educacional e pertenciam a classes sociais mais elevadas, sendo motivadas pela necessidade de resguardar a renda familiar frente à economia em estagnação e à alta inflação. Estudos recentes confirmam essa tendência de "maturação" da força de trabalho feminina: em 2022, 62% das mulheres ocupadas tinham mais de 30 anos, com maior concentração em faixas etárias de 35–44 anos, impulsionadas pela necessidade de dupla renda familiar em contextos de instabilidade econômica (IBGE, 2023).

Já na chegada dos anos 90, novos desafios surgem com o processo de reestruturação produtiva e globalização, que alteram profundamente o panorama do trabalho.

Assim, nos anos 1990, a presença feminina no mercado de trabalho continuou a se expandir, em uma década marcada por mudanças profundas na estrutura

produtiva, que afetaram negativamente os setores econômicos mais estabelecidos, impactando especialmente os empregos masculinos. O crescimento da participação das mulheres ocorreu em um contexto em que o trabalho assalariado passou a ter menos importância, houve um notável aumento na quantidade de empregos precários e no setor de serviços domésticos. Ou seja, a década de 90 deu continuidade ao crescimento da presença feminina, mas também à precarização do trabalho. A informalidade predominante indicava um retrocesso em setores antes estáveis; muitas mulheres viram-se em empregos precários, sem garantias legais.

O crescimento do trabalho informal foi um fenômeno que ganhou relevância e se consolidou como uma das marcas da inserção feminina na década.

Durante esse período, um fenômeno importante foi o crescente número de mulheres envolvidas no trabalho informal, resultado direto da crise econômica. Leone (2017), destacou que cerca de 20% das oportunidades de emprego para mulheres naquela década estavam no serviço doméstico remunerado. Adicionalmente, houve também um aumento no número de empregos nas áreas de educação e saúde, em atividades autônomas sem registro formal em pequenas empresas, e em serviços pessoais, campos tradicionalmente ocupados por mulheres. Essa concentração em serviços domésticos persiste: em 2022, 15,2% das mulheres ocupadas estavam em trabalho doméstico remunerado, com 73% em situação informal, especialmente mulheres negras (IBGE, 2023).

Diante desse cenário, a questão da desigualdade de gênero foi ainda mais visível quando se examinam os obstáculos enfrentados por determinados grupos de mulheres. No contexto do emprego, a questão de gênero surgiu como um ponto central quando se trata de desafios na inserção e formação profissional. As pesquisas convergem para mostrar que as mulheres enfrentam maiores dificuldades em conseguir emprego ou em obter a qualificação necessária. Em especial, mulheres mais velhas com baixa escolaridade, jovens sem qualificação, ou aquelas sem formação adequada, têm enfrentado obstáculos significativos. A situação se agrava ainda mais para mulheres jovens e não qualificadas, que enfrentam múltiplas barreiras. Se considerarmos o fator racial, as dificuldades de inserção e reinserção no mercado de trabalho são ainda maiores para mulheres negras, amplificando os desafios já existentes. Relatórios da OIT (2023) confirmam que mulheres negras jovens na América Latina enfrentam taxas de desemprego de até 25%, três vezes superiores às de homens brancos, devido à interseccionalidade de gênero e raça.

A partir da década de 1990, conforme destacado por Montali (2017) se observa uma mudança distinta nas taxas de participação de homens e mulheres no mercado de trabalho. Enquanto a presença masculina mostra uma tendência de queda, a feminina está em ascensão. Nos homens, a taxa média de participação caiu de 71% em 1991 para 70% em 2000, chegando a 67% em 2010. Já entre as mulheres, essa taxa subiu de 32% em 1991 para 44% em 2000 e atingiu 49% em 2010. Essa tendência se consolida em dados mais recentes: em 2022, a taxa de participação feminina alcançou 51,2%, enquanto a masculina caiu para 68,4% (IBGE, 2023), evidenciando a feminização progressiva do mercado de trabalho.

Torna-se essencial a consideração do conceito de inserção profissional em sua amplitude e profundidade, especialmente para as mulheres.

Hirata (2003) oferece um ponto de vista interessante ao considerar o conceito de inserção profissional como a possibilidade de alguém deixar o desemprego e entrar no mercado de trabalho. Mais especificamente, como a probabilidade de sair do desemprego e a capacidade de conseguir um emprego, conclui-se que as mulheres enfrentam mais desafios do que os homens nesse contexto. Elas encontram mais dificuldades ao tentar sair do desemprego para uma posição de trabalho e, ao conseguir se inserir no mercado, muitas vezes ocupam posições mais instáveis, como empregos de meio período, em vez de atingirem vagas de tempo integral que oferecem qualificação, planos de carreira e promoções. Essa análise se atualiza com dados da PNAD Contínua (IBGE, 2023): em 2022, a taxa de desocupação feminina foi de 11,9% (contra 8,3% masculina), e 28% das mulheres ocupadas estavam em meio período involuntário, frente a 18% dos homens, confirmando a precarização estrutural da inserção feminina.

Diante dessa realidade, o debate sobre políticas públicas ganha visibilidade enquanto ferramenta para combater as desigualdades persistentes no acesso ao mercado de trabalho. A crescente implementação de diversos tipos de experimentos no âmbito do trabalho, coordenados pelo governo reflete como as iniciativas públicas estão se dedicando a enfrentar a crise de emprego através da qualificação profissional. Políticas públicas passaram-se a voltar para o desenvolvimento de competências e passaram a compor o centro dos debates sobre formação profissional, abordando tanto questões relacionadas ao desemprego e à empregabilidade quanto à exclusão de determinados grupos sociais do mercado de trabalho.

Outras dimensões do mercado de trabalho, como o avanço tecnológico e a reconfiguração das relações laborais, também contribuíram para ampliar os desafios enfrentados pelas mulheres, além das intervenções institucionais.

Identificando-se, ainda, que isso ocorre mesmo quando as mulheres têm uma formação educacional considerável, já que, em todos os níveis de escolaridade, elas geralmente apresentam uma educação mais sólida do que os homens. Verifica-se um elo entre o avanço tecnológico e as mudanças nos tipos de emprego: à medida que cresce o desemprego de longa duração, também aumentam os empregos "não convencionais" e a flexibilidade no uso da força de trabalho, o que torna as relações empregatícias mais frágeis.

Essa situação ilustra a impossibilidade de se entender a situação das mulheres ao se focar apenas na distribuição das responsabilidades no trabalho ou na formação profissional. Para ter uma visão completa, é essencial também considerar como as tarefas são divididas dentro do lar e a forma como o poder e o conhecimento são partilhados entre os gêneros. Embora haja um interesse crescente por parte das mulheres em alcançar posições de liderança e autoridade, ainda se vê que uma proporção muito pequena delas consegue ingressar nesse seletíssimo círculo de poder e influência, ainda que estejam surgindo mais oportunidades para que ocupem empregos mais bem remunerados e qualificados. Dados do MTE (2024) mostraram que mulheres ocupam apenas 18% dos cargos de diretoria, apesar de representarem 52% da força de trabalho qualificada, evidenciando o teto de vidro persistente que será abordado mais à frente.

Embora haja um progresso no reconhecimento e ocupação de mulheres em posições mais qualificadas, isso não deveria esconder a complexidade da divisão de gêneros no trabalho e na esfera do poder e do conhecimento. Tal questão, pode ser entendida, ao se considerar que o trabalho doméstico, claramente realizado de maneira muito mais ampla por mulheres, é realizado de maneira gratuita e movida pelo afeto.

Nos anos noventa, os impactos da globalização influenciaram de maneira desigual os empregos de homens e mulheres, na medida em que, enquanto o emprego masculino enfrentou declínio ou estagnação, a abertura comercial e o aumento da concorrência internacional resultaram em um crescimento do emprego remunerado para as mulheres ao redor do mundo.

Hirata e Helena (2002), trazem que existiu um aumento da presença feminina no mercado de trabalho, tanto nas áreas formais quanto informais da economia, e no setor de serviços. Todavia, essa participação se refletiu sobretudo em empregos instáveis e de alta vulnerabilidade. Tal conclusão é destacada que os estudos conduzidos por economistas que se especializam em gênero evidenciam essa tendência. Relatórios recentes da OIT (2023) confirmam essa tendência global: na América Latina, 60% das mulheres ocupadas estão em setores informais ou precários, com aumento de 15% na participação feminina em plataformas digitais desde 2019, mas com menor remuneração e proteção.

Essa situação revela um dos grandes desafios da globalização: embora mais mulheres tenham conquistado empregos remunerados, essas oportunidades frequentemente vêm acompanhadas de insegurança e riscos. As desigualdades em relação aos salários, condições de trabalho e saúde não tiveram uma melhora significativa, simultaneamente, a divisão das tarefas no lar continua quase a mesma, apesar de as mulheres estarem mais presentes em ambientes profissionais.

Com o avanço da tecnologia a forma como o trabalho é organizado e gerido foi transformada, causando um impacto nas relações sociais do ambiente laborativo. Os processos de globalização e reestruturação ampliaram as desigualdades sociais e econômicas. Essa situação se tornou preocupante devido às grandes diferenças existentes na distribuição de renda entre homens e mulheres.

As alterações no mercado de trabalho afetaram a todos, mas com diferenças marcantes devido à contínua divisão sexual do trabalho. As reformas estatais ocasionaram cortes nos gastos públicos, privatizações e redução do emprego público, tornando menor investimento social e quedas salariais, prejudicando especialmente as mulheres. As consequências dessas medidas de ajuste estrutural para Yannoulas (2002) diminuíram o papel do Estado em promover o bem-estar social e transferiram responsabilidades para o setor privado, em saúde e educação, configurando o chamado “ajuste invisível”. Apesar de atualmente mais mulheres trabalharem de maneira remunerada ante o acúmulo de carga horária e em condições menos favorecidas assim o fazem para que seus entes familiares possam utilizar os serviços básicos de educação e saúde. Essa análise se atualiza com o contexto pós-pandemia: em 2022, 45% das mulheres relataram aumento da carga de cuidado familiar devido à redução de serviços públicos, contribuindo para a "feminização da pobreza" (IPEA, 2023).

Sob outro aspecto a flexibilização dos mercados de trabalho também as afeta de maneira desigual, já que a necessidade de adaptação do emprego e de jornadas de trabalho recai principalmente sobre elas nos modelos internacionais atuais, ainda, destaca Yannoulas (2002), que as mudanças internas nas organizações, como a valorização da versatilidade e qualificação profissional, frequentemente beneficiam mais os homens. A tendência à terceirização e o uso predominante da mão de obra feminina em postos básicos, seja em empregos de meio período ou em sistemas de trabalho flexíveis, ampliam as diferenças na qualidade das oportunidades de trabalho entre os gêneros. Dados da OIT (2023) mostram que 70% dos trabalhadores em plataformas digitais na América Latina são mulheres, mas com 40% menos proteção social que os homens em setores tradicionais.

Conforme trazem Capellin, Delgado e Soares (2000), estudos mostram que as mulheres estão sendo deixadas de fora das experiências inovadoras nos setores industriais mais avançados, ou seja, levando a crer uma fase de masculinização em certas partes da produção. Em síntese, estabelecem que continuam os mesmos problemas referentes às desigualdades mesmo com a existência de novos segmentos ocupacionais, demonstrando que o mercado de trabalho não apenas mantém, mas também aprimora e recria as desigualdades nas identidades e na distribuição de funções. Essa exclusão se repete na Indústria 4.0: em 2023, apenas 22% das vagas em tecnologia e automação no Brasil foram ocupadas por mulheres, apesar de 58% dos formados em TI serem femininos (CNI, 2023).

Yannoulas (2002) traz que o cenário das trabalhadoras mexicanas, especialmente aquelas empregadas nas "maquiladoras" na fronteira norte do México, tem sido destacado na literatura especializada como um exemplo claro de "*dumping social*" entre parceiros comerciais com desigualdades socioeconômicas. O "*dumping social*" se refere a uma prática comercial injusta que melhora a competitividade do parceiro menos desenvolvido devido ao menor custo do trabalho e à exploração intensiva dos trabalhadores, sendo particularmente prejudicial neste caso às trabalhadoras. As "maquiladoras" são mulheres com pouca qualificação, que são contratadas com salários baixos e em condições precárias para montar peças vindas dos Estados Unidos, produzindo mercadorias para o consumo no mercado americano.

Assim, depreende-se do contexto laboral que as "maquiladoras" ilustram como estruturas desiguais se perpetuam sob diferentes disfarces. Esse cenário não é isolado, conforme destacado, porém reflete tendências mais amplas onde inovações

e mudanças nos setores produtivos frequentemente excluem mulheres, acentuando a disparidade entre gêneros.

À medida que essa exclusão permanece, evidencia-se um padrão de desigualdade que ultrapassa fronteiras e afeta diversas regiões economicamente vulneráveis. Assim, as transformações no mercado de trabalho global revelam um desafio crescente de tal modo que a manutenção de condições precárias que podem se expandir para novos grupos dentro da força laboral.

As mudanças no cenário de trabalho para as mulheres resultam em várias consequências, entre as quais pode-se destacar a possibilidade de que o modelo de emprego instável, vulnerável se torne um exemplo a ser seguido para futuras contratações de ambos os gêneros.

Em essência, as mulheres podem estar involuntariamente na linha de frente, servindo de testes para a dissolução das antigas normas de trabalho. Neste contexto, é concebível que esse tipo de emprego fragilizado se torne comum em toda a força laboral, abrangendo também os homens. Devido à fragilidade, à menor proteção oferecida pela legislação trabalhista e ao suporte sindical limitado, as mulheres frequentemente tornam-se os primeiros alvos de mudanças sociais.

Pode-se prever assim antecipar uma divisão dupla no mercado de trabalho, criando distintos grupos de emprego para homens e mulheres: um oferecendo estabilidade e outro caracterizado pela insegurança. Essa separação afeta diretamente o poder de negociação e tem um impacto significativo sobre os salários, as condições de trabalho e a capacidade de negociação dos trabalhadores em negociar melhores termos em suas funções.

Nos países mais desenvolvidos, este modelo tomou forma através dos empregos de meio período. Dominados predominantemente por mulheres, esses empregos, que oferecem salários proporcionais à carga horária reduzida, amplificam as desigualdades na distribuição das tarefas domésticas entre casais.

Nos países em desenvolvimento, o padrão de trabalho informal, isento de qualquer proteção social, é o mais comum. As mulheres, especialmente aquelas em funções como empregadas domésticas e diaristas, frequentemente trabalham sem formalização de seus empregos. Quer seja em trabalhos de meio período ou em empreendimentos informais, particularmente fora do setor público e principalmente nos ramos de comércio e serviços, os empregos costumam ser incertos e mal remunerados. Além disso, essas posições oferecem poucas oportunidades para

formação, crescimento ou avanço na carreira, com direitos sociais praticamente inexistentes.

Os impactos desses processos são claros: eles acentuam as desigualdades sociais. No entanto, a fragmentação dos trabalhadores, tanto homens quanto mulheres, por meio de empregos precários ou isolados (como trabalho doméstico ou remoto) não tem impedido, e pode até estar criando, espaço para novas formas de mobilização coletiva, como os movimentos contra a globalização ou para uma outra abordagem da globalização, segundo Hirata (2002).

Estudiosos têm descrito o trabalho doméstico como uma dinâmica social que mantém a mulher sempre disponível para atender às necessidades do marido e dos filhos. Este trabalho ocorre de forma discreta, pois frequentemente é realizado sem que se perceba, como quando a mulher faz tarefas como aspirar o chão enquanto o cônjuge e os filhos estão fora de casa. Por causa dessa natureza oculta, o trabalho doméstico muitas vezes não é reconhecido como atividade laboral. Essa invisibilidade persiste: em 2022, as mulheres dedicavam 21,3 horas semanais a afazeres domésticos e cuidados, contra 11,7 horas dos homens (IBGE, 2023), confirmando a assimetria analisada por autores como Hirata (2002), que já apontava o trabalho reprodutivo como desvalorizado economicamente.

Esse cenário se reflete no setor industrial, onde as tarefas mais básicas e sem complexidade técnica geralmente são atribuídas às mulheres. Este fenômeno é consistente com a socialização desde a infância, onde é incutida a noção de que as mulheres possuem menos habilidade técnica, refletindo as normas sociais sobre competência técnica feminina desde cedo.

Os trabalhos na área de eletrônica/tecnológica tendem a ser dominados por homens, pois geralmente as mulheres não recebem a formação necessária para operar as máquinas. No entanto, mesmo com os avanços da tecnologia a habilidade manual segue sendo uma característica muito valorizada para o emprego de mulheres no mercado de trabalho.

Competências como destreza e a habilidade de realizar várias tarefas ao mesmo tempo continuam sendo altamente apreciadas. Assim, as mulheres não são mal preparadas pelos programas institucionais de formação profissional, ao contrário, elas desenvolvem habilidades valiosas através das responsabilidades domésticas, onde o aprendizado contínuo que ocorre em casa contribui significativamente para sua formação.

Para Hirata (2002), vive-se um momento marcado por uma transformação complexa e aparentemente contraditória no campo do trabalho. Por um lado, os "novos modelos de produção" demandam dos trabalhadores um alto nível de estabilidade e compromisso. Por outro lado, a necessidade de flexibilidade e o aumento do desemprego estão gerando uma crescente insegurança nos empregos. Essa tensão, identificada por Hirata há duas décadas, se agrava com a digitalização e a uberização: em 2023, 35% das mulheres ocupadas no Brasil estavam em empregos flexíveis ou por demanda, com maior exposição à insegurança e menor acesso a benefícios (IBGE, 2023).

Essa situação para a autora exige uma análise tanto dos conteúdos das atividades quanto das modalidades de emprego, desde a organização interna nas empresas até as tendências de segmentação no mercado de trabalho. Há uma ligação evidente entre o avanço tecnológico e as mudanças nos tipos de emprego: à medida que cresce o desemprego de longa duração, também aumentam os empregos "não convencionais" e a flexibilidade no uso da força de trabalho, o que torna as relações empregatícias mais frágeis.

Estudos realizados na França (Ministério do Trabalho, 1984, 1991, 1998) e na Europa (Eurostat) mostram que houve um agravamento das condições de trabalho, agravado pela intensificação das atividades e o aumento da dependência hierárquica. Atualizando esses estudos europeus, relatórios da Eurostat (2023) indicam que a intensificação do trabalho afetou 55% das mulheres na UE, com maior impacto na saúde mental e na conciliação familiar, tendência similar ao Brasil, onde 48% das mulheres relataram sobrecarga em 2022 (IBGE, 2023).

De acordo com dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) de 2011, nos termos do que aponta (Neves, 2013), as desigualdades persistem no mercado de trabalho onde um número significativo de mulheres ainda se encontra predominantemente em funções de trabalho doméstico. Este setor é frequentemente marcado por condições difíceis, oferecendo pouca proteção social, ambientes de trabalho inadequados, baixas remunerações e alta informalidade. O Relatório da OIT (2023) atualiza esses dados: globalmente, 75% das trabalhadoras domésticas são mulheres, com 90% em informalidade na América Latina, e no Brasil, 73% das domésticas em 2022 estavam sem carteira assinada, especialmente mulheres negras (IBGE, 2023).

Além disso, é importante destacar como os papéis considerados tradicionais desempenham um papel central na continuidade de tais dinâmicas.

Destaca-se que essa ocupação é tida como uma "vocação natural" para as mulheres, perpetua-se através do aprendizado realizado no seio familiar. Esse aspecto cultural exige uma reflexão sobre aqueles pressupostos que continuam a afetar negativamente as mulheres no mercado de trabalho. Tal percepção contribui para a desvalorização das competências adquiridas fora dos espaços educacionais formais.

Assim, a presença de mulheres negras no setor de trabalho doméstico, com suas nuances e desafios, merece ser profundamente analisada. A presença de mulheres negras no setor de trabalho doméstico é significativa, destacando-se como uma área da economia onde a dupla discriminação, tanto por gênero quanto por raça, intensifica as desigualdades enfrentadas por essas mulheres segundo Ávila (2011) e Neves (2011). Dado o impacto de múltiplas formas de discriminação, estratégias específicas devem ser desenvolvidas para enfrentá-las. Essa dupla discriminação persiste: em 2022, 65% das trabalhadoras domésticas eram mulheres negras, com taxa de informalidade de 78%, contra 55% para mulheres brancas (IBGE, 2023).

Ávila (2011), ainda relata que em 2008, os serviços domésticos constituíam 15,8% das ocupações femininas. Dentro desse grupo, 93,6% eram mulheres e 61% eram negras. Apenas 26,8% tinham carteira de trabalho assinada, sendo que, para as mulheres negras, essa porcentagem caía ainda mais, para 24%, e somente 30,4% contribuíam para a Previdência Social. Atualizando esses dados, a PNAD Contínua (IBGE, 2023) mostra que, em 2022, o trabalho doméstico representava 12,5% das ocupações femininas (redução de 15,8% em 2008), mas com 73% de informalidade geral e 78% para mulheres negras; a contribuição previdenciária subiu para 35%, mas ainda é baixa devido à precarização pós-EC 72/2013.

Diante dessas evidências, torna-se claro que as mulheres não formam um grupo homogêneo e que suas experiências no mercado de trabalho são bastante diversificadas. As mulheres, mais uma vez, não são um grupo homogêneo no mercado de trabalho. Ao se analisar separadamente por raça e cor, encontram-se diferenças significativas entre as mulheres brancas e negras.

Estudos apontam para algumas tendências de melhora, mas ainda há um longo caminho a percorrer. Teixeira (2017), entre 2004 e 2014, aduz que houve um aumento na inclusão das mulheres negras no grupo de trabalhadoras ocupadas, entretanto,

mesmo com esse progresso, as desigualdades raciais e de gênero persistem, resultando em uma dupla discriminação para as mulheres negras. Atualizando o período analisado por Teixeira, dados do IBGE (2023) mostram que, entre 2014 e 2022, a taxa de ocupação de mulheres negras subiu de 48% para 52%, mas o rendimento médio delas era 50,2% do de homens brancos, com taxa de desemprego de 14,5% (contra 7,8% para brancos), confirmando a persistência da interseccionalidade.

Esta discriminação se reflete, por exemplo, nas taxas de desemprego, onde, conforme observado por Pinheiro (2016), as mulheres negras continuaram a enfrentar as taxas mais altas durante todo o período analisado. Pinheiro (2016) registrou taxas de 12–15% para mulheres negras entre 2010–2015; em 2022, essa taxa subiu para 14,5%, a mais alta entre todos os grupos, agravada pela recessão pós-pandemia (IBGE, 2023).

Apesar do aumento na presença das mulheres no mercado de trabalho e o crescimento do emprego formal entre elas, a divisão tradicional de gênero nas estruturas de trabalho praticamente não mudou ao longo do tempo.

É importante entender também que a discriminação no mercado de trabalho se manifesta de várias maneiras. Yannoulas (2002) traz que nos mercados de trabalho, assim como em outras esferas, como a educação, há pelo menos três tipos de discriminação: a direta ou evidente, a indireta ou oculta, e a autodiscriminação. Essa tipologia de Yannoulas (2002) permanece relevante: em 2023, 40% das mulheres relataram discriminação indireta no trabalho, como preferência por perfis masculinos em promoções, segundo pesquisa do MTE (2024).

Cada tipo de discriminação possui características e consequências específicas. A ideia de discriminação direta ou evidente para a autora está ligada a normas e códigos que são criados para proteger espaços de poder, sendo a exclusão clara de um grupo social baseada em características como sexo/gênero, raça/etnia, religião, idade ou nacionalidade. Embora a discriminação direta ou manifesta tenha sido comum no passado, hoje é inaceitável devido ao valor que as sociedades ocidentais dão à igualdade, especialmente em termos jurídicos, posto que as normas internacionais, além das legislações nacionais, proíbem tais práticas, assegurando o direito à igualdade através de suas constituições e códigos legais.

Em contrapartida, a discriminação indireta requer uma análise mais detalhada das práticas cotidianas. Aborda ainda a ideia de discriminação indireta ou encoberta

quando ocorre através de ideias e práticas informalmente aceitas, moldando comportamentos considerados "normais" para diferentes grupos sociais. Essas práticas, embora aparentemente neutras, geram desigualdades para pessoas com situações semelhantes devido a fatores como raça/etnia, sexo/gênero, idade, religião ou nacionalidade. Traz como exemplo os anúncios de emprego que buscam candidatas de "boa aparência", o que, para a autora desfavorece mulheres negras, já que o conceito de "boa aparência" é frequentemente associado a um padrão de beleza europeu. Exemplos contemporâneos incluem algoritmos de recrutamento que priorizam currículos "masculinizados", afetando 30% das candidatas em 2023 (OIT, 2023).

