

**FACULDADE DE DIREITO DE VITÓRIA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO**

**JESSICA DE SOUZA ALMEIDA CRUZ**

**A OCUPAÇÃO DE CARGO DE GESTÃO POR MULHERES NAS EMPRESAS  
PRIVADAS E A EFETIVIDADE DO ODS 5 (AGENDA 2030 DA ONU):  
QUEBRANDO O TETO DE VIDRO**

VITÓRIA

2024

**JESSICA DE SOUZA ALMEIDA CRUZ**

**A OCUPAÇÃO DE CARGO DE GESTÃO POR MULHERES NAS EMPRESAS  
PRIVADAS E A EFETIVIDADE DO ODS 5 (AGENDA 2030 DA ONU):  
QUEBRANDO O TETO DE VIDRO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Direito da Faculdade de Direito de Vitória –  
FDV, como requisito parcial para conclusão  
do Curso de Graduação em Direito.  
Orientadora: Profa. Dra. Francisca Jeane  
Pereira da Silva Martins

**VITÓRIA**

**2024**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por me guiar com sabedoria durante toda a jornada deste trabalho. Durante esta jornada não faltaram desafios, porém sua mão sempre esteve estendida sobre a minha vida.

Ao meu esposo Alessandro agradeço imensamente pelo apoio, paciência e incentivo. Seu amor e cuidado foram a minha base ao longo desta jornada. Obrigada por estar sempre presente em cada desafio e por celebrar cada vitória.

À minha família, especialmente aos meus pais e minha irmã, que sempre estiveram ao meu lado. Agradeço por me incentivarem a seguir meus sonhos e por comemorar cada conquista.

Agradeço de todo o coração à minha orientadora, Jeane Martins, por sua dedicação incansável e orientação cuidadosa ao longo desta jornada, que não apenas nutriu o desenvolvimento deste trabalho, mas também impulsionou nossa luta pela igualdade de gênero. Agradeço profundamente pelo apoio constante em cada desafio enfrentado, sabendo que cada palavra escrita é também um passo em direção a um mundo mais justo e igualitário.

Agradeço aos meus amigos, em especial à Julia Weygand, por sua presença constante e seu apoio inabalável ao longo desta jornada. Obrigada por compartilhar este caminho comigo e por ser parte fundamental desta conquista.

Por fim, agradeço a todos que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho. Que cada palavra e descoberta realizada possa servir não apenas como trabalho de conclusão de curso, mas também como uma contribuição significativa para promoção da igualdade de gênero no mercado de trabalho.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	4
<b>1 TEORIA DO TETO DE VIDRO: DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO E ASCENSÃO PROFISSIONAL DAS MULHERES</b> .....	6
1.1 GÊNERO E PATRIARCADO: DESVELANDO CONCEITOS .....	6
1.2 TEORIA DO TETO DE VIDRO E O PROBLEMA DA ASCENSÃO PROFISSIONAL DAS MULHERES .....	9
<b>2 A EFETIVIDADE DA ODS Nº 5 DA AGENDA 2030 DA ONU: IGUALDADE DE OPORTUNIDADES NA OCUPAÇÃO DE CARGOS DE GESTÃO</b> .....	15
2.1 OBJETIVO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL Nº 5 DA AGENDA 2030 E A IGUALDADE DE GÊNERO NA OCUPAÇÃO DE CARGOS DE GESTÃO	15
<b>3 A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES NO MERCADO DE TRABALHO: QUEBRANDO O TETO DE VIDRO</b> .....	20
3.1 EXEMPLOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PRIVADAS CABÍVEIS NA LUTA PELA IGUALDADE DE GÊNERO .....	20
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	27
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	29

## INTRODUÇÃO

A presença feminina no mercado de trabalho vem se expandindo nos últimos anos, alcançando-se, em 2022, a taxa de participação no meio laboral de 52,7%, fato que caracteriza um aumento em relação aos anos anteriores, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023). Apesar dos progressos significativos na luta pela igualdade de gênero, as mulheres ainda se encontram limitadas na medida em que, apesar de estarem presentes no mercado de trabalho, não conseguem ascender profissionalmente para cargos de gestão nas empresas e organizações, permanecendo estas estagnadas em funções inferiores a suas qualificações.

Trata-se do fenômeno denominado de “teto de vidro” que representa uma barreira invisível que cujo objetivo é, por questões intrinsecamente ligadas ao gênero e ao machismo estrutural, impede o acesso do sexo feminino em profissões e setores de alto prestígio. Este obstáculo não se limita apenas a sub-representação das mulheres em cargos de liderança, como também se manifesta na disparidade salarial entre gêneros, na falta de representatividade feminina em comitês executivos e nos estereótipos de gênero atribuídos às mulheres no meio laboral.

A busca pela equidade de gênero no ambiente corporativo não é apenas uma questão de justiça social, mas também uma necessidade para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estipulados pela Organização das Nações Unidas (ONU) na Agenda 2030 que foi assinado por todos os 193 países-membros. A partir da aderência ao referido tratado, tornou-se meta do governo brasileiro estabelecer medidas que concretizem o referido plano global em prol do desenvolvimento sustentável. Para fins deste estudo, analisa-se especificamente a ODS 5 que visa alcançar a igualdade de gênero e mitigar toda e qualquer forma de discriminação perpetuada contra as mulheres.