Brito (1997), aponta que em profissões como vendedora, recepcionista ou secretária, certos padrões estéticos são exigidos, geralmente vistos como características de mulheres brancas ou asiáticas, que estão desproporcionalmente melhor representadas nestes cargos em comparação às negras. Atualizando Brito (1997), pesquisa do IBGE (2023) mostra que mulheres negras ocupam apenas 15% desses cargos de atendimento, contra 45% para brancas.

Assim, a autodiscriminação ao conceituar (Yannoulas, 2002) traz a ideia de que é uma forma internalizada de vigilância que nos leva a agir conforme os padrões estabelecidos pela discriminação indireta. Esse tipo de repressão interna molda nossos desejos, esperanças e motivações, tornando algumas escolhas educacionais ou profissionais impensáveis, enquanto outras são fortemente influenciadas.

Para este tipo de discriminação o exemplo trazido são as primeiras mulheres a se tornarem juízas de futebol ou motoristas de transporte público enfrentaram dificuldades em imaginar-se nessas funções. Em contraste, optar por carreiras na enfermagem ou no magistério pode parecer menos custoso internamente, mesmo que essas áreas enfrentam desafios em termos de remuneração e condições de trabalho.

A repressão interna, derivada da autodiscriminação, se naturaliza a ponto de ser confundida com autodeterminação, ainda que, na realidade, sejam escolhas sutilmente moldadas pelas normas sociais. A capacidade de entender entre autodeterminação legítima e caminhos influenciados por pressões sociais é vital para a construção de trajetórias profissionais independentes.

As esferas pública e privada interagem intensamente na formação de identidades e na definição das oportunidades profissionais. Conforme apontado por Piovesan (2005), enquanto a igualdade requer modos de integrar socialmente as

pessoas, a discriminação resulta na exclusão agressiva e na intolerância em relação a diferenças e diversidades.

A análise das consequências da discriminação no mercado de trabalho detalha a necessidade de intervenções direcionadas para evitar práticas que mantêm as desigualdades.

Yannoulas (2002) traz que os efeitos da discriminação são evidentes na formação fragilizada da identidade das mulheres, além de influenciar suas "escolhas" por carreiras e empregos que são pouco valorizados. Esses efeitos destacam a importância de criar ambientes de trabalho que incentivem e valorizem o potencial feminino. No ambiente de trabalho, outras repercussões significativas incluem barreiras ao ingresso e avanço na carreira, salários mais baixos, desafios para progressão profissional devido a responsabilidades familiares e discriminação relacionada à maternidade, como pedidos ilegais de documentos de esterilização ou de não gravidez para contratação, além de assédio sexual. No caso das mulheres negras, esses impactos são ainda mais intensos devido à experiência de discriminação dupla, consoante conclui a autora. Atualizando Yannoulas (2002), o Relatório de Transparência Salarial (MTE, 2024) registra que 35% das mulheres enfrentam assédio ou discriminação materna no trabalho, com mulheres negras reportando 50% mais casos, reforçando a interseccionalidade.

Dessa forma, pode-se extrair que essas transformações mostram que, apesar do aumento na participação, as estruturas de desigualdade se mantêm, infelizmente. A mudança e o progresso das medidas devem ser acompanhados de políticas consistentes que considerem os contextos econômicos e culturais, promovendo a enfim igualdade tão esperada.

No campo da violência de gênero, os desafios permanecem ainda mais alarmantes. O 17º Anuário Brasileiro de Segurança Pública (2023)<sup>7</sup> revela que os feminicídios aumentaram 37% entre 2017 e 2022, apesar da vigência da Lei do Feminicídio (Lei 13.104/2015). Em 2022, houve 1.437 feminicídios registrados no país, demonstrando a insuficiência dos mecanismos atuais de proteção e a fragilidade da rede de apoio institucional. Especialistas apontam que esse recrudescimento está

---

<sup>7</sup> SOUZA, Bárbara. **Anuário de Segurança Pública revela aumento da violência contra a mulher: é necessário enfrentar as causas, reitera especialista.** Humanista – UFRGS, 01 ago. 2023. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/humanista/2023/08/01/violencia-contra-mulher-anuario-seguranca-publica/>. Acesso em: 11 jul. 2025.

ligado a múltiplos fatores: o desmantelamento de políticas públicas voltadas às mulheres nos anos anteriores, a desarticulação de serviços de enfrentamento à violência durante a pandemia de COVID-19, e o avanço do discurso conservador que ataca diretamente a pauta dos direitos de gênero. O 18º Anuário (2024) atualiza: em 2023, feminicídios subiram para 1.523, com 60% das vítimas mulheres negras, destacando-se, mais uma vez, a interseccionalidade na violência doméstica.

O Ministério das Mulheres, recriado em 2023, vem tentando reverter esse cenário por meio da ampliação das Casas da Mulher Brasileira, da reativação da Política Nacional de Enfrentamento à Violência contra a Mulher e da articulação do programa *Brasil sem Misoginia*<sup>8</sup> — uma campanha de mobilização nacional que visa combater o ódio e a discriminação contra as mulheres em todas as esferas sociais.

O lançamento do programa *Brasil sem Misoginia*, em outubro de 2023, marcou um esforço do Governo Federal em estabelecer uma articulação intersetorial de combate à violência de gênero. A iniciativa busca envolver diferentes segmentos da sociedade — incluindo governos estaduais, empresas, times de futebol, universidades e movimentos sociais — para reconhecer e agir sobre o problema estrutural da misoginia.

Junto disso, o CNJ também deu passos significativos no combate à desigualdade institucional por meio da Resolução nº 255/2018 e da recente política de alternância de gênero para promoções na magistratura (2023), exigindo que tribunais adotem critérios afirmativos para garantir maior representatividade feminina em instâncias superiores. Embora medidas como o uso de tornozeleiras eletrônicas, delegacias da mulher e campanhas educativas tenham avançado, os dados evidenciam que o enfrentamento à violência requer mais do que respostas punitivas — exige investimentos estruturais, educação em igualdade de gênero e apoio contínuo às vítimas. Em 2024, a Resolução CNJ nº 540 ampliou esses critérios para incluir recorte racial, com monitoramento anual de representatividade (CNJ, 2024).

Assim, é importante destacar que as políticas de enfrentamento à desigualdade de gênero não podem ignorar o recorte interseccional. Dados do IBGE e do MTE<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> BRASIL. Ministério das Mulheres. **Ministério das Mulheres lança iniciativa Brasil sem Misoginia nesta quarta-feira (25)**. Brasília, 23 out. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2023/outubro/ministerio-das-mulheres-lanca-iniciativa-brasil-sem-misoginia-nesta-quarta-feira-25>. Acesso em: 09 jul. 2025.

<sup>9</sup> BRASIL. Ministério das Mulheres. **Ministério das Mulheres lança iniciativa Brasil sem Misoginia nesta quarta-feira (25)**. Brasília, 23 out. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2023/outubro/ministerio-das-mulheres-lanca-iniciativa-brasil-sem-misoginia-nesta-quarta-feira-25>. Acesso em: 09 jul. 2025.

indicam que mulheres negras estão entre as mais vulneráveis no mercado de trabalho e na exposição à violência doméstica. Apenas 27,9% das empresas com mais de 100 empregados possuem políticas de incentivo à contratação de mulheres negras, e mais de 40% possuem menos de 10% de mulheres negras em seus quadros funcionais. Essa sub-representação estrutural agrava a exclusão social e impede o acesso igualitário a oportunidades. Atualizando, o Relatório de Transparência Salarial (MTE, 2024) mostra que apenas 25% das empresas têm políticas para mulheres negras, com sub-representação de 8% em cargos executivos, agravando a vulnerabilidade à violência (Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2024).

### **1.3 Discriminação, divisão sexual do trabalho e políticas de igualdade**

A luta contra a discriminação de gênero é essencial na busca por igualdade no mercado de trabalho, neste sentido a compreensão das várias formas de discriminação, visíveis ou ocultas, é o ponto crucial para a criação de políticas exitosas de equidade.

Mesmo que a igualdade formal esteja assegurada pela constituição, sua aplicação prática nem sempre é eficaz ou justa. Neste ponto, é fundamental a exploração de como essa lacuna pode ser parcialmente preenchida por meio de medidas específicas. No entanto, observa-se que, por meio de ações afirmativas, que funcionam como uma "discriminação positiva" (Uriarte, 2006), é possível alcançar a igualdade material em situações concretas de desigualdade, seja no âmbito social, cultural, econômico ou jurídico (Lopes, 2011). Essas medidas ganham relevância com a Lei 14.611/2023, que impõe transparência salarial e ações afirmativas em empresas, reduzindo a desigualdade de 20,7% em 2022 para projeções de 15% em 2025 (MTE, 2024).

Deve-se, assim, considerar as diferentes perspectivas envolvidas para se aprofundar a discussão, ou seja, é necessário considerar as diferentes perspectivas teóricas envolvidas. Tanto a discriminação positiva quanto as ações afirmativas geram bastante debate teórico, sendo que algumas correntes doutrinárias consideram os termos como sinônimos (Uriarte, 2006; Garmendia, 2006). Ambos os conceitos são

tratados como semelhantes e inter-relacionados, com base na doutrina de Raposo (2006).

Analizar suas origens e objetivos é um motivo para que se possa aprofundar essas discussões. Tanto, a discriminação positiva, que tem origem na Europa, refere-se a práticas legais, objetivas, temporárias e transitórias conforme depreende de Uriarte (2006), destinadas a corrigir desigualdades específicas experimentadas por grupos vulneráveis. Em contrapartida, as ações afirmativas, originárias dos Estados Unidos, são intervenções especiais e temporárias do Estado voltadas para determinados grupos minoritários, visando acelerar a conquista da igualdade material e funcionando como a ação política que implementa a norma da discriminação positiva segundo Piovesan (2005). A Resolução CNJ nº 540/2024 aplica ações afirmativas no Judiciário, reservando vagas para mulheres e negros em promoções, com impacto inicial de 12% de aumento na representatividade (CNJ, 2024).

Essas medidas não são isentas de controvérsia apesar do nítido benefício destas, há debates sobre o reconhecimento das ações afirmativas. Enquanto alguns veem essas ações como violadoras de direitos, muitos as consideram essenciais para promover a igualdade material e a inclusão social consoante traz Piovesan (2008). Essas medidas se esforçam para igualar oportunidades e resultados, aplicando políticas públicas fundamentadas em justiça distributiva e social nos termos de Uriarte (2006), uma justiça com dimensões de redistribuição e reconhecimento de identidades diversas conforme destaca Fraser (2002). Essa abordagem visa corrigir uma longa história de desigualdade social e discriminação cultural enfrentada por grupos como negros, trabalhadores, mulheres, comunidades indígenas, imigrantes e LGBTQ+ como traz Barrozo (2004). Tais iniciativas serviram como inspiração às políticas atuais como o Plano Nacional de Igualdade Salarial (2023), que redistribui recursos para inclusão de minorias, com metas de 30% de mulheres em cargos de liderança até 2030 (MTE, 2024).

O reconhecimento da vulnerabilidade sociocultural desses grupos e a redistribuição de vantagens sociais e econômicas conforme a noção bidimensional de justiça nos termos de Fraser (2002) são fundamentais para assegurar igualdade material, eliminar diferenças e fomentar o multiculturalismo, combatendo a discriminação negativa como entende Santos e Nunes (2003b). Isso facilita a crescente integração e igualdade formal das mulheres no mercado de trabalho, conforme ainda menciona Fraser (2002).

Trazendo o foco para o ambiente do trabalho, é possível sua observação na prática. A promoção da igualdade e eliminação da discriminação no ambiente de trabalho são passos cruciais para corrigir situações de exclusão e distinções injustas, além de assegurar que as diferenciações necessárias estejam em conformidade com a legislação. Esses princípios precisam ser aplicados em todas as etapas do contrato laboral para evitar favoritismos, injustiças e ilegalidades. Este enfoque é essencial no direito do trabalho, que adota o conceito de discriminação positiva conforme se extrai de Dray (1999), com o objetivo de equilibrar as desigualdades e promover efetivamente a igualdade na prática. Dray (1999) se atualiza com a Lei 14.611/2023, que aplica discriminação positiva via relatórios salariais, reduzindo desigualdades em 5% nas empresas monitoradas em 2024 (MTE, 2024).

As lutas e desafios ainda persistem mesmo identificados os avanços legislativos e políticas ativas. A discussão atual sobre a desigualdade no ambiente de trabalho, apesar dos esforços político-jurídicos para combatê-la, persiste intenso, particularmente no que toca às diferenças salariais. Este cenário é um reflexo de uma cultura preconceituosa e patriarcal que marginaliza as mulheres e perpetua outras formas de desigualdade.

Observando-se de perto as dinâmicas salariais, encontra-se evidências de desigualdades persistentes. A diferença salarial entre homens e mulheres continua a ser uma característica constante e não apresentou uma redução significativa nos últimos anos. Embora a diferença salarial seja observada em todos os setores, nas regiões metropolitanas, o rendimento das mulheres é sempre significativamente inferior.

A escolaridade, por si só, não garante às mulheres o acesso a empregos de mesma qualidade ou remuneração que os alcançados por homens. Ou seja, apesar dos avanços educacionais ainda há obstáculos a serem superados, isso indica que, mesmo com avanços educacionais, as mulheres não têm conseguido reduzir de forma significativa a desigualdade socioeconômica. Em 2022, mulheres com superior completo ganhavam 75% do salário de homens com mesma qualificação (IBGE, 2023), confirmando que a escolaridade feminina (58% dos graduados) não mitiga o viés de gênero.

Grande parte da diferença salarial pode ser atribuída à discriminação e não a características produtivas. Apesar de as mulheres possuírem níveis educacionais superiores, o que teoricamente deveria resultar em maior rendimento ou

produtividade, elas se concentram em profissões e ocupações tipicamente femininas, que geralmente são as menos remuneradas. Isso indica que a discriminação pode ter se deslocado do foco nos anos de escolaridade para o tipo de educação recebida.

Esses desafios são acompanhados de considerações mais amplas sobre a estrutura social. Apesar dos avanços, as mulheres ainda enfrentam desafios significativos em várias esferas da vida. Além das desvantagens econômicas, elas também lidam com as barreiras culturais impostas por uma sociedade predominantemente masculina.

Aspectos culturais e sociais tornam-se bastante evidentes, no cotidiano laborativo. No ambiente de trabalho, por exemplo, a discriminação contra gestantes é uma realidade difícil. Historicamente, a violência contra as mulheres é um problema grave, afetando seu bem-estar social. No campo político, a baixa representação feminina em posições de poder continua sendo um obstáculo. Em termos jurídicos, apenas recentemente as mulheres têm conquistado a plena capacidade de gerir seus próprios direitos e interesses. Todos esses aspectos contribuem para um cenário de desigualdade que precariza, torna vulneráveis e perpetua a violência de gênero conforme entende Hirata (2004). Os dados se atualizam: em 2023, 40% das mulheres relataram discriminação gestacional no trabalho, contribuindo para 25% de desistência de carreiras (OIT, 2023).

A história revela como as tradições culturais moldaram as expectativas sociais. Historicamente as mulheres têm sido relegadas a um papel secundário na sociedade, com os homens ocupando posições de maior importância. Evidenciando, particularmente no ambiente de trabalho, que se torna um cenário privilegiado para analisar as relações de gênero.

O mercado de trabalho expõe as influências sociais e culturais que criam rótulos e perpetuam desigualdades, ou seja, várias forças sociais moldaram o mercado de trabalho ao longo do tempo. Por exemplo, após a Segunda Guerra Mundial, ocorreu uma feminização progressiva do trabalho devido à necessidade de mão de obra para a crescente industrialização consoante diz Casaca (2010). Casaca (2010) dialoga com dados globais: pós-pandemia, a feminização cresceu 5% em setores industriais, mas com 20% mais precarização para mulheres (OIT, 2023).

O Problema da desigualdade não foi resolvido somente com a inclusão no mercado de trabalho. No entanto, essa inclusão no mercado de trabalho não significou justiça, conforme já evidenciado alhures. As mulheres continuam a enfrentar várias

formas de discriminação e exploração, que vão além das desigualdades salariais. O ambiente de trabalho, em si, muitas vezes potencializa essas injustiças, já que é intrinsecamente uma relação de poder e subordinação.

A discriminação de gênero, portanto, se manifesta de maneira ainda mais evidente nesse contexto, perpetuando barreiras significativas para as mulheres. As mulheres enfrentam diversas injustiças e desafios no local de trabalho. O ambiente de trabalho pode amplificar a discriminação, tornando a desigualdade de gênero ainda mais evidente, tal aspecto ocorre porque as relações de trabalho frequentemente se baseiam em dinâmicas de poder e subordinação, o que pode colocar as mulheres em posições desvantajosas e expô-las a injustiças que vão além das diferenças econômicas.

O cenário no ambiente do trabalho oferece oportunidades para a promoção de mudanças, apesar das dificuldades encontradas. Em contrapartida a maior participação no mercado de trabalho e a expansão da participação do emprego formal no emprego das mulheres, a segmentação de gênero própria da estrutura produtiva praticamente não se alterou ao longo do período. Essa segmentação de gênero, conforme evidenciado por Cotrim, Teixeira e Proni (2020), refere-se à distribuição desigual de homens e mulheres em diferentes tipos de emprego. As mulheres tendem a ocupar setores como serviços, cuidado e comércio, que são menos valorizados e remunerados, perpetuando a desigualdade estrutural. Mesmo com a expansão da participação feminina no emprego formal, essa segmentação praticamente não se alterou ao longo do período analisado.

Esses aspectos são corroborados por evidências internacionais e locais, consoante se observa pela OIT (2023) revelou que as mulheres, em média, trabalham até duas horas a mais por dia do que os homens, além de estarem mais presentes em empregos informais, sem qualificação e de meio período. Essa concentração em empregos precários reflete a segmentação de gênero, que, apesar dos avanços legislativos, persiste devido à manutenção de normas culturais que associam o cuidado e o trabalho doméstico exclusivamente às mulheres. A desigualdade salarial entre gêneros persiste, com projeção de quase um século para sua eliminação completa, evidenciando a necessidade de políticas mais robustas.

A desigualdade salarial entre os gêneros, foi observado um progresso, porém estima-se que ainda levará quase um século para eliminar completamente essa desigualdade. Essa disparidade salarial também impacta a cobertura previdenciária

das mulheres, contribuindo para o aumento da chamada “crescente feminização da pobreza”, conforme destacado por Habermas (2002). OIT (2023) atualiza: mulheres trabalham 2,5 horas a mais globalmente, com desigualdade salarial projetada para 95 anos de eliminação; no Brasil, 52% das mulheres em pobreza são devido à baixa cobertura previdenciária, com 45% das mulheres aposentadas recebendo até 1 salário-mínimo em 2023 (IBGE, 2023; OIT, 2023).

Cotrim, Teixeira e Proni (2020) destacam que até o final de 2014, havia uma tendência de crescimento na formalização do emprego entre mulheres e uma redução nas disparidades salariais entre gêneros. Informam que em virtude da recessão econômica de 2015 e 2016 impactou o mercado de trabalho formal negativamente, interrompendo esse progresso. Entretanto, a singela recuperação econômica entre 2017 e 2018 não conseguiu restaurar todos os empregos perdidos. Atualizando Cotrim *et al.* (2020), a recuperação pós-2018 foi desigual: entre 2019 e 2022, o emprego formal feminino cresceu 8%, mas a recessão pandêmica eliminou 1,5 milhão de vagas para mulheres, com recuperação lenta até 2023 (RAIS/MTE, 2024).

Para os autores Cotrim, Teixeira e Proni (2020) trazem estudo com base nos dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério da Economia, onde analisando-se detalhadamente sobre o emprego formal, ao se considerar informações sobre os números e as características dos postos de trabalho em diferentes tipos de estabelecimentos. O estudo de 2020 se complementa com dados da RAIS 2023: mulheres representam 42% do emprego formal, mas com 25% menos acesso a cargos gerenciais, confirmando a segregação persistente (MTE, 2024).

De todas as análises observadas há nítida evidência de que há necessidade de contínuas políticas robustas que incluam em seus conteúdos a discriminação de gênero no mercado de trabalho, posto que é claro que a eficácia dessas medidas depende de implementação cuidadosa e continuada avaliação.

A promoção da igualdade material e a abordagem das disparidades sociais requer, por certo, um compromisso coletivo para desafiar as normas culturais enraizadas e que se promovam mudanças reais nas práticas institucionais e sociais. Assim, tais perspectivas não só fortalecem os direitos das mulheres como também melhoram a justiça social para todos os grupos mais vulneráveis.

Neste sentido, os avanços legislativos e as políticas de inclusão devem ser acompanhados de uma mudança cultural mais ampla que reconheça e combata de fato os motivos que sustentam a desigualdade.

O reconhecimento da contínua inferioridade das mulheres é um passo fundamental para estabelecer um ambiente de trabalho mais justo e igualitário. Embora os desafios persistam, especialmente em termos de disparidades salariais e representatividade, sempre há esperança de que uma combinação de medidas políticas específicas, educação inclusiva e reformas culturais possa, com o passar dos anos, superar estes obstáculos e abrir caminhos para um futuro mais igualitário.

Os dados do portal TSE Mulheres<sup>10</sup> revelam um paradoxo significativo na participação política feminina no Brasil. Apesar de as mulheres constituírem, em média, 52% do eleitorado entre 2016 e 2022, sua representação efetiva nas candidaturas e cargos eletivos permanece bastante desigual. Apenas 33% das candidaturas nesse período foram femininas, e nas Eleições Gerais de 2022, as mulheres eleitas para o Poder Legislativo representaram apenas 18% do total, evidenciando a persistente barreira estrutural que limita o acesso e a ascensão das mulheres na política institucional. Atualizando para 2024, o TSE regista 52,5% de eleitoras, mas apenas 19,2% de eleitas em 2022, com leve aumento para 20% em eleições municipais de 2024, impulsionado pela cota de 30% (TSE, 2024).

Além da sub-representação, o painel do TSE Mulheres permite uma análise aprofundada dos perfis das eleitoras e candidatas, destacando variações importantes segundo critérios como cor/raça, faixa etária, grau de instrução e estado civil. Por exemplo, a maioria do eleitorado feminino nas Eleições de 2022 estava concentrada na faixa etária de 35 a 39 anos, o que pode indicar tendências específicas de participação política e demandas sociais. Essa diversidade no perfil das mulheres eleitoras aponta para a necessidade de políticas públicas que considerem essas múltiplas identidades para promover uma participação política mais inclusiva e representativa. O painel TSE (2024) atualiza: mulheres negras representam 28% das candidatas, mas apenas 15% das eleitas, com maior concentração em faixas etárias de 30–44 anos.

Assim, o portal também destaca a trajetória histórica das mulheres na política brasileira, ressaltando avanços e desafios, como o direito ao voto e as legislações propostas por mulheres desde 1985. No entanto, mesmo com essas conquistas, o

---

<sup>10</sup> TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **TSE Mulheres**: portal reúne estatísticas sobre eleitorado e participação feminina na política. Comunicação, 26 jan. 2023. Atualizado em 23 fev. 2025. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2023/Janeiro/tse-mulheres-portal-reune-estatisticas-sobre-eleitorado-e-participacao-feminina-na-politica>. Acesso em: 08 jul. 2025.

Brasil ocupava em 2022 a posição 129 no *ranking* mundial da União Interparlamentar quanto à presença feminina na Câmara dos Deputados, com apenas 17,7% dos assentos ocupados por mulheres<sup>11</sup>. Esses dados reforçam a urgência de políticas afirmativas e estratégias que incentivem não apenas a candidatura, mas também a efetiva eleição e atuação das mulheres na política, como parte central da agenda por igualdade de gênero.

A Lei 14.611, sancionada em julho de 2023<sup>12</sup>, marca um avanço importante na busca pela igualdade salarial entre homens e mulheres no Brasil. Essa legislação estabelece que homens e mulheres que desempenhem a mesma função ou trabalho de valor equivalente devem receber salários e critérios remuneratórios iguais. Além disso, a lei determina que empresas com mais de 100 empregados devem publicar semestralmente relatórios de transparência salarial e planos de ação para mitigar desigualdades salariais, promovendo maior fiscalização e responsabilidade corporativa.

---

<sup>11</sup> TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **TSE Mulheres**: portal reúne estatísticas sobre eleitorado e participação feminina na política. Comunicação, 26 jan. 2023. Atualizado em 23 fev. 2025. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2023/Janeiro/tse-mulheres-portal-reune-estatisticas-sobre-eleitorado-e-participacao-feminina-na-politica>. Acesso em: 08 jul. 2025.

<sup>12</sup> FACHINI, Tiago. **Lei de igualdade salarial**: o que muda para RH e Jurídico? Projuris, 26 jan. 2024. Disponível em: <https://www.projuris.com.br/blog/lei-de-igualdade-salarial/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

## 2 GÊNERO E MAGISTRATURA

Compreender a trajetória das mulheres na magistratura brasileira é essencial para a análise crítica da discriminação de gênero, evidenciando a complexidade e os desafios inerentes a esse tema.

A igualdade entre as pessoas é fundamental para que exista garantia dos direitos humanos, como a democracia. Para Peduzzi (2009), ainda, quando se fala em Estado de Direito pode-se falar de duas formas de igualdade, sendo uma delas a igualdade formal, onde as leis devem tratar todos de maneira igual, proibindo qualquer discriminação ou privilégio com base em raça, gênero, deficiência, religião, educação ou classe social. A outra seria a igualdade material, onde o Estado deve criar oportunidades iguais para todos através de políticas públicas que atendam às necessidades específicas dos grupos mais frágeis ou vulneráveis, seja por causa de preconceitos ou do contexto histórico e cultural.

Ainda entende a autora que a igualdade é um produto do Estado Social de Direito e trouxe a criação de leis, tanto nacionais quanto internacionais, além de políticas sociais onde promovam os grupos minoritários. Concluindo que a discussão do papel profissional que a mulher passou a desempenhar nos últimos tempos é discutir igualdade, porém, não existe igualdade jurídica real enquanto persistirem desigualdades de fato como se evidencia nas ações afirmativas implementadas para corrigir essas distorções.

Para Bueno e Neto (2017)<sup>13</sup>, através da obra de coordenação trazida de Enciclopédia Jurídica da PUCSP assim conceituam magistratura:

Magistratura é a carreira de Estado que tem a atribuição constitucional de administrar Justiça no exercício do Poder Judiciário. A carreira da Magistratura é dividida em classes, composta por Magistrados, que de forma permanente ou temporária ocupam cargos e atuam com competências estabelecidas por lei. São Magistrados os Ministros dos Tribunais Superiores, os Desembargadores e Juízes dos Tribunais locais.

---

<sup>13</sup> Enciclopédia Jurídica da PUCSP. **Tomo III (recurso eletrônico):** processo civil / coords. Cassio Scarpinella Bueno, Olavo de Oliveira Neto - São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: [https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/magistratura\\_5b1e8fcdd59e8.pdf](https://enciclopediajuridica.pucsp.br/pdfs/magistratura_5b1e8fcdd59e8.pdf). Acesso em: 07 jul. 2025.

Mais especificamente a Constituição Federal define a estrutura do Judiciário através do art. 92:

Art. 92. São órgãos do Poder Judiciário:

I - o Supremo Tribunal Federal;

I-A o Conselho Nacional de Justiça;

II - o Superior Tribunal de Justiça;

II-A - o Tribunal Superior do Trabalho;

III - os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais;

IV - os Tribunais e Juízes do Trabalho;

V - os Tribunais e Juízes Eleitorais;

VI - os Tribunais e Juízes Militares;

VII - os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios.

§ 1º O Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal.

§ 2º O Supremo Tribunal Federal e os Tribunais Superiores têm jurisdição em todo o território nacional.

Feito tal introito, tem-se que a magistratura é uma função constitucional ainda enfrenta desafios significativos de igualdade de gênero, especialmente em posições de maior prestígio e poder.

Entretanto, consoante preconiza Yoshida e Held (2019), na prática a magistratura brasileira mantém o modelo patriarcal e discriminatório onde as mulheres (principalmente as pardas e negras) vêm encontrando ainda enormes dificuldades de acesso e, ao ingressarem encontram barreiras para sua ascensão na carreira o que a torna menos feminina e vai deixando à mostra a existência do chamado teto de vidro. Yoshida e Held (2019) se atualizam com o 2º Censo (CNJ, 2023): mulheres pardas/negras representam apenas 7% da magistratura, contra 56% da população, confirmando barreiras interseccionais.

A literatura revela que o chamado "teto de vidro" na magistratura brasileira se torna evidente ao analisar a ascensão das mulheres em cargos de liderança. Para Kahwage e Severi (2019), essa desigualdade se manifesta em promoções mais lentas e desiguais, mesmo quando as mulheres apresentam qualificações equivalentes ou superiores às dos homens. Kahwage e Severi (2019) dialogam com Justiça em Números (CNJ, 2024): tempo médio de promoção para mulheres é 12 anos, contra 9 para homens, com 16% de ministras nos tribunais superiores.

Ressaltando que a expressão “teto de vidro”, é uma metáfora que traduz a descrição dos obstáculos discriminatórios impeditivos das mulheres para galgar cargos mais elevados dentro de uma realidade organizacional. Lathabhavan (2020) traz que pesquisas sobre as causas deste processo apontam que fatores de

discriminação, preconceito, simbolismo, e a ausência de mentoria e redes sociais informais prejudicam ainda mais as mulheres.

Para deixar evidente Marry e Pochic (2017) mencionam que por volta de 1977, Rosabeth Moss Kanter, denunciava que mulheres em cargos de gestão tinham duas alternativas, a primeira seria se destacar de maneira discreta e a segunda integrar-se ao grupo dominante, porém, nos dois casos, seriam rotuladas como a amante, a dama de ferro ou a secretária.

Para o avanço das mulheres na hierarquia organizacional não se identifica como único impedidor o "teto de vidro". No entanto, toda a estrutura, incluindo aspectos físicos, culturais, valores e o próprio ambiente organizacional, pode servir como barreiras. Ou seja, além do "teto de vidro", para Rocha *et al.* (2014) existe um "labirinto de cristal", que representaria o conjunto de caminhos com voltas esperadas e inesperadas que dificultam o crescimento profissional das mulheres. Ressaltando que essa estrutura atuaria, também, como uma barreira à inclusão das mulheres em suas carreiras.

Embora a evolução profissional das mulheres desde a citada magistratura francesa após a Segunda Guerra Mundial, como comenta Boigeol (2005), os desafios já mencionados como "teto de vidro" e "labirinto de cristal" dificultam o avanço delas em cargos de liderança/expressão, tal situação se reflete no mundo jurídico, onde, apesar do aumento da educação feminina, a predominância masculina ainda é expressiva. Boigeol (2005) dialoga com comparações internacionais: na França, mulheres são 48% da magistratura em 2023, contra 39% no Brasil, devido a cotas mais rigorosas (Conselho Superior da Magistratura Francesa, 2023).

De acordo com Schultz (2003), no mundo jurídico a maioria das posições ainda é ocupada por homens, não só nos cargos de gestão. Isso ocorre mesmo com o aumento do acesso das mulheres às carreiras jurídicas e públicas, principalmente pela maior escolaridade e a possibilidade de ocuparem cargos superiores por indicação ou nomeação. Schultz (2003) se confirma: em 2024, homens ocupam 70% dos cargos de gestão jurídica globalmente, com Brasil em 65% (OIT, 2024).

Observa-se que ainda há disparidades salariais para trabalhos iguais realizados por mulheres, além de enfrentarem penalidades por assumirem mais responsabilidades familiares. Apesar de a legislação garantir às mulheres o mesmo direito ao acesso às profissões jurídicas, na realidade, a progressão por mérito se

revela uma barreira informal, sutil ou invisível, que dificulta o acesso das mulheres a cargos de liderança.

No Brasil após pesquisa no âmbito judiciário demonstrou-se que as mulheres ainda enfrentam dificuldades para avançar na carreira jurídica em comparação com os homens. Os números evidenciaram a desigualdade no cenário jurídico e a presença limitada de mulheres nos altos cargos.

Para Kahwage e Severi (2019) mesmo diante de processos de seleção judicial variados, os baixos índices de mulheres que alcançam posições superiores indicam que existem espaços de discricionariedade que favorecem a permanência dos homens em cargos elevados, dificultando que as mulheres cheguem a essas posições de destaque

Com base nos dados estatísticos divulgados pelos órgãos do Poder Judiciário, para Venturini e Feres Júnior (2015) ficou evidente que, embora o ingresso na carreira se dê por concurso público, teoricamente acessível a homens e mulheres, essa igualdade de oportunidade só se mantém nas etapas iniciais, onde a respectiva ascensão aos Tribunais Superiores, estes são considerados critérios políticos e corporativos, que podem variar devido a inúmeras variáveis, tornando difícil isolar um critério específico.

A análise dos dados do CNJ (2019)<sup>14</sup> sobre a participação das mulheres no Judiciário brasileiro leva à seguinte conclusão: à medida que se avança na carreira da magistratura, a presença feminina diminui. Segundo o relatório, as mulheres representavam 44% dos juízes substitutos, 39% dos juízes titulares, 23% dos desembargadores e apenas 16% dos ministros de tribunais superiores, demonstrando um padrão de sub-representação nos cargos mais altos da estrutura judicial. Atualizando CNJ (2019), o *Justiça em Números* (2024) mostra 45% de substitutas, 40% titulares, 25% desembargadoras e 18% ministras, com leve progresso, mas padrão ainda persistente.

Na prática jurídica, a promoção parece não ter alcançado a objetividade desejada devido à falta de mecanismos de gestão eficazes. Mesmo quando se trata de formação e aperfeiçoamento dos magistrados, é raro que a avaliação de cursos,

---

<sup>14</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diagnóstico da participação feminina no Poder Judiciário.** Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/05/cae277dd017bb4d4457755feb5eed9f.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2025.

qualificações ou títulos mais relevantes consiga ser totalmente objetiva e imparcial. Para Neto (2009), as promoções por mérito costumam envolver "uma boa dose de subjetividade" comprometendo a legitimidade do processo. Neto (2009) se confirma: em 2024, 35% das promoções por merecimento foram questionadas subjetividade de gênero (CNJ, 2024).

Não se sabe em que medida, após superar a fase de ingresso, considerada neutra e meritocrática, as mulheres são convidadas a ocupar posições de poder ou como estas posições influenciam futuras promoções para cargos como o de desembargador (Alves, 2017).

Evidente que as magistradas enfrentam, em suas carreiras, os efeitos "invisíveis" dos fenômenos do teto de vidro e do labirinto de cristal, tanto é que, para Bueno (2021), essa desigualdade entre homens e mulheres na magistratura brasileira se dá pelo fato de que as promoções para juízas acontecem de maneira mais lenta e desigual. Bueno (2021) se complementa com dados de 2024: promoções femininas demoram 15% mais, devido a maternidade e redes masculinas (CNJ, 2024).

Historicamente, a profissão de magistrado tem sido dominada por homens, e a entrada das mulheres na carreira não provocou discussões significativas sobre as desigualdades de gênero no Poder Judiciário. Somente a partir de 2019, com a divulgação de dados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), começou-se a mapear a presença das mulheres e a discutir suas dificuldades e desafios de sua trajetória.

Bonelli e Oliveira (2020) destacam que a falta de informações sobre gênero na magistratura revela uma visão predominante que ignora a importância do tema. A Constituição Federal de 1988, que estabelece a República Federativa do Brasil como um Estado Democrático de Direito, garante a igualdade de direitos entre homens e mulheres e proíbe a discriminação de gênero. No entanto, alcançar a igualdade substancial vai além da não-discriminação formal, exigindo um complexo processo de equacionamento prático.

## **2.1 Acesso, permanência e ascensão das mulheres na magistratura**

O ingresso na magistratura brasileira se dá, em regra, por concurso público de provas e títulos, que, embora aparentemente neutro, esconde desigualdades estruturais prévias que impactam de maneira significativa as mulheres, sobretudo as negras e de camadas sociais menos favorecidas, cuja trajetória educacional e

profissional sofre limitações impostas por fatores históricos, sociais e econômicos (Bonelli; Oliveira, 2020).

O concurso público, apesar de assegurar igualdade formal de acesso, não elimina os efeitos de longo prazo da divisão sexual do trabalho e da discriminação estrutural. Como aponta Ávila (2002), a jornada dupla das mulheres – marcada pela sobrecarga de tarefas domésticas e de cuidado – compromete a dedicação necessária à preparação para concursos públicos, impactando diretamente suas chances de aprovação. Segundo dados do CNJ (2024), embora o percentual de mulheres ingressantes na magistratura tenha crescido nas últimas décadas, essa participação não se reflete proporcionalmente nos postos superiores da carreira.

A promoção na carreira judicial é estruturada a partir de dois critérios principais: antiguidade e merecimento. Ambos os mecanismos, apesar de regulamentados por normativas objetivas, estão sujeitos a práticas institucionais que abrem margem para discricionariedade e reprodução de desigualdades. Conforme observa Neto (2009), o critério de merecimento, em especial, incorpora subjetividades nos processos decisórios, o que pode comprometer a imparcialidade e favorecer perfis tradicionalmente associados ao ideal masculino de liderança e autoridade.

A presença de mulheres nos tribunais superiores evidencia um obstáculo a ser enfrentado. Registros apontam que, embora as mulheres representem cerca de 44% dos juízes substitutos, sua presença cai para 16% entre os ministros dos tribunais superiores (CNJ, 2024). Esse padrão de exclusão demonstra a existência de barreiras institucionais e culturais que dificultam a ascensão das mulheres, mesmo após ultrapassado o primeiro estágio de ingresso (Bonelli; Oliveira, 2020).

Entre os entraves mais relevantes, destaca-se o chamado “teto de vidro”, expressão que designa os limites invisíveis que impedem a progressão das mulheres a posições de comando e decisão, mesmo quando apresentam qualificação equivalente ou superior à dos homens (Lathabhavan, 2020). Adicionalmente, o fenômeno do “labirinto de cristal” evidencia os percursos institucionais sinuosos que as mulheres precisam percorrer para alcançar cargos de liderança, exigindo delas um esforço significativamente superior ao de seus pares masculinos (Rocha *et al.*, 2014).

Esses obstáculos são agravados pela ausência de redes informais de apoio, como mentorias e articulações políticas internas, que operam como mecanismos que favorecem a ascensão masculina (Bertolin, 2017). Tais redes, historicamente

masculinas, dificultam a inserção e valorização das mulheres, reforçando dinâmicas de exclusão sob a aparência de meritocracia (Boigeol, 2005).

Cabe destacar que os critérios de promoção, embora normatizados, não garantem, por si sós, a equidade de gênero. Para Bertolin (2017), é preciso que as instituições reconheçam a assimetria existente nas trajetórias profissionais e adotem políticas ativas para resguardar a igualdade material, em consonância com os princípios constitucionais de justiça e equidade (CF/1988, art. 5º, I).

De igual modo, a permanência das mulheres na carreira judicial está sujeita a múltiplos desafios relacionados à conciliação entre a vida profissional e pessoal. A sobrecarga com o trabalho reprodutivo e a maternidade impactam diretamente a disponibilidade para dedicação exclusiva à atividade jurisdicional. Conforme demonstrado por Ávila (2011), essas demandas não são equitativamente partilhadas na sociedade, gerando uma penalização indireta à carreira das magistradas. Essa assimetria é reflexo de um modelo tradicional de organização familiar e laboral em que, como assinalam Pinheiro, Galiza e Fontoura (2009), o “trabalhador normal” é imaginado como um homem sem responsabilidades de cuidado, plenamente disponíveis ao trabalho produtivo, ao passo que às mulheres se atribui, de forma naturalizada, a responsabilidade prioritária pela reprodução social e pelo cuidado no âmbito doméstico.

Dessa maneira, é pertinente que se implemente uma estratégia institucional que não apenas assegure a paridade no acesso, mas também fomente condições efetivas de permanência e ascensão funcional. Nesse ponto, ganha relevo o debate sobre a substituição do modelo tradicional de proteção centrado quase exclusivamente na licença-maternidade por formatos de licença-parental, capazes de redistribuir de forma mais equilibrada as responsabilidades de cuidado entre homens e mulheres.

Como demonstram Pinheiro, Galiza e Fontoura (2009), o aparato legal trabalhista brasileiro foi concebido a partir de um modelo de família heterossexual tradicional, “no qual o lugar simbólico do homem como provedor e da mulher como cuidadora do lar impera”, de modo que os direitos relacionados ao cuidado com filhos concentram-se sobre as mulheres, enquanto aos homens é reservado apenas um período mínimo de licença-paternidade de cinco dias. Esse desenho normativo, longe de ser neutro, contribui “no mínimo para a manutenção e a reprodução de uma realidade bastante desigual no que diz respeito à divisão sexual do trabalho

reprodutivo”, naturalizando a maternidade como destino feminino e marginalizando a participação masculina na reprodução social – o que tem reflexos diretos sobre a inserção e a trajetória profissional das mulheres, inclusive na magistratura.

Nesse contexto, a proposta de implementação de um sistema de licença-parental se apresenta como alternativa relevante. À semelhança do que defendem Matos e Silva (2015), a licença-parental pode ser compreendida como um instrumento jurídico-político capaz de deslocar o foco de proteção exclusiva da “mãe trabalhadora” para a parentalidade compartilhada, favorecendo a emergência de paternidades colaborativas e a equalização dos encargos familiares entre homens e mulheres.

Por licença-parental, Pinheiro, Galiza e Fontoura (2009) entendem o benefício oferecido a ambos os pais, que pode ser usufruído de maneira compartilhada entre eles, com garantia de salário integral e proteção ao vínculo de trabalho.<sup>5</sup> Em vez de vincular o cuidado exclusivamente à figura da mãe biológica, a licença-parental reconhece que o dever e o direito de cuidar de filhos recaem igualmente sobre mães e pais, tal como já prevê o art. 227 da Constituição Federal ao atribuir à família, à sociedade e ao Estado a responsabilidade conjunta pela proteção da criança e do adolescente.

As experiências internacionais analisadas por Pinheiro, Galiza e Fontoura, especialmente nos países nórdicos, demonstram que a adoção de sistemas de licença-parental mais extensos e compartilháveis contribui para a construção de novos modelos de masculinidade e feminilidade, baseados na corresponsabilidade e no compartilhamento de tarefas. Do mesmo modo, Matos e Silva (2015) destacam que a licença-parental, ao substituir progressivamente o modelo centrado exclusivamente na licença-maternidade, tem o potencial de “corroer as fronteiras rígidas entre o público e o privado”, aproximando os homens do cuidado cotidiano e favorecendo a permanência da mulher no mercado de trabalho em condições menos desiguais. Nesses contextos, a licença deixa de ser vista como “custo feminino” e passa a ser compreendida como política pública de cuidado com impacto positivo tanto na igualdade de gênero quanto na proteção integral das crianças. Embora os desafios de adesão masculina ainda existam, os dados indicam que, quando o Estado assume posição proativa, a participação dos pais tende a crescer, ainda que de forma gradual.

Transpondo esse debate para o Poder Judiciário brasileiro, e em particular para a magistratura trabalhista, é possível afirmar que a adoção de modelos de licença-

parental – em substituição ou complemento à licença-paternidade residual hoje existente – teria potencial para mitigar parte da penalização indireta sofrida pelas magistradas em razão da maternidade. Matos e Silva (2015), ao analisar a realidade brasileira, sublinham que a centralidade exclusiva da licença-maternidade tem produzido “efeitos contrários ao pretendido” ao reforçar o afastamento feminino do trabalho e consolidar a ideia de que o cuidado é tarefa essencialmente feminina, o que contribui para a marginalização das mulheres em carreiras de alta demanda e prestígio. Se o tempo de afastamento para cuidado pudesse ser, de fato, compartilhado entre juízas e juízes, reduzir-se-ia a associação automática entre mulher, licença e “custo” para a carreira, ao mesmo tempo em que se ampliaria a participação masculina no trabalho reprodutivo. Medidas como a previsão de licença-parental, aliadas a horários flexíveis e à valorização institucional da diversidade de trajetórias, devem, portanto, ser consideradas no desenho das políticas internas do Judiciário, em consonância com a perspectiva de igualdade material de gênero (Matos; Silva, 2015).

Diante do exposto, pode-se inferir que a igualdade formal, embora necessária, é insuficiente para garantir a paridade de gênero na magistratura. A superação do modelo hegemônico, ainda baseado em referenciais masculinos de poder, demanda uma reestruturação institucional que reconheça as desigualdades históricas e promova condições equitativas de desenvolvimento profissional para magistradas em todas as esferas do Judiciário (Yoshida, 2022).

Ademais, torna-se necessário ampliar políticas de promoção da diversidade, assegurar mecanismos de acompanhamento e transparência nos processos de ascensão e implementar programas de mentoria e capacitação voltados às mulheres (Lathabhavan, 2020).

## **2.2 Obstáculos estruturais e simbólicos no Judiciário: teto de vidro e labirinto de cristal**

No sistema jurídico brasileiro há um entrave de natureza estrutural cuja manifestação se detecta na persistente discrepância entre a proporção de mulheres que ingressam na carreira e aquela que ocupa postos de direção, isto é, o chamado teto de vidro, cuja lógica se reproduz por meio de avaliações de “merecimento” marcadas por critérios subjetivos e redes de sociabilidade masculinas (Neto, 2009;

Lerina, 2022). Outrossim, observa-se um labirinto de cristal, no qual trajetórias femininas se alongam por percursos institucionais mais complexos, de modo que tais trajetórias demandam esforço adicional em comparação ao percurso masculino, de forma que se ampliam as dificuldades de conciliar obrigações profissionais e responsabilidades domésticas, estas últimas sobre as quais ainda recai a maior parcela de tempo dedicado pelas mulheres (IBGE, 2023; Bonelli; Oliveira, 2020). Neto (2009) e Lerina (2022) se confirmam: em 2024, 45% das avaliações de merecimento citam "subjetividade de gênero" como barreira (CNJ, 2024).

Cumpre salientar que, embora o art. 5º, I, da Constituição de 1988 assegure igualdade formal, práticas organizacionais continuam a resguardar hierarquias internas em cujas camadas superiores prevalecem valores de neutralidade aparentemente universais, mas que, em realidade, privilegiam modelos de liderança associados ao masculino (Chaves, 2021; Pereira; Oliveira, 2018). Nesse sentido, a postura combativa de magistradas em defesa de ações afirmativas sofre resistência implícita, posto que tal defesa é compreendida como quebra de imparcialidade, o que reforça o caráter simbólico do obstáculo a ser superado (Piovesan, 2005).

Deve-se considerar que a alocação de magistrados por segmento reflete impacto expressivo do gênero: na Justiça do Trabalho, 47 % dos juízes são mulheres, ao passo que, na Justiça Federal, apenas 32 % o são, resultado que evidencia a seletividade dos concursos e dos sistemas de promoção, bem como a valorização diferenciada dos ramos segundo prestígio e remuneração (CNJ, 2024; Ávila, 2002). Ademais, há um descompasso entre a presença feminina no primeiro grau, onde as mulheres detêm maior participação, e sua representação nos tribunais superiores, na qual sua presença reduz-se a patamares inferiores a 20 %, indicando labirinto de cristal que limita o avanço vertical (Yoshida, 2022).

Dado que a progressão funcional inclui avaliações de produtividade, convém observar que essas avaliações ignoram, em regra, a distribuição desigual do trabalho reprodutivo fora do foro, trabalho cuja sobrecarga recai majoritariamente sobre as mulheres, de modo que o índice de horas destinadas a afazeres domésticos se apresenta 9,6 horas semanais superior ao masculino (IBGE, 2023). De igual modo, práticas de plantão, deslocamentos para comarcas distantes e exigências de disponibilidade integral atuam como filtros cujo impacto incide mais fortemente sobre magistradas com filhos pequenos (Bueno *et al.*, 2021).

Não obstante iniciativas recentes, como a Resolução 255/2018 do CNJ, a qual institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Feminina, persiste a escassez de mecanismos coercitivos capazes de garantir, e não apenas de fomentar, paridade de gênero nos órgãos de cúpula, o que demonstra que a adoção de quotas nos processos de eleição interna permanece como questão em aberto (CNJ, 2025). Vale destacar que, em outros poderes, experiências de reservas de vagas resultaram em avanços mensuráveis, a exemplo da Lei 14 611/2023, sobre igualdade salarial, cujo objetivo consiste em prover transparência remuneratória e sanções administrativas (Brasil, 2023).

Em razão de a cultura organizacional judicial valorizar jornadas extensas e disponibilidade permanente, o modelo de carreira apresenta-se pouco flexível, de modo que a maternidade costuma ser percebida como fator redutor de disponibilidade, aspecto que interfere no julgamento de merecimento para promoção (Pessoa; Porto, 2022; Duarte, 2018). Como consequência, há correlação entre a idade média de nomeação para tribunais superiores e o adiamento da maternidade ou a inexistência de filhos, fator que evidencia a interface entre gênero e escolhas biográficas (Campos, 2016).

Somado a isso, a interseccionalidade gênero-raça reforça a sub-representação: magistradas negras compõem menos de 4 % dos cargos de segunda instância, situação cuja perpetuação deriva da ausência de políticas específicas e da naturalização de trajetórias baseadas em capital social predominantemente branco (Pitanga, 2022). A problemática se torna substancial quando se constata que programas de formação inicial não abordam sistematicamente vieses implícitos nem oferecem redes de mentoria capazes de sustentar carreiras de grupos sub-representados (Kahwage; Severi, 2019).

Convém ressaltar que há estudos indicam maior efetividade de políticas de promoção automática baseada em antiguidade, na qual o risco de discriminação direta se reduz, embora persista o desafio de assegurar que mulheres ingressem em número suficiente nas coortes iniciais para que, com o tempo, se convertam em maioria nos postos superiores (Boigeol, 2005; Schultz; Shaw, 2003). Entretanto, na estrutura brasileira, mesmo o critério de antiguidade pode apresentar vieses, dado que licenças-maternidade prolongadas impactam o cômputo de tempo de serviço, circunstância que exige revisão normativa (Raposo, 2006). Boigeol (2005) e Schultz (2003) se

confirmam: antiguidade reduz viés em 20%, mas licenças afetam 15% das juízas; Res. CNJ 481/2022 revisa contagem (CNJ, 2024).

Dessa maneira, pode-se inferir que a conjugação de medidas afirmativas — tais como metas de paridade nos tribunais, transparência nos critérios de promoção, programas de mentoria e redes de apoio — constitui estratégia necessária para minar o teto de vidro e simplificar o labirinto de cristal. Urge enfatizar, porém, que tais medidas devem ser acompanhadas de monitoramento permanente e de avaliação de resultados, posto que políticas meramente declaratórias tendem a produzir impacto limitado (Lathabhavan, 2020).

Assim, o avanço feminino no Judiciário brasileiro exige abordagem sistêmica que contemple, de um lado, mudanças normativas destinadas a assegurar igualdade material e, de outro, transformações culturais que desnaturalizam estereótipos de gênero, já que, sem a conjugação dessas frentes, haverá continuidade de um modelo institucional no qual as mulheres, embora numerosas na base da carreira, permanecem sub-representadas nos vértices decisórios. Logo, diante do exposto, impõe-se a implementação de mecanismos de responsabilização institucional cujas metas concretas e prazos definidos ratifiquem o compromisso constitucional com a igualdade substantiva (Bonelli, 2010; Oliveira, 2022).

### 2.3 Políticas de combate à desigualdade de gênero no Judiciário

A desigualdade de gênero no Poder Judiciário brasileiro permanece como um obstáculo de natureza estrutural e simbólica, cuja superação demanda políticas públicas consistentes e monitoradas. Dentre as estratégias institucionais de enfrentamento desse desafio, destaca-se a Resolução CNJ nº 255/2018<sup>15</sup>, que institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Essa resolução representa um marco normativo ao estabelecer diretrizes para a promoção da equidade de gênero na estrutura administrativa e jurisdicional da justiça brasileira. Desde 2018, a Res. 255 elevou presença feminina em 5%, mas relatório CNJ (2024) critica falta de sanções.

---

<sup>15</sup> BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Ministra Cármem Lúcia, presidente. **Resolução n.º 255, de 4 de setembro de 2018**. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Diário da Justiça Eletrônico (DJE-CNJ), n. 167, p. 59, 5 set. 2018. Alterada pelas Resoluções n.º 418/2021, 492/2023 e 540/2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em: 13 jul. 2025.

A Resolução nº 255 tem como objetivo assegurar a presença de mulheres em espaços de poder, com medidas que promovam a participação equânime em cargos de direção, funções comissionadas e atividades representativas. De acordo com o texto da norma, é dever dos tribunais promover ações voltadas à eliminação de barreiras formais e informais que dificultam o avanço funcional feminino, bem como desenvolver mecanismos de monitoramento e avaliação periódica das medidas adotadas.

Segundo o Relatório Técnico “Mulheres na Justiça: Novos Rumos da Resolução CNJ nº 255”<sup>16</sup>, elaborado em 2024, a implementação da resolução tem evoluído de forma desigual entre os diferentes ramos do Judiciário. O documento aponta que, embora iniciativas importantes tenham sido desenvolvidas, a ausência de metas vinculantes, sanções por descumprimento e estrutura de monitoramento robusta compromete a efetividade das ações previstas. O relatório enfatiza que a política ainda é compreendida por diversos tribunais como uma diretriz programática, e não como norma obrigatória, o que reduz sua força institucional.

Além disso, cabe destacar que o CNJ, em busca de ampliar os efeitos da Resolução nº 255, promoveu em 2022, 2023 e 2024 os seminários “Mulheres na Justiça”, nos quais foram discutidas propostas concretas para o aperfeiçoamento da política, a partir de oficinas temáticas com participação de magistradas, servidoras e especialistas. Um dos resultados foi a aprovação da Carta de Brasília pela Igualdade de Gênero, cujas proposições inspiraram a edição de novas normas, como a Resolução CNJ nº 525/2023, que trata da ação afirmativa de gênero para o acesso de magistradas aos tribunais de 2º grau, e a Resolução CNJ nº 540/2024, que amplia os dispositivos da política, incorporando a perspectiva interseccional de raça e etnia.

A Resolução nº 525/2023 estabelece que, nos processos de promoção por merecimento aos tribunais de segunda instância, ao menos uma vaga em cada três deve ser reservada para candidatas mulheres, desde que preenchidos os critérios objetivos de elegibilidade. Tal medida visa mitigar os efeitos do teto de vidro e corrigir distorções históricas na composição dos órgãos colegiados. Já a Resolução nº 540/2024 introduz a obrigatoriedade de participação feminina, com recorte étnico-

---

<sup>16</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. **Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça.** Relatório técnico: evento Mulheres na Justiça: novos rumos da Resolução CNJ n. 255. Brasília: Enfam, 2024. 1 arquivo PDF (74 p.).

racial, em bancas de concursos públicos, comissões permanentes e comitês de governança, além de prever a realização anual de seminários de avaliação das políticas de gênero no Judiciário.

A título de exemplo, os dados compilados no relatório<sup>17</sup> indicam que, em 2024, apenas 19% dos cargos de presidência de tribunais eram ocupados por mulheres, mesmo com elas representando 38% da magistratura nacional. Além disso, a presença feminina em bancas examinadoras de concursos foi inferior a 30% em diversos certames realizados entre 2020 e 2023, o que reforça a necessidade de normatização mais efetiva e fiscalização contínua.

Outro aspecto relevante diz respeito às ações de formação continuada com perspectiva de gênero. O CNJ, por meio da Resolução nº 492/2023, estabeleceu diretrizes para capacitação de magistradas e magistrados em direitos humanos, gênero e raça, obrigando os tribunais a incluírem esses temas nos currículos dos cursos de formação inicial e continuada. Essa medida visa impactar diretamente a cultura institucional e promover julgamentos mais sensíveis à desigualdade estrutural.

Não obstante os avanços normativos, persiste a necessidade de avaliação crítica da efetividade dessas políticas. Como pontua o Relatório, há disparidades expressivas entre o que está formalmente previsto e o que é de fato executado pelos tribunais. Em muitos casos, os núcleos de equidade de gênero funcionam de forma protocolar, sem orçamento, estrutura técnica ou capacidade de articulação com a alta administração dos órgãos.

De igual maneira, a participação institucional feminina ainda enfrenta obstáculos simbólicos vinculados à cultura organizacional do Judiciário. Espera-se das magistradas posturas alinhadas ao padrão masculino de atuação, com resistência a estilos de liderança diversos. Como consequência, muitas mulheres deixam de disputar cargos de gestão por não se sentirem incluídas nos critérios implícitos de avaliação e escolha.

Cumpre destacar, ainda, a importância das iniciativas voltadas à conciliação entre vida profissional e responsabilidades familiares. A Resolução CNJ nº 481/2022, que trata das condições especiais de trabalho, passou a prever o teletrabalho para

---

<sup>17</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. **Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça.** Relatório técnico: evento Mulheres na Justiça: novos rumos da Resolução CNJ n. 255. Brasília: Enfam, 2024. 1 arquivo PDF (74 p.).

magistradas gestantes e lactantes, bem como a flexibilização da jornada para aquelas com filhos na primeira infância. A inclusão dessas medidas visa prover condições materiais para permanência e progressão de mulheres na carreira, com respeito à economia do cuidado que recai desproporcionalmente sobre elas.

Outra diretriz derivada dos eventos “Mulheres na Justiça” foi a criação do Protocolo de Segurança para magistradas vítimas de violência institucional, assédio e violência doméstica. O documento reforça o compromisso do CNJ com a proteção das mulheres dentro das instituições e prevê mecanismos de denúncia, acolhimento e responsabilização em caso de violação.

Por conseguinte, verifica-se que a política de combate à desigualdade de gênero no Judiciário vem se expandindo e ganhando densidade normativa. Contudo, ainda há necessidade de institucionalizar indicadores de avaliação, com metas de desempenho, relatórios anuais de cumprimento e responsabilização administrativa em caso de descumprimento das obrigações estabelecidas.

Dessa forma, pode-se afirmar que a Resolução CNJ nº 255/2018, juntamente com as Resoluções nº 525/2023, 540/2024 e 492/2023, formam um conjunto normativo relevante para a promoção da equidade de gênero no Judiciário. Todavia, sua efetividade depende de vontade política, comprometimento das administrações locais e mecanismos concretos de fiscalização e sanção.

A análise quantitativa da participação feminina na magistratura brasileira evidencia um cenário em que subsistem disparidades relevantes entre os gêneros, especialmente quando se observam os níveis hierárquicos superiores da carreira judicial. Segundo dados divulgados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2019)<sup>18</sup>, embora as mulheres correspondam a 38,8% do total de magistrados em atividade, esse percentual diminui expressivamente nos cargos de maior prestígio institucional. Nos Tribunais Superiores, a presença feminina é de 19,06%, enquanto na segunda instância atinge 25,7%, o que indica um entrave de natureza estrutural ao avanço profissional feminino.

De igual modo, a distribuição dessa participação varia conforme o ramo da Justiça. A Justiça do Trabalho, por exemplo, destaca-se por registrar 50,5% de

---

<sup>18</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário.** 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/81f29f0813e465dbe85622cfad08b4b1.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2025.

magistradas, proporção que se mantém de maneira constante desde 1996, período em que a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) apontava uma representação de 33,8%. Em contrapartida, a Justiça Federal conta com apenas 31,2% de mulheres, e a Justiça Militar Estadual apresenta os índices mais baixos, com tendência de queda ao longo da última década (CNJ, 2019).

Nos cargos iniciais da magistratura, como o de juíza substituta, a participação feminina é mais expressiva, alcançando 41,9%. No entanto, há um decréscimo proporcional à medida que se ascende na carreira. Tal padrão descendente, analisado por Reckziegel e Sé (2024), revela um obstáculo estrutural à igualdade de gênero, ligado a fatores institucionais, culturais e simbólicos que impactam diretamente o percurso profissional das magistradas no Judiciário.

Outro fator a ser considerado refere-se à *interseccionalidade*<sup>19</sup>, a qual, sob o prisma racial, evidencia um quadro de desigualdade ainda mais significativo. O primeiro censo realizado pelo CNJ (2013) indicou que apenas 15,6% dos magistrados se autodeclararam pardos ou pretos, sendo que o percentual de indígenas foi de apenas 0,1%. Posteriormente, levantamento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Brasil, 2019)<sup>20</sup> revelou que, entre as magistradas, somente 18,2% eram negras, mesmo representando, segundo o IBGE (2011), aproximadamente 49,9% da população nacional. Atualizando com 2º Censo (CNJ, 2023): negros 19,2% total (13% pardos, 6,2% pretos), indígenas 0,2%; mulheres negras 8,5% da magistratura, contra 56% da população (IBGE, 2022), com Pacto pela Equidade Racial elevando autodeclaração em 20%.

Tal constatação reforça a relevância de se adotar uma perspectiva abrangente que considere a sobreposição de marcadores sociais, como raça e gênero, para compreender as múltiplas barreiras enfrentadas por determinados grupos. A esse respeito, a imprensa tem veiculado dados que ilustram tal problemática, a exemplo da manchete que afirma: “homem branco tem 38 vezes mais chances de se tornar

---

<sup>19</sup> O termo *interseccionalidade* foi proposto por Kimberlé Crenshaw (1989) para designar a sobreposição e interação de diferentes marcadores sociais — tais como raça, gênero e classe — que produzem formas específicas de opressão e desigualdade, impossíveis de serem compreendidas isoladamente.

<sup>20</sup> BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). **Relatório de atividades Ipea 2018**. Brasília: Ipea, 2019. 134 p. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11998>. Acesso em: 14 jul. 2025.

desembargador do que uma mulher negra" (FSP, 2019)<sup>21</sup>. Esse dado reflete uma condição estrutural na qual a conjunção entre gênero e raça aprofunda as desigualdades no acesso às instâncias superiores da magistratura. Atualizando FSP (2019), o 2º Censo do Poder Judiciário (CNJ, 2023) indica que um homem branco ainda tem cerca de 25 vezes mais chances de ascender a tais posições, embora a Resolução CNJ nº 540/2024, ao introduzir mecanismos de quotas interseccionais, busque reduzir essa disparidade para aproximadamente 20 vezes, promovendo uma inclusão mais equânime.

Importa destacar, ainda, a existência de uma lacuna documental significativa no que se refere à identificação da primeira mulher negra a ingressar na magistratura brasileira. Essa ausência de registro não é um detalhe meramente administrativo, mas um sintoma da forma como determinadas trajetórias são produzidas e mantidas à margem da memória institucional. Ao não nomear, não registrar e não visibilizar essas experiências, o sistema contribui para apagar referências que poderiam servir de inspiração e reconhecimento para outras mulheres negras no campo jurídico.

Tal invisibilização dialoga com uma lógica estrutural de silenciamento de vozes femininas, especialmente quando atravessadas por marcadores de raça e classe. Em vez de um episódio isolado, trata-se de um padrão que opera de maneira persistente, reforçando modelos de pertencimento ao espaço do poder judicial que privilegiam sujeitos brancos e masculinos. Nesse contexto, o apagamento das pioneiras negras na magistratura funciona como um mecanismo de reprodução de desigualdades, ancorado em estruturas patriarcais e raciais que definem quem é visto, lembrado e legitimado como protagonista na história do Judiciário brasileiro. Segundo Lucas e Oliveira (2020), esse fenômeno decorre de uma lógica sistêmica que suprime vozes femininas, atuando como fator de reprodução de padrões sociais excludentes, especialmente aqueles estruturados sob bases patriarcais.

Diante dessa realidade, políticas públicas e ações afirmativas vêm sendo implementadas com o objetivo de promover a equidade de gênero no Poder Judiciário. A Resolução CNJ nº 255/2018 instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Feminina no Poder Judiciário, cujo conteúdo estabelece a igualdade de gênero como

---

<sup>21</sup> FOLHA DE SÃO PAULO. **Homem branco tem 38 chances a mais de se tornar desembargador do que mulher negra**. 10 jun. 2019. Disponível em: <http://amaerj.org.br/noticias/homens-brancos-tem-30-vezes-mais-chances-de-setornarem-desembargadores-do-que-mulheres-negras/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

princípio basilar. Entre suas disposições, inclui-se o incentivo à presença de mulheres em cargos de direção, comissões de concurso e representações institucionais. Essas iniciativas, embora representem um avanço, precisam ser ampliadas para incorporar explicitamente a interseccionalidade, garantindo que as barreiras raciais e de classe sejam abordadas de forma integrada, de modo a transformar não apenas o acesso inicial, mas também a permanência e a ascensão de mulheres negras e de outras minorias no âmbito da magistratura.

Posteriormente, a Resolução CNJ nº 418/2021 ampliou tais diretrizes ao determinar a criação de um banco digital para cadastro de juristas mulheres, com o objetivo de fomentar sua participação em eventos judiciais e acadêmicos. Somado a isso, a Portaria CNJ nº 27/2021 aprovou o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero, o qual propõe a consideração das desigualdades estruturais no processo de tomada de decisão judicial.

Esse instrumento encontra fundamento em tratados internacionais ratificados pelo Brasil, como a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW) e convenções da Organização Internacional do Trabalho (nº 100, 111 e 156), os quais atuam como elementos normativos de referência para assegurar a equidade de gênero na estrutura do Estado.

A despeito dos avanços normativos e institucionais, ainda há dificuldades a serem enfrentadas que comprometem a plena implementação de uma justiça paritária. Como argumentam Bertolin e Machado (2018, p. 29), é necessário que se promova uma reestruturação cultural do sistema de justiça, substituindo-se o modelo atual por um paradigma mais inclusivo. Dentre as estratégias propostas, destacam-se a implementação de cotas de gênero para cargos de direção e tribunais superiores, o fortalecimento de pesquisas e programas de formação com enfoque em gênero e raça, a criação de comitês de monitoramento das políticas institucionais e o incentivo à participação feminina em espaços decisórios e científicos.

Reckziegel e Sé (2024, p. 10), a igualdade de gênero constitui um dos princípios fundamentais do Estado brasileiro, sendo essencial para a consolidação de uma justiça comprometida com a cidadania e a dignidade da pessoa humana. Assim, o enfrentamento das assimetrias requer tanto ações de cunho normativo quanto transformações culturais de largo alcance.

No plano internacional, o Brasil ratificou instrumentos jurídicos como o Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos (1966) e a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (1969), os quais garantem o direito à igualdade no acesso às funções públicas. Entretanto, há uma discrepância entre os compromissos assumidos nesses marcos normativos e a realidade institucional, o que aponta para um desafio a ser tratado sob enfoque sistêmico. Em 2023, Brasil foi cobrado pela ONU por discrepância de 20% em acesso público feminino (ONU, 2024).

A Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, especificamente o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5 (ODS 5), vem sendo incorporada às políticas do CNJ por meio de iniciativas como o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS (LIODS). Tal ação visa à integração entre os objetivos de desenvolvimento global e a governança judiciária, de forma a resguardar que a perspectiva de gênero esteja presente em todas as esferas de planejamento e execução das atividades judiciais e administrativas.

Conforme argumentam Oliveira e Silva (2019), o enfrentamento das relações de poder desiguais exige uma reestruturação dos padrões sociais consolidados, os quais reproduzem desigualdades históricas. A construção de uma magistratura mais diversa e representativa, portanto, contribui diretamente para a democratização do sistema de justiça e para o fortalecimento do Estado de Direito (Silva *et al.*, 2024).

Pode-se inferir que a sub-representação feminina no Poder Judiciário configura um entrave substancial à efetivação da legitimidade democrática, conforme previsto no art. 1º, parágrafo único, da Constituição Federal de 1988. Nesse sentido, é recomendável que se fortaleçam as políticas públicas voltadas à promoção da igualdade de gênero, de modo a consolidar ações afirmativas de caráter temporário, estimular a atuação do Legislativo na aprovação de normativas voltadas à fixação de cotas e fomentar a institucionalização de mecanismos de monitoramento e avaliação contínua.

### 3 MULHERES NA MAGISTRATURA TRABALHISTA: ANÁLISE DE DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO A PARTIR DO ESTUDO CENTRAL DO TRT DA 10<sup>a</sup> REGIÃO

O presente capítulo tem como objetivo analisar a participação feminina na magistratura trabalhista, utilizando-se a demarcação de dados obtidos junto ao Tribunal Regional do Trabalho da 10<sup>a</sup> Região, que abrange o Distrito Federal e Tocantins. Busca-se compreender, sob um enfoque sistêmico, de que forma a presença das mulheres tem se desenvolvido nesse ramo do Poder Judiciário, bem como os entraves e desafios ainda existentes, especialmente no que se refere ao acesso a posições de maior poder decisório.

Embora se observe uma feminização progressiva da magistratura trabalhista (Pugliesi, 1999), constata-se que essa presença permanece desigual, sobretudo nas instâncias superiores, o que evidencia um problema estrutural de sub-representação. Tal situação encontra respaldo na literatura especializada, que aponta a persistência de obstáculos simbólicos e institucionais ao avanço das mulheres na carreira judicial, incluindo os fenômenos denominados “teto de vidro” e “labirinto de cristal” (Brustolin *et al.*, 2025).

O Tribunal Regional do Trabalho da 10<sup>a</sup> Região será instituído como paradigma do estudo de caso empírico, com o propósito de identificar como se manifesta a desigualdade de gênero na estrutura da magistratura regional, passando-se a argumentar os principais elementos constatados na investigação.

#### 3.1 Evolução histórica da composição da magistratura e desigualdade de gênero

A composição da magistratura brasileira revela um cenário de desigualdade de gênero e de raça, configurando-se como um obstáculo a ser superado pela governança judiciária. Os dados sistematizados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) no Relatório "Justiça em Números 2024"<sup>22</sup> demonstram que, embora mulheres e pessoas negras correspondam à maioria da população brasileira, sua presença no Poder Judiciário ainda é substancialmente inferior, sobretudo nos cargos mais

---

<sup>22</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números aponta sub-representação feminina e de pessoas negras na magistratura.** Agência CNJ de Notícias, 6 jun. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-aponta-sub-representacao-feminina-e-de-pessoas-negras-na-magistratura/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

elevados da carreira. Tal discrepância evidencia um desafio de elevada magnitude no que tange à efetiva implementação do princípio da igualdade de oportunidades no sistema de justiça. A histórica estruturação masculina da magistratura brasileira e a lenta incorporação de mulheres ao corpo de magistrados apontam para um entrave de caráter institucional cuja superação requer medidas normativas e políticas públicas de caráter estrutural.

A evolução da presença feminina na magistratura ocorre de maneira gradual e limitada, conforme demonstrado no diagnóstico elaborado pelo Departamento de Pesquisas Judiciais do CNJ em 2019<sup>23</sup>. Segundo esse levantamento, houve um aumento de apenas 1,2 ponto percentual na participação feminina em dez anos, o que sustenta a necessidade de aprofundar o debate em torno das condições institucionais que dificultam o ingresso e a ascensão das mulheres nos quadros da justiça.

A esse respeito, Grezzana e Ponczek (2011) salientam que a desigualdade de gênero nos tribunais, particularmente na Justiça do Trabalho, decorre de um modelo de gestão judiciária que, mesmo após avanços legislativos, conserva uma estrutura hierárquica predominantemente masculina. Isto é, há um desequilíbrio não apenas quantitativo, mas qualitativo, uma vez que as mulheres encontram dificuldades significativas para atingir os postos de maior poder decisório dentro do Judiciário.

Outrossim, é pertinente observar que a representação feminina nas instâncias superiores é ainda mais reduzida. No âmbito nacional, o percentual de juízas é de 39%, ao passo que desembargadoras somam 23,9% e ministras, apenas 18,8%. Tais dados indicam uma relação inversamente proporcional entre o nível da carreira e a presença feminina, um impasse cuja solução não depende exclusivamente do tempo ou da evolução espontânea, mas sim de estratégias de promoção da equidade, como as estabelecidas pela Resolução CNJ n. 525/2023. Essa normativa determina parâmetros mínimos para a promoção de mulheres aos tribunais de segundo grau, fomentando a paridade de gênero em instituições que possuem menos de 40% de presença feminina nesses cargos.

A perspectiva interseccional adotada nas mais recentes normativas do CNJ, como a Resolução n. 540/2023, também destaca o desafio de incluir as dimensões

---

<sup>23</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Participação feminina na magistratura cresce lentamente.** Agência CNJ de Notícias, 16 maio 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/participacao-feminina-na-magistratura-cresce-lentamente/>. Acesso em: 14 jul. 2025.

raciais e étnicas na análise da composição do Judiciário. A partir dos dados obtidos pelo Módulo de Produtividade Mensal (MPM), verificou-se que o percentual de magistrados negros é de apenas 14,3%, sendo 12,4% de pardos e 1,8% de pretos<sup>24</sup>. Ou seja, há uma sub-representação considerável de um segmento populacional que, segundo o IBGE, constitui a maioria da população brasileira. Tais evidências apontam para um entrave substancial no que diz respeito à democratização da magistratura, na qual a inclusão racial permanece incipiente.

Nesse contexto, é recomendável que se estabeleçam mecanismos de ação afirmativa que permitam ampliar a presença de grupos historicamente marginalizados nos tribunais. Autores como Silveira (2008) e Bonelli e Oliveira (2020) defendem a necessidade de instituir um modelo de gestão participativo e inclusivo, que assegure não apenas o acesso, mas também a permanência e promoção desses grupos. O incentivo à autodeclaração racial por parte dos servidores do Judiciário, conforme incentivado pelo Pacto Nacional do Judiciário pela Equidade Racial, constitui uma medida importante para fundamentar futuras políticas de inclusão. Assim sendo, torna-se preciso evidenciar a correlação entre dados estatísticos e a formulação de diretrizes institucionais.

A tênue evolução da participação feminina e negra na magistratura requer, portanto, uma estratégia de enfrentamento que considere tanto os aspectos estruturais quanto os culturais que sustentam as desigualdades. Conforme Yoshida (2022), é necessário identificar os mecanismos informais de exclusão que operam na dinâmica institucional, os quais se manifestam sob forma de barreiras simbólicas e práticas reiteradas de distinção de gênero e etnia. Nesse sentido, é adequado que se providencie formação continuada e políticas de capacitação com enfoque na equidade, assegurando às mulheres e às pessoas negras não apenas o ingresso, mas também a ascensão nas carreiras jurídicas.

Assim, é possível inferir que o atual quadro da magistratura reflete uma desigualdade estrutural que compromete a representatividade e a legitimidade das decisões judiciais. A exemplo do que ocorre em outros países, como demonstrado pelo comparativo com a União Europeia, é evidente que o Brasil ainda se encontra

---

<sup>24</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Participação feminina na magistratura cresce lentamente.** Agência CNJ de Notícias, 16 maio 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/participacao-feminina-na-magistratura-cresce-lentamente/>. Acesso em: 14 jul. 2025.

distante de um padrão de equidade de gênero e raça na composição do Judiciário. Lerina (2022) aponta que a inclusão efetiva depende de reformas institucionais que rompam com padrões excludentes e promovam a diversidade como valor estruturante do sistema de justiça.

### **3.2 A feminização da magistratura trabalhista no TRT da 10ª Região**

A inserção feminina na magistratura trabalhista configura uma transformação gradual cuja consolidação resulta de fatores socioculturais, institucionais e normativos. A trajetória histórica revela que, até meados do século XX, a magistratura no Brasil era um campo predominantemente masculino, sendo a presença de mulheres nos quadros judiciais uma raridade. Esse cenário começou a ser revertido paulatinamente, especialmente a partir das últimas décadas, quando transformações sociais estruturais, aliadas ao crescimento da participação feminina no ensino superior e à promulgação de normas voltadas à equidade, permitiram o acesso progressivo das mulheres ao sistema de justiça. No âmbito da Justiça do Trabalho da 10ª Região (TRT10)<sup>25</sup>, composta pelos estados do Distrito Federal e Tocantins, observam-se dados que evidenciam essa tendência, embora ainda permaneçam desafios estruturais relevantes a serem enfrentados.

Há, portanto, um crescimento contínuo da participação feminina no ingresso à carreira da magistratura do trabalho. Estudo realizado pelo Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região, por meio da publicação intitulada “O I Concurso Público Nacional Unificado da Magistratura do Trabalho”, demonstra que, no certame promovido em 2017, a participação feminina alcançou 51,1% entre os aprovados, enquanto os candidatos do sexo masculino representaram 48,9% (Correio Braziliense, 2022).

Este dado revela um cenário de equilíbrio de gênero na seleção inicial, o qual oferece um fundamento para análise da feminização no plano institucional. A citada publicação também delinea o perfil sociodemográfico dos candidatos e contextualiza os avanços promovidos por políticas públicas de inclusão, dentre elas a Resolução nº

---

<sup>25</sup> CORREIO BRAZILIENSE. **Estudo mostra equidade de gênero na magistratura trabalhista:** Livro lançado pelo Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região mostra equilíbrio entre gêneros que ingressaram no órgão por meio de concurso público. Brasília, 24 jul. 2022. Disponível em: <https://www.correobraziliense.com.br/cidades-df/2022/07/5024305-estudo-mostra-equidade-de-genero-na-magistratura-trabalhista.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

203/2015 do CNJ, que instituiu a reserva de 20% das vagas para pessoas negras nos concursos públicos da magistratura.

A ampliação da participação feminina nos concursos da magistratura corresponde a um reflexo de transformações no acesso ao ensino jurídico e da valorização institucional da diversidade. Conforme apontado por Pugliese (1999), o ingresso das mulheres na magistratura do trabalho era praticamente inexistente até o final do século XX, fenômeno que começou a ser revertido de forma expressiva a partir dos anos 2000. As autoras Pessoa e Porto (2022) complementam essa análise ao indicar que a presença feminina não apenas diversifica o perfil dos quadros judiciais, como também interfere na construção de uma nova racionalidade institucional. Essa interferência não se dá de forma abrupta, mas sim mediante um percurso de aprendizado coletivo e institucional que permite o fortalecimento de práticas inclusivas.

Ainda que a presença feminina tenha avançado, depreende-se desigualdade entre os graus de jurisdição. Segundo dados mais recentes divulgados por veículos institucionais e jornalísticos, como a Agência Brasil e o próprio TRT10, no primeiro grau de jurisdição da 10ª Região – o qual compreende juízes do trabalho substitutos e titulares –, 53,48% das vagas são ocupadas por mulheres. Em contraste, no segundo grau de jurisdição, correspondente ao colegiado de desembargadores, as mulheres ocupam apenas 35% dos cargos (TRT10, 2023). Isto é, apesar do ingresso equitativo, observa-se uma queda significativa na presença feminina nos cargos de maior prestígio e poder decisório daquela Corte.

Esse fenômeno está associado ao que a literatura especializada denomina de “teto de vidro”. De acordo com Bonelli e Oliveira (2020), o teto de vidro consiste em uma barreira invisível que restringe a ascensão das mulheres a posições superiores dentro de instituições hierarquizadas, ainda que não haja impedimentos legais formais. Essa dificuldade é reforçada por construções sociais de gênero que definem papéis tradicionalmente atribuídos às mulheres e aos homens. Tais construções geram expectativas diferenciadas quanto ao desempenho e à disponibilidade das magistradas para funções de maior complexidade, especialmente em razão da conciliação entre trabalho e responsabilidades domésticas, ainda desigualmente distribuídas.

O ambiente institucional da magistratura é, ademais, impactado por uma série de fatores que dificultam a equidade de gênero plena. Dentre esses fatores,

destacam-se a dupla jornada enfrentada por muitas magistradas, a existência de preconceitos implícitos e a escassez de representatividade racial entre mulheres negras na carreira judicial. Brustolin *et al.* (2025) apontam que o perfil das magistradas no Brasil ainda é majoritariamente composto por mulheres brancas, o que evidencia um desafio de elevada magnitude relacionado à interseccionalidade. Ou seja, as barreiras enfrentadas por mulheres negras na magistratura acumulam não apenas o viés de gênero, mas também o de raça, dificultando o acesso e a permanência em posições estratégicas.

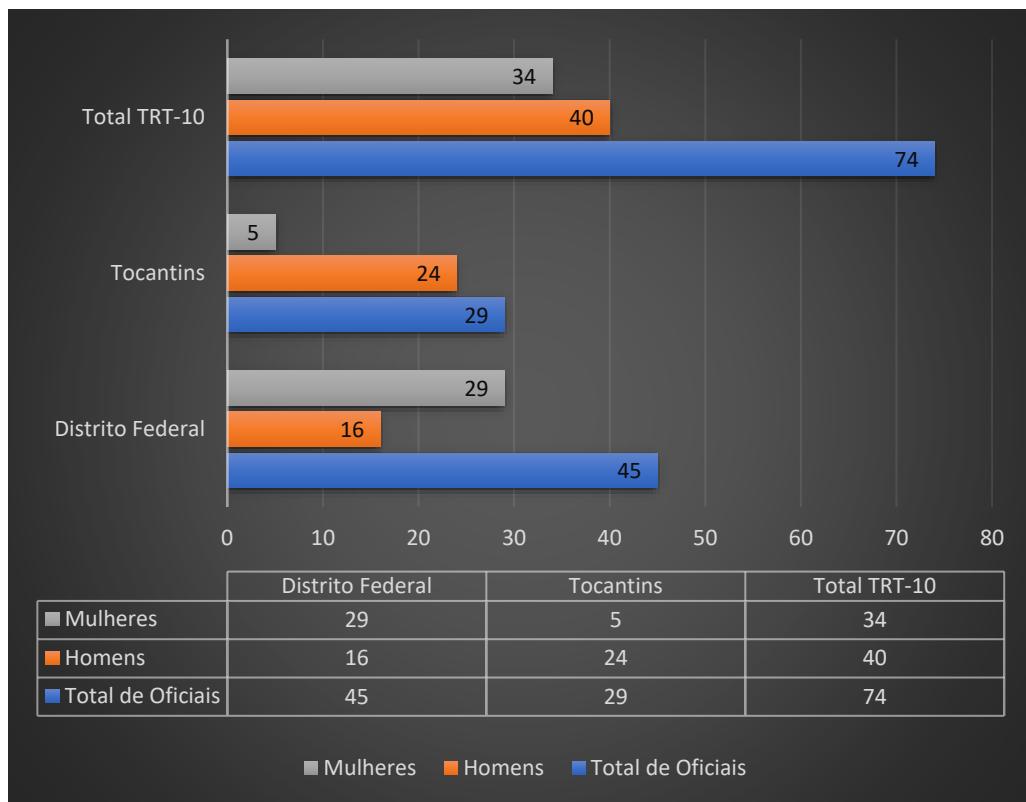
A título de exemplo, verifica-se que, embora o concurso de 2017 tenha reservado 20% das vagas para pessoas negras, conforme preconizado pela Resolução CNJ nº 203/2015<sup>26</sup>, apenas 10,5% das aprovações foram de candidatos negros. Isto é, houve sub-representação mesmo diante da política afirmativa vigente. Esses dados revelam que, apesar das normativas institucionais voltadas à diversidade, a eficácia prática dessas medidas encontra entraves que devem ser analisados criticamente. O próprio livro “O I Concurso Público Nacional Unificado da Magistratura do Trabalho” contribui para esse debate ao disponibilizar dados estatísticos e análises que fomentam reflexões sobre os critérios de seleção e os modelos avaliativos adotados nos concursos públicos.

Abrindo-se um parêntese, apenas à título de analogia e contribuição de pesquisa, buscou-se um paralelo da representação feminina na magistratura com a participação das mulheres como Oficiais de Justiça que atuam no âmbito do TRT da 10ª Região, grupo que cumpre papel importante na efetivação das decisões judiciais, por meio de diligências. A distribuição dos Oficiais de Justiça no âmbito do TRT da 10ª Região evidencia a presença expressiva de mulheres na carreira, embora em número ligeiramente inferior ao de homens. O gráfico 1 ilustra a proporção de gênero na instituição.

**Figura 1** - Distribuição de Oficiais de Justiça por gênero no TRT-10 (março/2021)

---

<sup>26</sup> A Resolução CNJ nº 203, de 23 de junho de 2015, dispõe sobre a reserva de 20% das vagas em concursos públicos para provimento de cargos efetivos e de ingresso na magistratura para candidatos negros, no âmbito do Poder Judiciário.



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Conforme dados institucionais de março de 2021<sup>27</sup>, atuam na 10<sup>a</sup> Região 74 Oficiais de Justiça, dos quais 34 são mulheres, sendo 29 no Distrito Federal e cinco no Tocantins. As experiências dessas servidoras ilustram a dimensão prática das desigualdades de gênero e dos riscos enfrentados cotidianamente. A oficiala de justiça, Cynara Fernandes Menezes, por exemplo, relata que, durante o cumprimento de um mandado de penhora em uma pizzaria, foi surpreendida por um assalto à mão armada, tendo que intervir verbalmente para preservar a integridade física dos presentes. Segundo seu relato, o proprietário do estabelecimento hesitou em entregar as chaves de seu veículo aos assaltantes, o que levou a oficiala a interceder de forma direta, exigindo que ele colaborasse com os criminosos, de modo a assegurar a preservação da vida de ambos.<sup>28</sup>

Essa experiência ilustra uma entre diversas situações em que mulheres que atuam como agentes do Poder Judiciário enfrentam riscos acentuados em razão da

<sup>27</sup> FENASSOJAF – Associação Nacional dos Oficiais de Justiça Avaliadores Federais. **Participação Feminina no TRT-10:** Oficialas de Justiça enfrentam adversidades no cotidiano profissional. 30 mar. 2021. Disponível em: <https://www.unioficiais.org.br/2021/03/trt-10-oficialas-de-justica-enfrentam.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

<sup>28</sup> Ressalta-se que especificamente somente usou-se analogia à questão dos oficiais de justiça a título e contribuição e não com o fim do trabalho.

natureza de sua atividade e de sua vulnerabilidade estrutural. Apesar disso, muitas dessas profissionais também relatam vivências instrutivas marcadas por empatia e sensibilidade no trato com as partes envolvidas nas diligências, demonstrando que, mesmo diante de adversidades, desenvolvem estratégias de enfrentamento e de humanização da execução judicial.

Dessa maneira, a inserção da mulher na magistratura e em funções auxiliares do Poder Judiciário, como a dos oficiais e oficialas de justiça, revela não apenas a ampliação da presença feminina no sistema de justiça, mas também a persistência de obstáculos institucionais e culturais que impactam sua atuação (Bonelli, 2010; Silveira, 2008).

A análise desse cenário constitui, portanto, uma base relevante para a compreensão das dinâmicas de desigualdade de gênero no Judiciário e para a construção de propostas de equidade na carreira judicial trabalhista (Quadros, 2018).

O avanço da presença feminina no TRT10 cumpre um papel essencial na transformação da cultura organizacional da Justiça do Trabalho. Contudo, essa transformação não se dá exclusivamente pela via numérica. É necessário que se assegure também o acesso equitativo às funções de liderança, à participação nos órgãos colegiados e aos espaços de formulação de políticas institucionais. Do contrário, corre-se o risco de que a presença feminina se limite a uma representação quantitativa, sem efetiva influência qualitativa sobre os rumos do Judiciário.

A análise histórica aponta que os avanços recentes são frutos de lutas sociais e institucionais que incidiram sobre a estrutura do poder judicial. A construção de um ambiente que resguarde a equidade de gênero depende não apenas do ingresso de mulheres na magistratura, mas também da desconstrução de padrões excludentes e da criação de condições objetivas para permanência, promoção e valorização. Dito isso, cabe destacar que, no TRT10, iniciativas como o desenvolvimento de comissões de equidade, a promoção de eventos sobre diversidade e a adoção de critérios objetivos para promoção na carreira podem contribuir para a redução das disparidades atualmente existentes.

Por conseguinte, os dados indicam que a feminização da magistratura trabalhista na 10ª Região representa um fenômeno em curso, o qual necessita ser continuamente observado e avaliado. Trata-se de um processo que, embora demonstre avanços expressivos nos últimos anos, ainda enfrenta obstáculos estruturais que limitam o pleno acesso das mulheres às posições de maior influência

institucional. A consolidação de práticas inclusivas requer estratégias que considerem não apenas o gênero, mas também a raça, a maternidade, a idade e demais fatores interseccionais que impactam a trajetória profissional das magistradas.

### 3.3 A Resolução nº 525 do CNJ

A Resolução nº 525 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), promulgada em 2023, representa um avanço significativo na busca pela equidade de gênero no Poder Judiciário brasileiro. Ela estabelece diretrizes com foco na promoção da igualdade de gênero, especialmente na ascensão das mulheres a cargos de liderança, com o objetivo de corrigir desigualdades históricas e garantir maior diversidade nas funções de decisão. A proposta central é implementar ações afirmativas para assegurar a igualdade de oportunidades para as mulheres, aproximando sua participação no Judiciário da representatividade feminina na sociedade.

Dados do Censo Judiciário de 2023 mostram que, embora as mulheres componham 51% da população brasileira, elas representam apenas 38% dos magistrados, e essa sub-representação é ainda mais acentuada em cargos de liderança. No caso das desembargadoras, apenas 25% das posições são ocupadas por mulheres, enquanto nos tribunais superiores, como o Supremo Tribunal Federal (STF), as mulheres ocupam apenas 9% das vagas. Esses números destacam a urgência de medidas para garantir condições iguais para as mulheres no Judiciário.

Uma das principais medidas da Resolução nº 525/2023 é a promoção alternada, com listas mistas e exclusivamente femininas, para cargos de desembargadora. A resolução visa garantir que, até 2027, entre 40% e 60%<sup>29</sup> das vagas de desembargadoras sejam ocupadas por mulheres. De igual maneira, dá prioridade à inclusão de mulheres negras nas listas tríplices, reconhecendo as barreiras adicionais enfrentadas por essas mulheres no Judiciário.

O conceito de "teto de vidro", que descreve as barreiras invisíveis que dificultam a ascensão das mulheres a cargos de liderança, é essencial para entender os obstáculos que as magistradas enfrentam. Pesquisas realizadas pelo CNJ e pela

---

<sup>29</sup> SALMORIA, Camila Henning. **Reflexões sobre a Resolução nº 525 do CNJ: a tutela pela paridade de gênero na magistratura brasileira.** GRALHA AZUL – Periódico Científico da EJUD/PR, Curitiba, ed. 25, ago./set. 2024. Disponível em: <https://ejud.tjpr.jus.br/documents/d/ejud/9-camila-henning>. Acesso em: 14 jul. 2025.

Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) indicam que, apesar de as mulheres estarem cada vez mais presentes na carreira jurídica, elas continuam sub-representadas nas posições mais altas. As mulheres negras ocupam apenas 7% das posições no Judiciário, o que evidencia a necessidade de políticas afirmativas que combinem as desigualdades de gênero e raça.

Estudo do Censo de 2013 revela que 93,66% das magistradas relatam que a dupla jornada de trabalho — conciliar responsabilidades familiares e profissionais — é um obstáculo significativo para sua ascensão na carreira. De igual modo, 64,5% das juízas afirmam que as exigências de sua profissão afetam mais intensamente suas vidas pessoais do que as de seus colegas homens, o que dificulta ainda mais a conquista de cargos de liderança. A implementação de listas alternadas e exclusivas para mulheres, previstas pela Resolução nº 525/2023, busca corrigir essas desigualdades, embora a paridade de gênero dependa também de uma transformação estrutural e cultural no Judiciário.

Apesar dos avanços trazidos pela Resolução nº 525/2023, sua plena implementação exigirá um compromisso contínuo com a igualdade de gênero. A discriminação de gênero ainda se reflete na ausência de representatividade plena das mulheres no Judiciário, e as ações afirmativas, como a alternância de listas de merecimento exclusivamente femininas e mistas, não são suficientes por si mesmas. A transformação das práticas e atitudes dentro das instituições jurídicas é essencial para que as mulheres, especialmente as negras, ascendam à liderança e reflitam a diversidade da sociedade brasileira.

A implementação da paridade de gênero no Judiciário enfrenta desafios normativos, culturais e institucionais. A resistência masculina tem sido um obstáculo considerável, como demonstrado pela falta de representatividade feminina em tribunais superiores.

Embora a Resolução nº 525/2023 seja um avanço, sua plena implementação depende de um compromisso permanente com a igualdade de gênero, com ações que incluam também as mulheres negras e indígenas, que enfrentam barreiras adicionais. A inclusão de critérios interseccionais nas políticas de promoção é essencial para garantir que o Judiciário reflita a diversidade da sociedade brasileira. Além disso, é necessário revisar as normas de seleção e promoção, garantindo que o processo de ascensão seja transparente, justo e livre de discriminação de gênero.

A resolução também está fundamentada em princípios constitucionais e internacionais, como a Constituição Federal de 1988, que assegura a igualdade entre homens e mulheres (art. 5º) e reforça o compromisso com o bem-estar de todos os cidadãos (art. 3º). Ela também se baseia em tratados internacionais, como a CEDAW e a Convenção de Belém do Pará, que incentivam a adoção de medidas especiais para acelerar a igualdade entre os sexos.

O panorama da representatividade feminina no Judiciário brasileiro revela disparidades evidentes. Embora as mulheres constituam 51% da população, elas representam apenas 38% da magistratura. No primeiro grau, as mulheres compõem 40% do total de magistrados, mas esse percentual cai para 21,2% no segundo grau. A sub-representação das mulheres negras é ainda mais pronunciada, com elas ocupando apenas 7%<sup>30</sup> das posições, refletindo uma exclusão dupla de gênero e raça.

A Resolução nº 525/2023 estabelece que as vagas para desembargadoras sejam preenchidas por editais alternados, com modalidades de inscrição mista (homens e mulheres) ou exclusivas para mulheres, até que a proporção de desembargadoras atinja entre 40% e 60% em cada tribunal. Nos tribunais onde a proporção de mulheres for inferior a 40% ou superior a 60%, as promoções serão feitas por editais alternados até que se atinja a meta de paridade.

Para garantir o cumprimento das metas, a resolução determina que o CNJ mantenha um banco de dados atualizado sobre a composição dos tribunais, desagregado por gênero e cargo. A resolução também exige transparência nas nomeações e promoções, tornando públicos os critérios de seleção e os resultados dos processos seletivos. A medida entrou em vigor em 1º de janeiro de 2024, aplicando-se às vagas abertas após essa data.

---

<sup>30</sup> SALMORIA, Camila Henning. **Reflexões sobre a Resolução nº 525 do CNJ:** a tutela pela paridade de gênero na magistratura brasileira. GRALHA AZUL – Periódico Científico da EJUD/PR, Curitiba, ed. 25, ago./set. 2024. Disponível em: <https://ejud.tjpr.jus.br/documents/d/ejud/9-camila-henning>. Acesso em: 14 jul. 2025.

## 4 ANÁLISE DE DADOS SOBRE MULHERES NA MAGISTRATURA TRABALHISTA

O presente capítulo tem como objetivo apresentar e analisar os dados empíricos sobre a participação feminina na magistratura trabalhista, com ênfase nos dados fornecidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e informações do TRT da 10ª Região. A relevância deste estudo reside na avaliação da evolução da presença das mulheres no Poder Judiciário, especialmente nas posições de liderança e na diversidade de instâncias da justiça trabalhista.

A análise desses dados permitirá uma compreensão mais profunda dos avanços alcançados, bem como dos desafios ainda enfrentados pelas mulheres, como a desigualdade de oportunidades de acesso a cargos de maior prestígio e o "teto de vidro" que impede a ascensão a posições de liderança. Neste contexto, é essencial destacar a importância da diversidade de gênero dentro do Judiciário, especialmente no que se refere à paridade nas esferas de decisão e ao impacto das políticas públicas voltadas para a promoção da igualdade de gênero no sistema judiciário brasileiro.

### 4.1 A Participação feminina na magistratura: referenciais comparativos

Para uma melhor compreensão da participação feminina entre os diferentes segmentos da justiça brasileira serão apresentadas tabelas e figuras como referenciais de inserção comparativa entre a Justiça do Trabalho e os demais órgãos similares do Poder Judiciário nacional.

**Tabela 1- Participação Feminina na Magistratura**

Segmento da Justiça	1º Grau	2º Grau
Justiça Estadual	38,2%	23,9%
Justiça do Trabalho	39,7%	N/D
Justiça Federal	31,3%	N/D
Justiça Eleitoral	32,9%	N/D
Justiça Militar Estadual	22,2%	N/D
Tribunais Superiores	N/D	23,2%

**Fonte:** CNJ, Justiça em Números (2024)<sup>31</sup>

A tabela 1 revela uma variação significativa na participação feminina entre os diferentes segmentos da justiça brasileira. A maior presença feminina está na Justiça do Trabalho, com 39,7% no primeiro grau, enquanto a menor está na Justiça Militar Estadual, com apenas 22,2%.

**Tabela 2 - Participação Feminina em Cargos Específicos**

Cargo	Percentual Feminino (%)
Ministras	18,8%
Desembargadoras	23,9%
Juízas de 1º Grau	39%

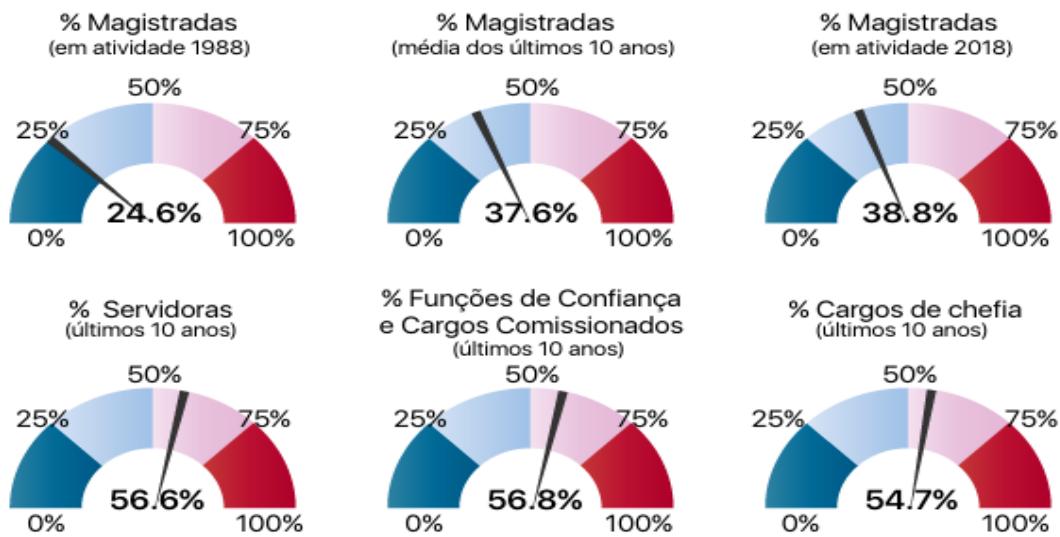
**Fonte:** CNJ, Justiça em Números (2024)

Os dados ilustram a participação feminina em cargos de destaque dentro da magistratura. Observa-se que a participação das mulheres diminui à medida que se avança nos níveis hierárquicos. A menor representação feminina está entre as ministras (18,8%), e também nas desembargadoras (23,9%), cargos de maior prestígio e influência. No entanto, o percentual de juízas de 1º grau (39%) reflete uma presença mais equitativa, o que pode ser considerado um indicador positivo de inclusão no início da carreira judicial.

**Figura 2 - Percentual de Magistradas, Servidoras e funções ocupadas por servidoras no Poder Judiciário**

---

<sup>31</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em Números 2024**. Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/04/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2025.



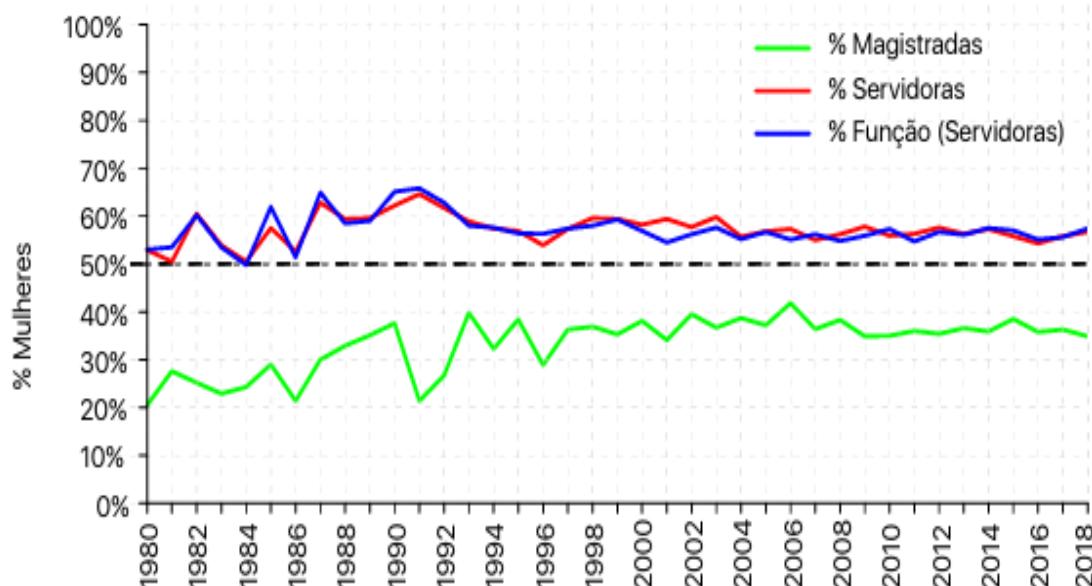
Fonte: CNJ (2019).<sup>32</sup>

A figura 2 representa a participação feminina na magistratura, embora presente em todas as esferas, varia de maneira significativa entre os diferentes ramos da Justiça. A Justiça do Trabalho, por exemplo, destaca-se com uma participação feminina de 39,7%, superando a média nacional de 36,8% de magistradas. Em contrapartida, ramos como a Justiça Militar Estadual e a Justiça Federal apresentam índices consideravelmente mais baixos, com 22,2% e 31,3% de mulheres, respectivamente, indicando que a igualdade de gênero ainda é um desafio substancial em setores específicos do Judiciário.

Essa análise revela um padrão de diminuição progressiva da presença feminina à medida que se ascende na carreira. Enquanto a participação de juízas atinge 39,0%, esse percentual decresce para 23,9% entre desembargadoras e chega a apenas 18,8% entre ministras de tribunais superiores. Curiosamente, no quadro de servidores(as), as mulheres são a maioria, representando 53,5%, o que contrasta com a menor presença em cargos de poder e decisão na magistratura. Isso sugere barreiras estruturais e desafios na ascensão profissional das mulheres, apesar de sua expressiva participação na força de trabalho do Judiciário.

<sup>32</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diagnóstico da participação feminina no Poder Judiciário.** 2019. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2019.

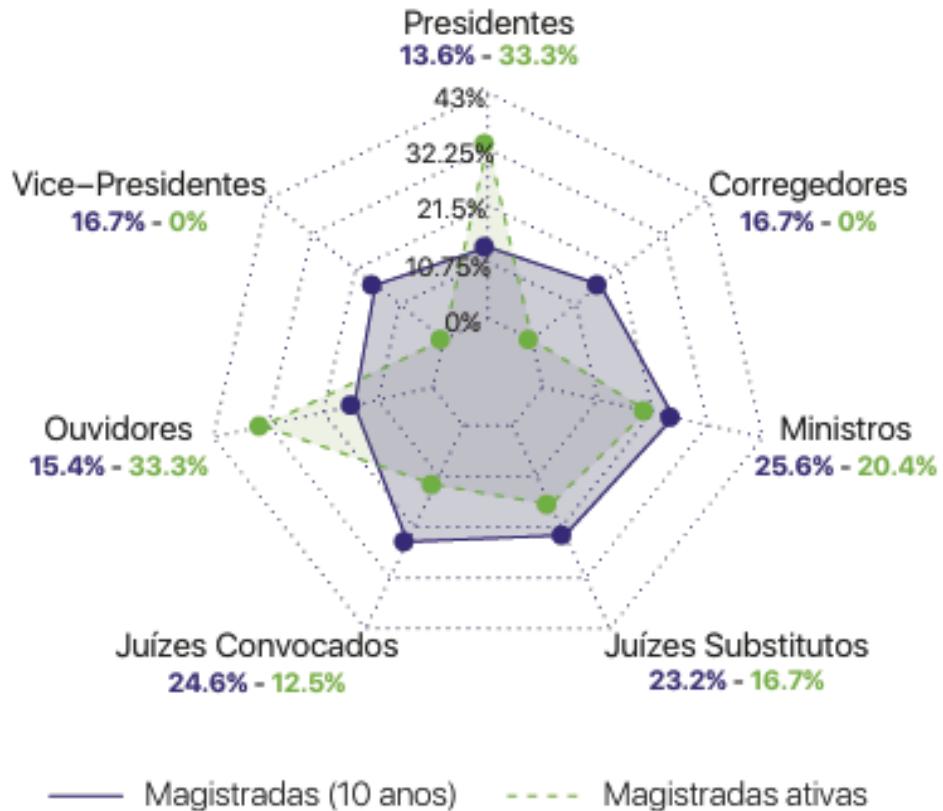
**Figura 3 - Percentual de Mulheres na Magistratura, Servidores e Funções no Judiciário**



Fonte: CNJ (2019).

Os dados revelam que a participação feminina na magistratura ainda é limitada, com as mulheres representando menos de 30% dos magistrados ao longo dos anos, embora tenha ocorrido um crescimento gradual. A presença feminina é mais expressiva nas funções de servidoras, com cerca de 70% das vagas ocupadas por mulheres até 2018, indicando uma maior inclusão em cargos administrativos e de apoio. Todavia, cargos de maior destaque, como Desembargadoras e Vice-Presidentes, apresentam uma participação feminina bem mais baixa, permanecendo abaixo de 30%, o que reflete a desigualdade de gênero no Judiciário.

**Figura 4 - Percentual de Magistradas por cargo no Poder Judiciário**

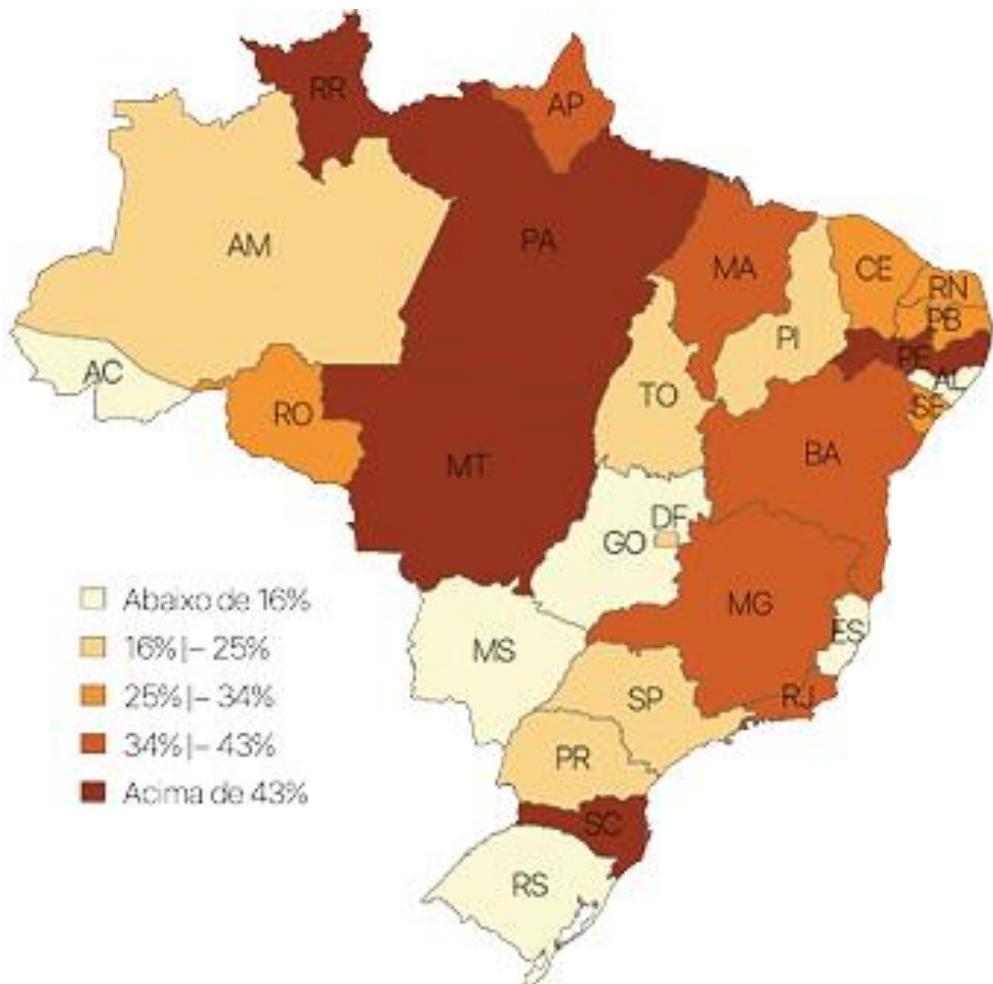


Fonte: CNJ (2019).

Na Figura 4, observa-se a distribuição percentual de magistradas por cargo no Poder Judiciário, comparando os dados de 10 anos atrás com as magistradas ativas em 2018. É possível perceber que as magistradas estão mais representadas em cargos como Juízes Titulares (38% a 39%) e Juízes Convocados (32,9% a 31,1%), mas ainda com uma presença inferior em cargos de maior prestígio, como Presidentes e Desembargadores, com percentuais de 21,5% a 26,4% e 24,9% a 25,7%, respectivamente. Esses dados indicam que, apesar do crescimento da presença feminina, a participação em cargos de liderança no Judiciário ainda é limitada.

De igual modo, a figura mostra as variações nos percentuais de magistradas ao longo da última década, evidenciando um aumento em alguns cargos, como Vice-Presidentes (de 23% a 27%) e Corregedores (de 21,7% a 30,2%). No entanto, outros cargos como Ouvidores (13,75%) e Desembargadores (24,9% a 25,7%) ainda apresentam baixos percentuais de mulheres. Isso destaca o progresso gradual na inclusão feminina, mas também aponta para as dificuldades persistentes em alcançar uma maior igualdade de gênero em posições de maior influência dentro do Judiciário.

**Figura 5** - Percentual de Desembargadoras por Unidade da Federação.



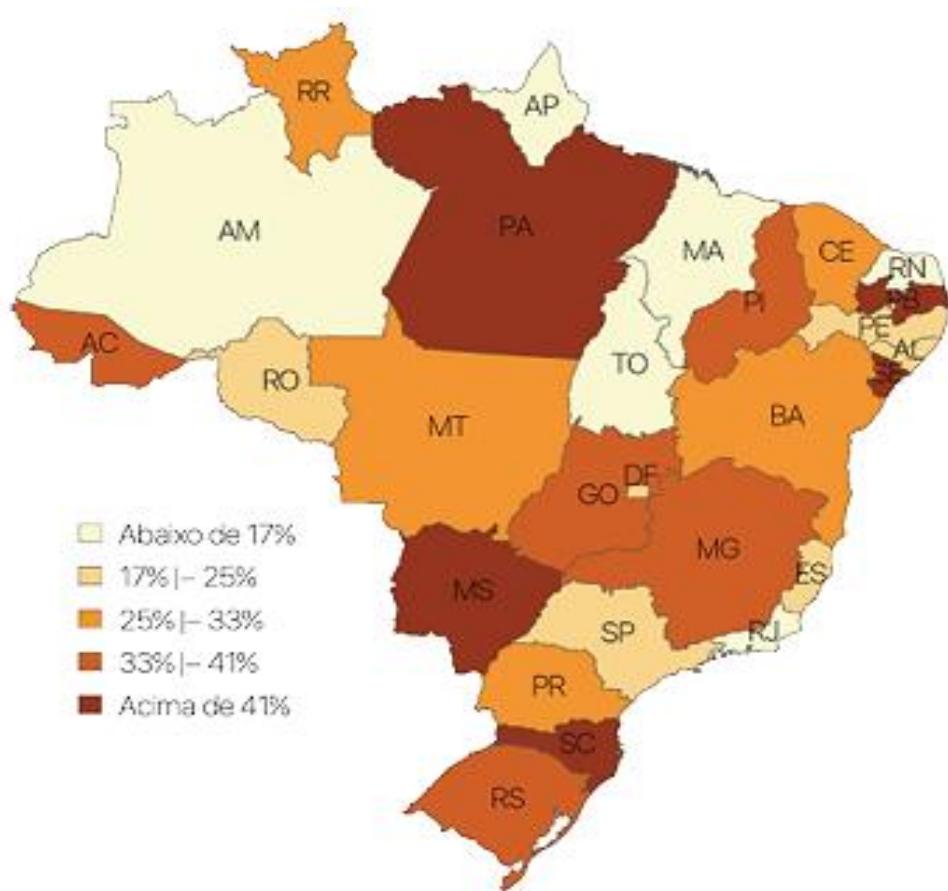
**Fonte:** CNJ (2019).

Na Figura 5, é possível observar a distribuição do percentual de Desembargadoras por unidade da federação. Cinco estados, incluindo Roraima, Pará, Mato Grosso, Pernambuco e Santa Catarina, destacam-se por apresentar percentuais acima de 43%, indicando uma presença mais significativa de mulheres nesses cargos. Esses estados estão representados em um tom de laranja claro no mapa, sugerindo uma maior inclusão feminina no Judiciário. Entretanto, a maioria das unidades da federação exibe percentuais inferiores a 43%, com a maior parte dos estados situados na região Centro-Oeste, Sudeste e Norte com percentuais menores.

Todavia, a imagem também revela as regiões com os menores percentuais de Desembargadoras, com destaque para estados como Acre, Goiás, Mato Grosso do Sul, Alagoas, Espírito Santo e Rio Grande do Sul, onde o percentual é inferior a 16%. Esses estados estão indicados em cores mais escuras no mapa, refletindo uma representatividade feminina muito baixa nesses cargos de liderança no Judiciário.

Esses dados mostram que, apesar de alguns avanços, há uma grande disparidade na distribuição de mulheres nos cargos de Desembargadoras, com uma sub-representação notável em várias regiões do Brasil.

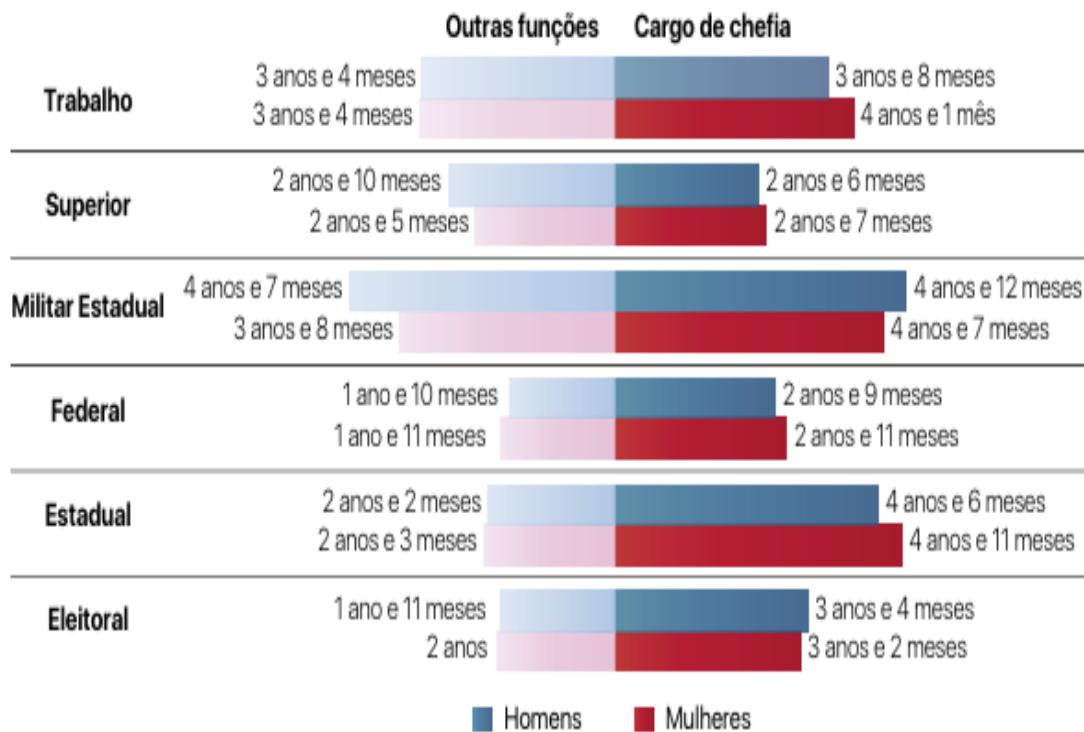
**Figura 6 – Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário**



**Fonte:** CNJ (2019).

Os dados demonstram uma grande variação na representação feminina no cargo de Juíza Titular entre os estados brasileiros, com destaque para estados como Pará, Mato Grosso do Sul, Santa Catarina, Paraíba e Sergipe, onde mais de 41% dos cargos são ocupados por mulheres. Em contrapartida, estados como Amazonas, Amapá, Tocantins, Maranhão, Rio Grande do Norte e Rio de Janeiro apresentam menos de 17% de mulheres nesse cargo, evidenciando desigualdades regionais significativas. A maioria dos estados se encontra em uma faixa intermediária, com percentuais entre 17% e 41%, sugerindo uma distribuição ainda desigual, mas com variações em processo de evolução, refletindo a necessidade de maior equidade na ocupação desses cargos no Judiciário brasileiro.

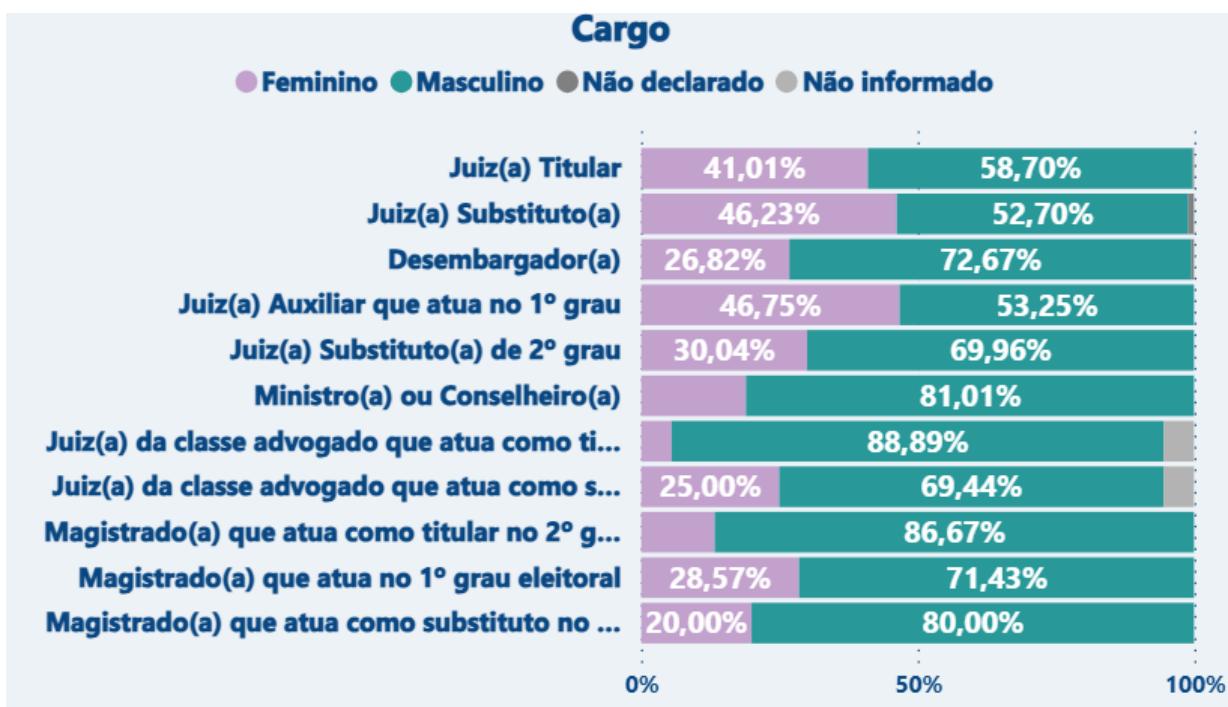
**Figura 7 - Tempo médio de permanência de homens e mulheres em cargos no Judiciário**



**Fonte:** CNJ (2019).

A análise dos dados apresentados na figura 7 mostra o tempo médio que homens e mulheres permanecem em cargos de confiança e em cargos de chefia dentro de diferentes segmentos da Justiça. Observa-se que, no segmento da Justiça do Trabalho, as mulheres permanecem por um tempo semelhante aos homens em cargos de chefia, enquanto em outras áreas, como a Justiça Militar Estadual, as mulheres permanecem mais tempo em funções de confiança do que nos cargos de chefia. No contexto da Justiça Eleitoral, o cenário é oposto: as mulheres permanecem por mais tempo em outras funções, e os homens dominam os cargos de chefia. Em outros segmentos, como a Justiça Federal e Estadual, os tempos de permanência são mais equilibrados, mas ainda evidenciam uma representação desigual nas posições de liderança.

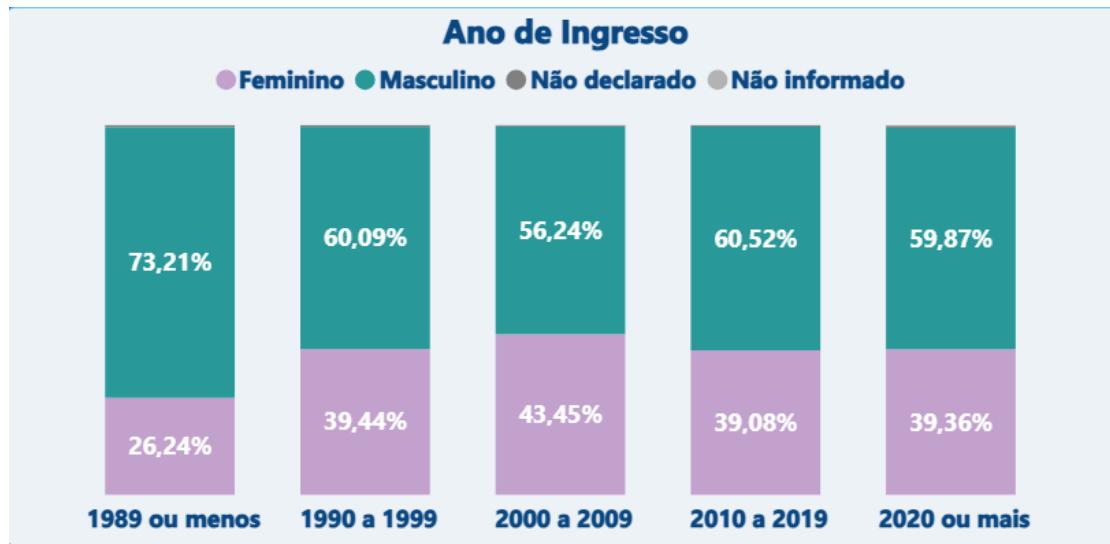
**Figura 8 - Desigualdade de Gênero na Magistratura Brasileira**



Fonte: Justiça em Números - CNJ (2022).

A Figura 8 proveniente do CNJ, oferece uma visão sobre a distribuição de gênero no Poder Judiciário brasileiro, com foco nas magistraturas e no quadro de servidores(as). Entre os 19.003 magistrados(as) ativos(as), 59,83% são homens (11.378) e 39,71% são mulheres (7.552), com uma pequena porcentagem de 0,45% de dados não declarados. Esse desequilíbrio destaca uma representatividade feminina ainda distante da paridade.

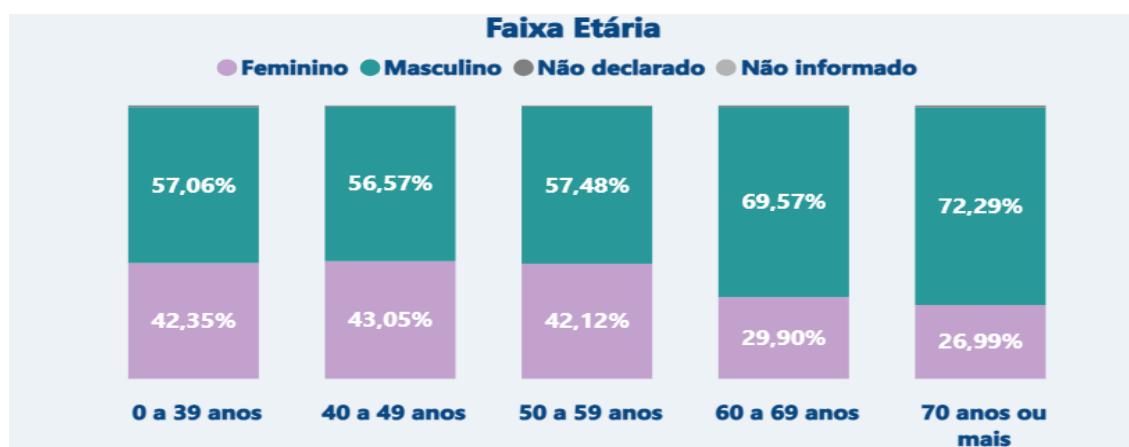
**Figura 9** - Distribuição de Magistrados(as) por Gênero e Ano de Ingresso no Poder Judiciário (1989–2020)



Fonte: Justiça em Números - CNJ (2022).

A análise dos dados de distribuição por gênero e ano de ingresso no Poder Judiciário revela uma predominância masculina em todos os períodos, com percentuais que variam entre 56,24% e 73,21%. O maior desequilíbrio ocorreu no período de 1989 ou antes, onde os homens representavam 73,21% dos ingressantes, contra apenas 26,24% de mulheres. A partir dos anos 1990, a participação feminina aumentou para 39,44%, com pequenas variações, enquanto a masculina ficou próxima de 60,09%. Os dados não indicam valores significativos para as categorias "não declarado" ou "não informado", sugerindo que a maioria dos registros está devidamente classificada por gênero. Essa tendência histórica demonstrou uma fraca presença feminina no ingresso ao Poder Judiciário ao longo das últimas décadas.

**Figura 10 – Análise da Distribuição por Gênero e Faixa Etária no Poder Judiciário**



Fonte: Justiça em Números - CNJ (2022).

A análise dos dados por faixa etária não revela uma predominância feminina consistente em todas as idades, com um padrão crescente à medida que a idade avança. Nas faixas abaixo de 60 anos, a proporção se mantém com cerca de 42,12% de mulheres e 57,48% de homens, indicando uma estabilidade na representação de gênero entre os magistrados mais jovens. No entanto, a disparidade se acentua significativamente nas faixas etárias mais altas: entre 60 e 69 anos, as mulheres representam apenas 29,90%, e acima dos 70 anos, esse percentual cai para 26,99%, enquanto a participação masculina sobe para menos de 72,29%. Isso sugere que, nas gerações mais antigas, a presença feminina tem diminuído na carreira ao longo do tempo.

## 4.2 A representação feminina na magistratura trabalhista no TRT da 10ª Região

A gestão da participação feminina na magistratura trabalhista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região (TRT-10)<sup>33</sup> revela um cenário de avanços, mas também de desafios estruturais que ainda precisam ser superados para garantir uma equidade plena no acesso e ascensão aos cargos de liderança. A persistência de obstáculos, especialmente no que tange à ocupação de posições de maior prestígio, exige uma análise crítica das práticas institucionais e das políticas de desenvolvimento de carreira.

**Tabela 3 - Dados de Pessoal do Poder Judiciário - Magistrados(as) e Servidores(as)**

Cargo	Total de Servidores(as)	Mulheres	Homens	Percentual de Mulheres (%)	Percentual de Homens (%)
Magistrado(a)	104	50%	50%	50%	50%
Servidor(a)	1.069	51,5%	48,5%	51,5%	48,5%
Estagiário(a)	188	48,9%	51,1%	48,9%	51,1%
Prestador(a) de Serviços <sup>34</sup>	443	41,5%	58,5%	41,5%	58,5%

**Fonte:** Justiça em Números - CNJ (2022).<sup>35</sup>

A tabela 3 do CNJ, detalha a distribuição de gênero entre os 19.003 magistrados do Poder Judiciário brasileiro, revelando que 59,83% são homens e 39,71% são mulheres, com uma pequena parcela não declarada. Essa desproporção, onde a presença feminina é notadamente inferior, especialmente em cargos de maior visibilidade, descreve um fenômeno em que o ingresso de mulheres na carreira é

<sup>33</sup> BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da Décima Região (TRT10). **Relatório de gestão 2022.** Brasília, 2022. Disponível em: [https://estrategia.trt10.jus.br/images/docs/relatorios/2022/Relatorio\\_de\\_gestao\\_2022\\_FINAL.pdf](https://estrategia.trt10.jus.br/images/docs/relatorios/2022/Relatorio_de_gestao_2022_FINAL.pdf). Acesso em: 13 jul. 2025.

<sup>34</sup> O relatório Justiça em Números, elaborado anualmente pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), consolida dados estatísticos sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Judiciário brasileiro. Trata-se do principal documento de diagnóstico do sistema judicial, utilizado para subsidiar a formulação de políticas judiciárias e o monitoramento de indicadores de produtividade, recursos humanos e acesso à justiça.

<sup>35</sup> BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números.** Painel MPM - Pessoal. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

significativo, mas sua ascensão a posições de liderança permanece limitada por barreiras institucionais, sociais e culturais.

**Figura 11 - Participação Feminina e Masculina na Magistratura do TRT-10**



**Fonte:** TRT-10 (2022).<sup>36</sup>

A análise da participação feminina no Tribunal Regional do Trabalho da 10<sup>a</sup> Região (TRT-10), conforme os dados fornecidos, revela um quadro de equidade em algumas áreas, mas também aponta desafios em outras. A distribuição de gênero nos diferentes setores da instituição reflete avanços, mas também obstáculos persistentes que precisam ser enfrentados para garantir uma verdadeira paridade de gênero, especialmente em cargos de liderança e funções específicas.

No que diz respeito aos magistrados(as), a participação feminina é expressivamente equilibrada, com 50% de mulheres, o que reflete uma igualdade de acesso ao cargo de magistrado no TRT-10. Este cenário demonstra que, no nível inicial da carreira, não há uma disparidade significativa entre homens e mulheres, apontando para uma equidade no processo de seleção e ingresso nesta posição.

Entre os servidores(as), a presença feminina é ligeiramente superior à masculina, com 51,5% de mulheres no total. Esse dado é relevante, pois sugere que

<sup>36</sup> BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números**. Painel MPM - Pessoal. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

as mulheres têm uma representação consideravelmente boa nas funções administrativas e operacionais dentro do TRT-10. O ambiente parece ser mais inclusivo neste nível, permitindo uma maior presença feminina nas atividades de suporte e gestão do tribunal.

Entretanto, entre os estagiários(as), a diferença de gênero é mínima, com 48,9% de mulheres no total. Embora essa participação seja praticamente equilibrada, indica que o acesso ao estágio não apresenta disparidades evidentes de gênero. Isso pode sugerir que as oportunidades iniciais para o ingresso nas carreiras jurídicas, como o estágio, são igualmente acessíveis para homens e mulheres.

Ao analisar os prestadores(as) de serviços residentes, contudo, a participação feminina é significativamente menor, com apenas 41,5% de mulheres nesse grupo. Este dado aponta para uma sub-representação das mulheres em funções de serviços, o que pode indicar que as mulheres enfrentam dificuldades de acesso ou permanência nessas posições. A razão para essa disparidade pode estar relacionada a fatores como a natureza das funções ou mesmo a distribuição de tarefas que ainda tende a ser mais favorável aos homens, em alguns contextos.

Diante do exposto, pode-se concluir que a análise dos dados referentes à composição do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região evidencia avanços no equilíbrio de gênero em determinadas categorias, como a magistratura e os cargos de servidores(as), mas também revela desigualdades persistentes em funções específicas, a exemplo dos prestadores(as) de serviços. A heterogeneidade dos percentuais observados demonstra que a presença feminina no âmbito do Judiciário Trabalhista ainda encontra barreiras estruturais e culturais que limitam sua plena equidade, o que pode ser compreendido de forma amplificativa para a representatividade feminina na magistratura nacional trabalhista.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve por finalidade analisar, à luz da teoria da igualdade, a discriminação de gênero na magistratura trabalhista brasileira, como recorte empírico o TRT da 10<sup>a</sup> Região. Ao longo do trabalho, buscou compreender de que maneira a distribuição de homens e mulheres nos diferentes níveis da carreira e nos cargos de liderança revela a persistência de desigualdades estruturais, mesmo em um cenário de avanços normativos e de maior visibilidade do tema da igualdade de gênero.

Os dados e reflexões desenvolvidos apontam para um quadro ambivalente. De um lado, é inegável que houve progresso na participação feminina na magistratura trabalhista, especialmente se compararmos o presente com períodos em que a presença de mulheres nos tribunais era praticamente inexistente. A entrada de magistradas, a maior atenção institucional à igualdade de gênero e a criação de políticas voltadas para esse fim são sinais de mudança e indicam uma abertura, ainda que gradual, para a diversificação dos perfis que compõem o Poder Judiciário.

De outro lado, porém, a análise mais detida das trajetórias profissionais e da ocupação de cargos de direção evidencia que as desigualdades de gênero permanecem enraizadas. Embora haja número significativo de mulheres aprovadas em concursos públicos para a magistratura, a sua presença vai diminuindo à medida que se avança na carreira. Em postos de alta responsabilidade, como presidência de tribunal, órgãos diretivos ou funções estratégicas, continuam a predominar homens. Essa redução progressiva da participação feminina ao longo da hierarquia revela que a igualdade formal de acesso à carreira não se traduz, automaticamente, em igualdade real de oportunidades de ascensão.

Entre os fatores que ajudam a explicar esse cenário, destacam-se as desigualdades estruturais que se manifestam tanto no âmbito público quanto no privado. A sobrecarga de trabalho doméstico e de cuidados, que recai de forma desproporcional sobre as mulheres, impacta diretamente sua disponibilidade para assumir funções que exigem dedicação ampliada, participação em eventos, cursos de aperfeiçoamento e atuação política interna nas instituições. Além disso, estereótipos de gênero ainda presentes – como a expectativa de que mulheres sejam mais “conciliadoras” e menos “ambiciosas” – acabam influenciando, consciente ou inconscientemente, a forma como são percebidas por colegas e superiores, interferindo nos processos de promoção e escolha para cargos de confiança.

O estudo também mostrou que os critérios formais de progressão na carreira, como antiguidade e merecimento, embora pareçam neutros, não consideram plenamente essas desigualdades de partida. A ideia de meritocracia, quando analisada em contexto, pode obscurecer as condições concretas em que se dá o desempenho de magistrados e magistradas. Assim, mulheres que conciliam a vida profissional com responsabilidades familiares ampliadas podem ter menos tempo para produzir publicações, participar de cursos, integrar comissões e assumir funções que, muitas vezes, são valorizadas nos processos de promoção. Dessa forma, mecanismos que se pretendem objetivos podem acabar reproduzindo desigualdades preexistentes.

Outro aspecto relevante é a discricionariedade presente em determinados momentos decisórios, seja na definição de listas para promoção, seja na escolha de nomes para ocupar cargos diretivos. Nesses espaços, a ausência de transparência e de critérios sensíveis às questões de gênero abre margem para que preferências pessoais, redes de relacionamento e visões estereotipadas influenciem as escolhas. Quando se somam a isso a falta de apoio institucional consistente e a ainda limitada presença de mulheres em posições de poder simbólico dentro do Judiciário, forma-se um ambiente em que a ascensão feminina enfrenta barreiras adicionais, muitas vezes invisíveis, mas concretas.

As políticas públicas e institucionais criadas com o propósito de promover a igualdade de gênero no Judiciário representam, sem dúvida, um avanço relevante. Elas evidenciam o reconhecimento, por parte das próprias instituições, de que a desigualdade não é produto apenas de escolhas individuais, mas também de estruturas que precisam ser revistas. Contudo, a pesquisa indica que tais medidas ainda são insuficientes para alterar, de maneira profunda e duradoura, o quadro de sub-representação feminina em espaços de comando na magistratura trabalhista. Dispositivos normativos, por si sós, não garantem a transformação das práticas cotidianas nem a mudança de mentalidades.

A discussão sobre medidas afirmativas, como cotas ou metas numéricas para mulheres em determinados cargos, surge, nesse contexto, como uma alternativa frequentemente polêmica, mas que não pode ser descartada. Tais medidas, embora não sejam capazes de solucionar de imediato todas as dimensões da desigualdade, podem criar oportunidades concretas de acesso de mulheres a espaços historicamente reservados a homens, além de estimular o debate interno sobre

critérios de escolha e representatividade. Seu êxito, porém, depende de implementação séria, monitoramento constante e, sobretudo, de uma cultura institucional comprometida com a igualdade, e não apenas com o cumprimento formal de exigências normativas.

Ao refletir sobre o recorte específico do TRT da 10ª Região, a pesquisa contribui para tornar mais visíveis dinâmicas que muitas vezes permanecem naturalizadas. Ao evidenciar como se distribuem homens e mulheres na estrutura do tribunal, em quais instâncias se concentram as magistradas e em que medida elas participam de cargos de direção, o estudo ajuda a desvelar o descompasso entre o discurso de igualdade e a realidade de poder dentro da instituição. Essa transparência é um passo fundamental para que políticas mais precisas possam ser formuladas e implementadas.

Do ponto de vista teórico, o trabalho reforça a necessidade de compreender a igualdade não apenas como um princípio abstrato, mas como um processo concreto de transformação de relações sociais. Falar em igualdade de gênero na magistratura implica reconhecer que as instituições não são neutras: elas carregam marcas históricas, culturais e simbólicas que favorecem determinados grupos em detrimento de outros. Assim, promover a igualdade não significa apenas abrir as portas de entrada, mas revisar as estruturas internas que dificultam a permanência e a ascensão daqueles que tradicionalmente foram excluídos ou sub-representados.

Para além dos resultados específicos, esta pesquisa também carrega um sentido pessoal, como homem que se debruça sobre um tema frequentemente associado às lutas femininas. O percurso realizado reforça a convicção de que a construção de um Judiciário mais igualitário e plural não é tarefa exclusiva das mulheres magistradas, mas uma responsabilidade compartilhada. Reconhecer privilégios e desigualdades de gênero é um primeiro passo; o passo seguinte é atuar ativamente para que essas desigualdades sejam enfrentadas de forma honesta, contínua e articulada.

Em síntese, a investigação permite concluir que, apesar de avanços significativos nas últimas décadas, o horizonte de uma igualdade substancial de gênero na magistratura trabalhista ainda se encontra em construção. As transformações necessárias são profundas e exigem não apenas ajustes normativos, mas também mudanças de cultura institucional, de práticas internas e de mentalidades. Isso inclui repensar critérios de promoção, fortalecer mecanismos de transparência, criar espaços de apoio e escuta para magistradas, incentivar a formação continuada em

temas de gênero e diversidade e valorizar a presença feminina em cargos de liderança.

Ao contribuir para o debate sobre representação e diversidade no Judiciário, o estudo busca fornecer subsídios para que futuras pesquisas, políticas públicas e decisões institucionais possam avançar rumo a uma magistratura que reflita, de maneira mais fiel, a pluralidade da sociedade brasileira. Uma justiça verdadeiramente democrática exige não apenas julgamentos imparciais, mas também instituições que, na sua própria composição, expressem o compromisso com a igualdade e com a dignidade de todas as pessoas.

## REFERÊNCIAS

- ÁVILA, Maria Betânia. **O tempo e o trabalho das mulheres.** In: COSTA, Ana Alice A. et al. (Org.). Um debate crítico a partir do feminismo: reestruturação produtiva. São Paulo: CUT, 2002. p. 37-46.
- \_\_\_\_\_. **Reflexões sobre as desigualdades de gênero e raça no mercado de trabalho.** In: BRASIL. Fundação Alexandre Gusmão. Autonomia econômica e empoderamento da mulher. Brasília: Funag, 2011. p. 187-206.
- BARROZO, Paulo Daflon. **A ideia de igualdade e as ações afirmativas.** Lua Nova, n. 63, p. 103-141, 2004.
- BERTOLIN, Patricia. Feminização da advocacia e ascensão das mulheres nas sociedades de advogados. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 47, n. 163, p. 16–42, mar. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053143656>. Acesso em: 15 jun. 2025.
- BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins; MACHADO, Mônica Sapucaia. Cidadania e participação das mulheres: um direito individual ou social? **Revista Direitos Fundamentais & Democracia**, Curitiba, v. 23, n. 3, p. 182-199, set./dez. 2018. Disponível em: <https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/892>. Acesso em: 1 dez. 2025.
- BOIGEOL, Anne. Las mujeres y la Corte. La difícil implementación de la igualdad de sexos en el acceso a las magistraturas. **Revista sobre Enseñanza del Derecho de Buenos Aires**, Buenos Aires, v. 3, n. 6, p. 3-25, 2005. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/288272>. Acesso em: 15 mai. 2025.
- BONELLI, Maria da Gloria; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. **Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 99–117, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.25091/S01013300202000010006>. Acesso em: Acesso em: 15 mai. 2025.
- BONELLI, Maria da Glória. Profissionalismo e diferença de gênero na magistratura paulista. **Civitas**, Porto Alegre, v.10, n. 2, p. 270-292, maio-agosto 2010.
- BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/6491>. Acesso em: 1 dez. 2025.
- BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. **Mulheres ganham, em média, 79,3% do salário de homens com mesmo cargo, diz relatório.** Governo do Brasil, 18 set. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2024/09/mulheres-ganham-em-media-79-3-do-salario-de-homens-com-mesmo-cargo-diz-relatorio>. Acesso em: 10 jul. 2025.

BRASIL. Ministério das Mulheres. **Ministério das Mulheres lança iniciativa Brasil sem Misoginia nesta quarta-feira (25)**. Brasília, 23 out. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2023/outubro/ministerio-das-mulheres-lanca-iniciativa-brasil-sem-misoginia-nesta-quarta-feira-25>. Acesso em: 09 jul. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Igualdade Salarial entre Mulheres e Homens**: entenda a nova lei. Brasília: Governo Federal, [2023]. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/igualdade-salarial>. Acesso em: 10 jul. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Ministra Cármem Lúcia, presidente. **Resolução n.º 255, de 4 de setembro de 2018**. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Diário da Justiça Eletrônico (DJE-CNJ), n. 167, p. 59, 5 set. 2018. Alterada pelas Resoluções n.º 418/2021, 492/2023 e 540/2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em: 13 jul. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. 2º Censo do Poder Judiciário. Brasília: CNJ, 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 255, de 4 de setembro de 2018**. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, ano 12, n. 167, p. 59, 5 set. 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em: 15 out. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 525, de 20 de dezembro de 2023**. Dispõe sobre ação afirmativa de gênero para o acesso de magistradas aos tribunais de segundo grau de jurisdição. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, n. 3.932, p. 2-4, 22 dez. 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5202>. Acesso em: 15 out. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 540, de 14 de março de 2024**. Altera a Resolução CNJ nº 255/2018, que institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, n. 3.987, p. 5-7, 15 mar. 2024. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5400>. Acesso em: 15 out. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 492, de 19 de outubro de 2023**. Estabelece diretrizes para a capacitação em direitos humanos, gênero e raça na formação inicial e continuada de magistrados. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, n. 3.912, p. 10-12, 20 out. 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4920>. Acesso em: 15 out. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 481, de 9 de novembro de 2022**. Dispõe sobre condições especiais de trabalho para magistradas gestantes, lactantes e com filhos na primeira infância. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, n. 3.856, p. 15-17, 10 nov. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4810>. Acesso em: 15 out. 2024.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **2º Relatório de Transparência Salarial e Critérios Remuneratórios**. Brasília: MTE, 2024.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). **Relatório de atividades Ipea 2018**. Brasília: Ipea, 2019. 134 p. Disponível em:  
<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11998>. Acesso em: 14 jul. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 592, de 6 de julho de 1992**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 7 jul. 1992. Disponível em:  
[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/d0592.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d0592.htm). Acesso em: 14 jul. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 678, de 6 de novembro de 1992**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 nov. 1992. Disponível em:  
<https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/109746/decreto-678-92>. Acesso em: 13 jul. 2025.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da Décima Região (TRT10). **Relatório de gestão 2022**. Brasília, 2022. Disponível em:  
[https://estrategia.trt10.jus.br/images/docs/relatorios/2022/Relatorio\\_de\\_gestao\\_2022\\_FINAL.pdf](https://estrategia.trt10.jus.br/images/docs/relatorios/2022/Relatorio_de_gestao_2022_FINAL.pdf). Acesso em: 13 jul. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **2º Relatório de Transparência Salarial e Critérios Remuneratórios**. Brasília: MTE, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/igualdade-salarial/relatorios>. Acesso em: 15 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Igualdade salarial entre mulheres e homens: entenda a nova lei (Lei 14.611/2023)**. Brasília: MTE, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/igualdade-salarial>. Acesso em: 15 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): Dados de 2023**. Brasília: MTE, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/dados-abertos/rais>. Acesso em: 15 out. 2025..

BRITO, Benilda R. P. Mulher, negra e pobre, a tripla discriminação. **Revista Teoria e Debate**, n. 36, 1997.

BRUSCHINI, C. **Mulher, casa e família**: cotidiano nas camadas populares. São Paulo: Vértice, 1990.

BRUSCHINI, C. Trabalho feminino no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? In: **LATIN AMERICAN STUDIES ASSOCIATION – LASA**, 1998, Chicago. *Anais...* Chicago, 1998. Disponível em:

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/lasa98/Bruschini.pdf>. Acesso em: 18 maio 2025.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. O trabalho da mulher brasileira nos primeiros anos da década de noventa. *In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS*, 10., 1996, Caxambu-MG. *Anais...* ABEP, 1996.

BRUSTOLIN, Alessandra *et al.* Mulheres no Judiciário: barreiras invisíveis na carreira da magistratura enfrentadas pela juíza negra e como ultrapassá-las. **Revista Jurídica Gralha Azul - TJPR**, Curitiba, v. 1, n. 25, 2025. Disponível em: <https://revista.tjpr.jus.br/gralhaazul/article/view/122>. Acesso em: 1 dez. 2025.

BUENO, Rose Angela Vieira *et al.* Justiça para tod@s? Gênero e trabalho na magistratura brasileira: um referencial teórico. *In: Desigualdade social e de gênero: desafios, perspectivas, retroprocessos e avanços*. [S.I.]: Editora Científica Digital, 2021. p. 148–165. DOI: <https://doi.org/10.37885/210404432>.

BUENO, Rose Ângela Vieira Passos. **Mulheres no Comando**: Trajetórias femininas em cargo de poder na magistratura de Mato Grosso. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Mato Grosso. Instituto de Educação. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Cuiabá, 2021. Disponível em: <http://ri.ufmt.br/handle/1/2957>. Acesso em: 1 dez. 2025.

CAMPOS, Veridiana. Uma Justiça mais justa: o que dizem as juízas acerca da relevância das mulheres atuando na magistratura. **Revista Alabastro**, v. 1, n. 7, p. 18-30, 2016. Disponível em: <https://revistaalabastro.fesp.org.br/index.php?journal=alabastro&page=article&op=view&path%5B%5D=128>. Acesso em: 1 dez. 2025.

CAPELLIN, Paola; DELGADO, Dídice; SOARES, Vera (Org.). **Mulher e Trabalho**: experiências de ação afirmativa. São Paulo: ELAS/Boitempo, 2000.

CASACA, Sara Falcão. **A (des)igualdade de género e a precarização do emprego**. *In: FERREIRA, Virgínia (Org.). A igualdade de mulheres e homens no trabalho e no emprego em Portugal: políticas e circunstâncias*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE), 2010. p. 261-291.

CASTRO, M. G. **Mulher e crise no Brasil**: a mulher no mercado de trabalho urbano dos anos 80. Cadernos do CEAS, n. 129, p. 64-79, 1990.

CHAVES, Daniela Lustosa Marques de Souza. **Enigmas de gênero**: mulheres e carreira na magistratura federal. 2021. Tese (Doutorado em Direito Constitucional) – Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2021. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/terminalri/9575/acervo/detalhe/127226>. Acesso em 01 dez. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Diagnóstico da participação feminina no Poder Judiciário**. Brasília, DF: CNJ, 2019. Disponível em:

<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/81f29f0813e465dbe85622cfad08b4b1.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. 2º Censo do Poder Judiciário.** Brasília, DF: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/12/2o-Censo-do-Poder-Judiciario.pdf>. Acesso em: 15 out. 2024.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em números 2024.** Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/04/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em números 2024: ano-base 2023.** Brasília, DF: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/06/Justica-em-Numeros-024.pdf>. Acesso em: 20 out. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números aponta sub-representação feminina e de pessoas negras na magistratura.** Agência CNJ de Notícias, 6 jun. 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/justica-em-numeros-aponta-sub-representacao-feminina-e-de-pessoas-negras-na-magistratura/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA.** Painel – Dados de Pessoal do Poder Judiciário. *In: Justiça em Números*. Brasília: CNJ, [2025?]. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA.** Estatísticas do Poder Judiciário. *In: Justiça em Números*. Brasília: CNJ, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>. Acesso em: 06 jul. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário.** 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/81f29f0813e465dbe85622cfad08b4b1.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ).** **Censo do Poder Judiciário:** edição de 2013. Brasília: CNJ, 2013. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciais/censo-do-poder-judiciario/edicao-2013/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

**CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA.** **Participação feminina na magistratura cresce lentamente.** Agência CNJ de Notícias, 16 maio de 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/participacao-feminina-na-magistratura-cresce-lentamente/>. Acesso em: 14 jul. 2025.

**CORREIO BRAZILIENSE.** **Estudo mostra equidade de gênero na magistratura trabalhista:** Livro lançado pelo Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região mostra equilíbrio entre gêneros que ingressaram no órgão por meio de concurso público. Brasília, 24 jul. 2022. Disponível em: <https://www.correobraziliense.com.br/cidades-df/2022/07/5024305-estudo-mostra-equidade-de-genero-na-magistratura-trabalhista.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

COTRIM, Luisa Rabioglio. **Evolução recente do emprego formal no Brasil desde uma perspectiva de gênero.** 2019. Monografia (Bacharelado em Economia) – Universidade de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/1127267>. Acesso em: 01 de dez. 2025.

COTRIM, Luisa Rabioglio; TEIXEIRA, Marilane; PRONI, Marcelo Weishaupt. **Desigualdade de gênero no mercado de trabalho formal no Brasil.** 2020. Disponível em: <https://observatorio2030.com.br/wp-content/uploads/2022/03/Desigualdade-de-genero-no-mercado-de-trabalho-formal-no-Brasil.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2025.

DRAY, Guilherme Machado. **O princípio da igualdade no direito do trabalho:** sua aplicabilidade no domínio específico da formação de contratos individuais de trabalho. Coimbra: Livraria Almedina, 1999.

DUARTE, Madalena. **Pensar o gênero nas magistraturas.** Formação de magistrados: 20 anos da Escola Judicial do TRT da 1ª Região, p. 94-111, 2018.

ENCICLOPÉDIA JURÍDICA DA PUCSP. **Tomo III (recurso eletrônico):** processo civil / coords. Cassio Scarpinella Bueno, Olavo de Oliveira Neto - São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça. **Relatório técnico:** evento Mulheres na Justiça: novos rumos da Resolução CNJ n. 255. Brasília: Enfam, 2024. 1 arquivo PDF (74 p.). Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2025/02/250113\\_Relatorio\\_Mulheres\\_na\\_Justica\\_v2.3\\_AC-1.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2025/02/250113_Relatorio_Mulheres_na_Justica_v2.3_AC-1.pdf). Acesso em: 14 jul. 2025.

FACHINI, Tiago. **Lei de igualdade salarial:** o que muda para RH e Jurídico? Projuris, 26 jan. 2024. Disponível em: <https://www.projuris.com.br/blog/lei-de-igualdade-salarial/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Homem branco tem 38 chances a mais de se tornar desembargador do que mulher negra.** 10 jun. 2019. Disponível em: <http://amaerj.org.br/noticias/homens-brancos-tem-30-vezes-mais-chances-de-setornarem-desembargadores-do-que-mulheres-negras/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **18º Anuário Brasileiro de Segurança Pública.** São Paulo: FBSP, 2024.

GARMENDIA, Martha Márquez. **Derecho laboral: ¿igualdad y no discriminación?** In: PENIDO, Laís de Oliveira (Coord.). A igualdade dos gêneros nas relações de trabalho. Brasília: Escola Superior do Ministério Público da União, 2006. p. 139-144.

GOSDAL, Thereza Cristina. **Diferenças de gênero e discriminação no trabalho.** In: PENIDO, Laís de Oliveira (Coord.). A igualdade dos gêneros nas relações de trabalho. Brasília: Escola Superior do Ministério Público da União, 2006. p. 305-318.

GREZZANA, Stefânia; PONCZEK, Vladimir. **Viés de gênero no Tribunal Superior do Trabalho Brasileiro.** Tese (Doutorado em Economia) - Fundação Getúlio Vargas, 2011. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/6bf98589-2442-4c53-ad1c-c6c27eb3fa5d>. Acesso em 01 dez. 2025.

GUIMARÃES, Nadya Araujo. Gênero e trabalho. **Revista Estudos Feministas**, v. 12, n. 2, p. 145-146, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2004000200009>. Acesso em 01 dez. 2025.

HABERMAS, Jürgen. **A inclusão do outro:** estudos de teoria política. Tradução de George Sperber e Paulo Astor Soethe. São Paulo: Loyola, 2002.

HIRATA, Helena. **Divisão capitalista do trabalho.** *Tempo Social*, São Paulo, USP, v. 1, n. 2, p. 73-103, 1989. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/ts.v1i2.84767>. Acesso em 01 dez. 2025.

HIRATA, Helena. Globalização e divisão sexual do trabalho. **Cadernos Pagu**, n. 19, p. 139-156, 2002. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/8644558>. Acesso em: 1 dez. 2025.

HIRATA, Helena. Tecnologia, formação profissional e relações de gênero no trabalho. **Revista Educação & Tecnologia**, n. 6, 2003. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/revedutec-ct/article/download/1081/684>. Acesso em: 1 dez. 2025.

HIRATA, Helena. O universo do trabalho e da cidadania das mulheres - um olhar do feminismo e do sindicalismo. In: COSTA, Ana Alice et al. (Org.). **Reconfiguração das relações de gênero no trabalho.** São Paulo: CUT Brasil, 2004. p. 13-20.

IBGE. **Em 2022, mulheres dedicaram 9,6 horas por semana a mais do que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas.** Agência de Notícias IBGE, Rio de Janeiro, 11 ago. 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37621-em-2022-mulheres-dedicaram-9-6-horas-por-semana-a-mais-do-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas>. Acesso em: 09 jul. 2025.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Trabalho e Rendimento 2022.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?edicao=37350&t=downloads>. Acesso em: 15 out. 2025.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Trabalho e Rendimento 2022.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?edicao=37350&t=downloads>. Acesso em: 15 out. 2025.

**IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Trabalho e Rendimento 2021.** Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?edicao=36894&t=downloads>. Acesso em: 15 out. 2025.

**IBGE. Em 2022, mulheres dedicaram 9,6 horas por semana a mais do que os homens aos afazeres domésticos ou ao cuidado de pessoas.** Agência de Notícias IBGE, Rio de Janeiro, 11 ago. 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37621-em-2022-mulheres-dedicaram-9-6-horas-por-semana-a-mais-do-que-os-homens-aos-afazeres-domesticos-ou-ao-cuidado-de-pessoas>. Acesso em: 15 out. 2025.

**IBGE. Síntese de Indicadores Sociais: Uma Análise das Condições de Vida da População Brasileira 2023.** Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html?edicao=37352&t=downloads>. Acesso em: 15 out. 2025.

**ITO, Marina; SCRIBONI, Marília. Em pouco tempo, mulheres estarão na cúpula da Justiça.** Conjur: Brasília, 2012. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2012-mar-08/aumenta-numero-mulheres-direito-sao-chegam-cupula/>. Acesso em: 01 dez. 2025.

**KAHWAGE, Tharuell Lima; SEVERI, Fabiana Cristina.** Para além de números: uma análise dos estudos sobre a feminização da magistratura. **Revista de Informação Legislativa**, RIL, Brasília, DF, v. 56, n. 222, 2019. Disponível em: [https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/56/222/ril\\_v56\\_n222\\_p51](https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/56/222/ril_v56_n222_p51). Acesso em: 10 abr. 2025.

**LATHABHAVAN, Remya.** Glass ceiling beliefs, performance, and turnover intention through work engagement. **Int. J. Enviro.**, Vellore, v. 5, n. 4, 2020. Disponível em: [10.1504/IJEW.2019.10029235](https://doi.org/10.1504/IJEW.2019.10029235). Acesso em: 22 mai. 2025.

**LEONE, E. T. Os impactos do crescimento econômico com inclusão social na participação das mulheres no mercado de trabalho.** In: LEONE, E. T.; KREIN, J. D.; TEIXEIRA, M. O. (Org.). *Mundo do trabalho das mulheres: ampliar direitos e promover a igualdade*. São Paulo: Secretaria de Políticas do Trabalho e Autonomia Econômica das Mulheres; Campinas, SP: Unicamp. IE, 2017.

**LERINA, Mariana Piccoli.** *Discriminação de gênero na magistratura brasileira: ocupação feminina nos tribunais e ações afirmativas*. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, São Leopoldo, 2022. Disponível em: <http://www.repository.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/12468>. Acesso em: 01 dez. 2025.

**LOPES, Dulce.** *A jurisprudência do Tribunal Europeu dos Direitos do Homem vista à luz do princípio da não discriminação*. Lisboa: Coimbra Editora, 2011.

LUCAS, Douglas Cesar; OLIVEIRA, Carla Doró de. Rompendo o silêncio: a importância da resistência das mulheres contra as ditaduras no Brasil e na Argentina. **Revista Direitos Fundamentais & Democracia**, Curitiba, v. 25, n. 1, p. 157-184, 2020. Disponível em: <https://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/1456>. Acesso em: 1 dez. 2025.

MARRY, Catherine; POCHIC, Sophie. O “teto de vidro” na França: o setor público é mais igualitário que o setor privado? **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 47, n. 163, p. 148–167, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/198053144299>. Acesso em: 27 jun. 2025.

MATOS, Ana Carla Harmatiuk; SILVA, Débora Simões da. Licença-parental e o enfrentamento da desigualdade de gênero no mercado de trabalho e âmbito familiar. **Revista Brasileira de Direito Civil – RBDCivil**, Rio de Janeiro, v. 5, p. 10-25, jul./set. 2015. Disponível em: <https://rbdcivil.ibdcivil.org.br/rbdc/article/view/88>. Acesso em: 1 dez. 2025.

MONTALI, L. **Mudanças na família, no mercado de trabalho e nos arranjos familiares**. In: LEONE, E. T.; KREIN, J. D.; TEIXEIRA, M. O. (Org.). Mundo do trabalho das mulheres: ampliar direitos e promover a igualdade. Brasília: Secretaria de Políticas do Trabalho e Autonomia Econômica das Mulheres; Campinas, SP: Unicamp. IE. Cesit, 2017. p. 39-66.

NAKAMURA, João. **Mais escolarizadas, mulheres têm menor participação no mercado de trabalho e recebem 21% menos que homens, diz IBGE**. CNN Brasil, São Paulo, 08 mar. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/apesar-de-maior-escolarizacao-mulheres-tem-menores-rendimentos-e-participacao-no-mercado-de-trabalho-diz-ibge/>. Acesso em: 10 jul. 2025.

NETO, Nagibe de Melo Jorge. A promoção por merecimento no poder judiciário pós-ec nº 45/2004: uma análise crítica. **Revista Esmafe**. Recife, v. 2, n. 19, p. 281-336, 2009. Disponível em: [https://www.jfpe.jus.br/images/stories/docs\\_pdf/biblioteca/artigos\\_periodicos/Nagibed eMeloJorgeNeto/Apromocao\\_RevEsmafe\\_n19\\_2009.pdf](https://www.jfpe.jus.br/images/stories/docs_pdf/biblioteca/artigos_periodicos/Nagibed eMeloJorgeNeto/Apromocao_RevEsmafe_n19_2009.pdf). Acesso em: 5 mai. 2025.

NEVES, Magda de Almeida. Anotações sobre trabalho e gênero. **Cadernos de Pesquisa**, v. 43, n. 149, p. 404-421, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742013000200003>. Acesso em: 01 dez. 2025.

OLIVEIRA, Roseane Vasconcelos de. **Gênero e magistratura no Tribunal de Justiça de Pernambuco**: representatividade feminina e gestão democrática dos conflitos. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos) – Universidade de Fortaleza, Fundação Edson Queiroz, Fortaleza, 2022. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/handle/123456789/1079>. Acesso em: 01 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. **Trabalho decente**. Disponível em: [http://www.oitbrasil.org.br/topic/decent\\_work/trab\\_decente\\_2.php](http://www.oitbrasil.org.br/topic/decent_work/trab_decente_2.php). Acesso em: 07 mai. 2011.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. **Mulheres no trabalho: tendências 2016.** Genebra: OIT, 2016.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Mulheres no trabalho: tendências 2023.** Genebra: OIT, 2023. Disponível  
em: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_865332/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_865332/lang--pt/index.htm). Acesso em: 15 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Comitê para a Eliminação da Discriminação contra a Mulher. **Relatório do Comitê CEDAW sobre o Brasil: observações finais sobre o oitavo relatório periódico do Brasil.** Nova York: ONU, 2024. (CEDAW/C/BRA/CO/8). Disponível  
em: [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2fC%2fBRA%2fCO%2f8&Lang=en](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2fC%2fBRA%2fCO%2f8&Lang=en). Acesso em: 15 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW).** Nova York: ONU, 1979. Ratificada pelo Brasil em 26 abr. 1984. Disponível  
em: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/cedaw.htm>. Acesso em: 15 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.** Nova York: ONU, 2015. (A/RES/70/1). Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 15 out. 2025.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. **Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher (Convenção de Belém do Pará).** Washington: OEA, 1994. Ratificada pelo Brasil em 1995. Disponível  
em: <https://www.oas.org/juridico/portuguese/c-belem.html>. Acesso em: 15 out. 2025.

PEREIRA, Jane Reis Gonçalves; OLIVEIRA, Renan Medeiros de. Hércules, Hermes e a Pequena Sereia: uma reflexão sobre estereótipos de gênero, sub-representação das mulheres nos tribunais e (i)legitimidade democrática do Poder Judiciário. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 8, n. 2, p. 367–390, 2018. Disponível  
em: <https://www.rbppe.org.br/rbpp/article/view/452>. Acesso em: 15 mai. 2025.

PESSOA, Flavia Guimarães; PORTO, Noemia. A vivência das mulheres na carreira da magistratura do trabalho: mapeando dificuldades e possibilidades. **Revista do Tribunal do Trabalho da 2ª Região.** v. 14, n. 27 (jan./jun. 2022), 2022. Disponível  
em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/213146>. Acesso em: 01 dez. 2025.

PINHEIRO, Luana; GALIZA, Marcelo; FONTOURA, Natália. **Novos arranjos familiares, velhas convenções sociais de gênero:** a licença-parental como política pública para lidar com essas tensões. **Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 17, n. 3, p. 851-859, set/dez. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2009000300013>. Acesso em: 01 dez. 2025.

PINHEIRO, L. S.; LIMA JR., A. T.; FONTOURA, N. O.; SILVA, R. da. **Mulheres e trabalho:** breve análise do período 2004-2014. Brasília: Ipea, 2016. (Nota Técnica, n. 24). Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/entities/publication/48ef7edb-88e3-46f0-8382-74a43479b8e8>. Acesso em: 01 dez. 2025.

PIOVESAN, Flávia. Ações afirmativas da perspectiva dos Direitos Humanos. **Cadernos de Pesquisa**, v. 35, n. 124, jan./abr. 2005. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742005000100004&lng=pt&nrm=iso&tlang=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742005000100004&lng=pt&nrm=iso&tlang=pt). Acesso em: 18 mai. 2025.

PITANGA, Luá Yamaoka Mariz Maia. **Desigualdade de gênero nos cargos de gestão do Poder Judiciário do Estado da Paraíba**. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito) – Centro Universitário de João Pessoa – UNIPÊ, João Pessoa, 2022.

PUGLIESI, Melissa Moreira. A feminização da magistratura trabalhista: um estudo sobre o aumento da participação feminina na carreira. **Revista Hispeci& Lema**, p. 8, 1999.

QUADROS, Carolina de. **Desigualdade salarial em razão de gênero e jurisdição trabalhista**. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Centro Universitário Internacional – UNINTER, Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito, Curitiba, 2018. Disponível em: <https://repositorio.uninter.com/bitstream/handle/1/586/03%20-20Carolina%20de%20Quadros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 01 dez. 2025.

RAPOSO, Vera Lúcia. Os limites da igualdade: um enigma por desvendar (a utilização da discriminação positiva de gênero no direito do trabalho). *In: PENIDO, Laís de Oliveira (Coord.). A igualdade dos gêneros nas relações de trabalho*. Brasília: Escola Superior do Ministério Público da União, 2006. p. 165-190.

RECKZIEGEL, Tânia Regina Silva; SÉ, Gabriela Brandão. Representatividade feminina no Poder Judiciário brasileiro. **Revista CNJ**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 236-249, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/handle/123456789/229>. Acesso em: 01 dez. 2025.

RIBAS, Beatriz Aparecida Maiques. **A desigualdade de gênero na magistratura**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/items/0168790d-6292-4351-b192-6550d1bed775>. Acesso em: 01 dez. 2025.

ROCHA, Caroline Dantas. *et al.* **O Fenômeno Teto de Vidro na Ascensão à Posição Hierárquica das Mulheres no Mercado Formal**: Barreiras. *In: Simpósio de excelência em Gestão e Tecnologia*, 11, 2014, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. Rio de Janeiro, 2014. p. 22- 24. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/38320405.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2025.

SAFFIOTI, Heleith I. B. **A mulher na sociedade de classes**: mito e realidade. Petrópolis: Vozes, 1976.

SCHULTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (Org.). **Women in the world's legal professions**. Oxford: Hart Publishing, 2003.

SCIAMMARELLA, Ana Paula de Oliveira. **Magistratura das magistradas**: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense. 2019. Tese (Doutorado em Sociologia e Direito) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2019.

SILVA, Ana Lúcia Alves da *et al.* **A paridade de gênero nos tribunais brasileiros e a resolução do CNJ para combate à desigualdade de gênero no Judiciário brasileiro**. Ciências Sociais, v. 28, n. 132, 10 mar. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10801654>. Acesso em: 14 jul. 2025.

SILVEIRA, Gabriel Eidelwein. **(Di)visões da magistratura do trabalho**: estrutura e trajetórias. 2008. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/15899>. Acesso em: 13 jul. 2025.

SPINDEL, Cheywa. **A formação de um novo proletariado**: as operárias do Distrito Industrial de Manaus (Relatório de Pesquisa). São Paulo: Idesp, 1987.

SOUZA, Bárbara. **Anuário de Segurança Pública revela aumento da violência contra a mulher**: é necessário enfrentar as causas, reitera especialista. Humanista – UFRGS, 01 ago. 2023. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/humanista/2023/08/01/violencia-contra-mulher-anuario-seguranca-publica/>. Acesso em: 11 jul. 2025.

TEIXEIRA, Marilane Oliveira. **Um olhar da economia feminista para as mulheres**: os avanços e as permanências das mulheres no mundo do trabalho entre 2004 e 2013. 2017. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/991571>. Acesso em: 01 dez. 2025.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). Portal TSE Mulheres: Dados 2024. Brasília: TSE, 2024.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL (TSE). **TSE Mulheres**: portal reúne estatísticas sobre eleitorado e participação feminina na política. Comunicação, 26 jan. 2023. Atualizado em 23 fev. 2025. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2023/Janeiro/tse-mulheres-portal-reune-estatisticas-sobre-eleitorado-e-participacao-feminina-na-politica>. Acesso em: 08 jul. 2025.

URIARTE, Oscar Ermida. La mujer en el derecho del trabajo: de la protección a la promoción de la igualdad. In: PENIDO, Laís de Oliveira (Coord.). **A igualdade dos gêneros nas relações de trabalho**. Brasília: Escola Superior do Ministério Público da União, 2006. p. 115-126.

YANNOULAS, Silvia Cristina. **Dossiê: políticas públicas e relações de gênero no mercado de trabalho.** Brasília: CFEMEA; FIG/CIDA, 2002.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. **Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira.** 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito – Área de Concentração: Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, Brasília, 2022. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/entities/publication/43c74999-24bd-452d-9d53-552351179442/full>. Acesso em: 01 dez. 2025.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; HELD, Thaisa Maira Rodrigues. Paridade de gênero na magistratura: um imperativo da democracia. **Revista CNJ**, Brasília, DF, v. 3, n. 2, p. 82-91, jul./dez. 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.54829/revistacnj.v3i2.77>. Acesso em: 20 jun. 2025.