Sob esta ótica, o presente trabalho se propõe a explorar a efetividade e aplicabilidade da ODS 5 no que tange a implementação de políticas públicas ou privadas, elencando

estratégias necessárias para promover a igualdade de gênero. Para tanto, utilizou-se o método indutivo, sendo o presente trabalho estruturado em três partes, quais sejam: a revisão de literatura brasileira, estadunidense e inglesa, acerca da desigualdade de gênero, trazendo conceitos fundamentais para o entendimento do problema apresentado; análise da Agenda 2030, desvelando aspectos do acordo para melhor compreensão de seu possível impacto no meio laboral brasileiro; e, por fim, pesquisa bibliográfica e análise de dados estatísticos exarados por órgãos brasileiros para o alcance de resolução objetiva à problemática do teto de vidro.

Apenas a partir da pesquisa realizada foi possível propor ações empresariais a serem aplicadas internamente em corporações, além de políticas públicas implementáveis, inspiradas na ODS 5 para finalmente quebrar o teto de vidro e promover uma verdadeira igualdade de oportunidades no ambiente empresarial brasileiro.

# **1 TEORIA DO TETO DE VIDRO: DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO E ASCENSÃO PROFISSIONAL DAS MULHERES**

Primeiramente, para compreender o presente estudo é necessário desvelar os conceitos fundamentais acerca do gênero e do fenômeno do teto de vidro, contextualizando historicamente tais termos.

## **1.1 GÊNERO E PATRIARCADO: DESVELANDO CONCEITOS**

A compreensão do conceito de gênero é fundamental para analisar as dinâmicas sociais, culturais e políticas que permeiam a sociedade atual. É importante pontuar que se trata de nomenclatura multifacetada que, ao longo do tempo, teve seu significado alterado a depender da estrutura social vigente.

Apesar desta volatilidade, as teorias de gênero possuem um ponto em comum: todas utilizam sua ideia de gênero para explicar as relações de poder, estando ambos conceitos intrinsecamente conectados. Isso porque o gênero é um conceito utilizado para diferenciar os sexos, atribuindo a estes diferentes papéis, características, comportamentos e expectativas.

Nesse sentido, Scott (1995, p. 91) explica que “as estruturas hierárquicas se baseiam em compreensões generalizadas da relação pretensamente natural entre homem e mulher”. Para comprovar sua tese, a autora traz diversos exemplos históricos em que o gênero foi utilizado para justificar relações políticas, como é o caso da legitimação de guerras perante soldados ao atribuir ao homem a função de proteger as mulheres, consideradas vulneráveis e incapazes de se defender (SCOTT, 1995, p. 92).

Nota-se que o gênero se diferencia do sexo na medida em que não se relaciona com questões biológicas. Na verdade, o gênero baseia-se nas diferenças anatômicas sexuais existentes entre os seres humanos para, a partir disso, construir inúmeras

atribuições que seriam intrínsecas à pessoa. Filho (2005, p. 129) declara que “[...] o conceito de gênero foi criado para opor-se a um determinismo biológico nas relações entre os sexos, dando-lhes um caráter fundamentalmente social”. Miyamoto (2012, p. 58) complementa este pensamento:

As distinções biológicas entre homens e mulheres, ou seja, a existência de classes sexuais está tão enraizada ao ponto de provocar a sua invisibilidade [...] no sentido de que a partir das diferenças biológicas admite-se distinguir e discriminar os seres humanos.

Percebe-se, a partir destas conjecturas, que gênero não necessariamente implica em desigualdade de gênero, eis que, como conceito puro, trata apenas das construções sociais culturalmente feitas e baseando-se unicamente na diferença biológica entre o homem e a mulher. Porém a problemática surge quando estas distinções são utilizadas para justificar e legitimar poderes políticos, hierarquias e formas de opressão. Surge, portanto, o conceito de patriarcado, que, conforme Delphy (2009, p. 172), trata-se de “uma formação social em que os homens detêm o poder”, estrutura esta legitimada a partir da ideia construída de que o gênero feminino é mais vulnerável e fraco. Barreto (2004, p. 64) complementa a ideia:

Patriarcalismo pode ser definido como uma estrutura sobre as quais se assentam todas as sociedades contemporâneas. É caracterizado por uma autoridade imposta institucionalmente, do homem sobre mulheres e filhos no ambiente familiar, permeando toda organização da sociedade, da produção e do consumo, da política, à legislação e à cultura. Nesse sentido, o patriarcado funda a estrutura da sociedade e recebe reforço institucional, nesse contexto, relacionamentos interpessoais e personalidade, são marcados pela dominação e violência.

É em razão do patriarcalismo, uma construção social validada pelas construções sociais criadas a partir das diferenças biológicas entre o homem e a mulher, que, atualmente, conforme Bourdieu (1999, p.12), deve-se compreender gênero como um conceito fundado unicamente no binômio feminino e masculino. Para o autor, a diferenciação entre mulheres e homens vem, primeiramente, em razão dos atributos naturais de cada um. A mulher, geralmente, de menor estatura e largura que os homens, foi vista, em razão de tais fatores biológicos, como mais fraca. Em razão de tais fatores, à mulher passou a ser atribuída naturalmente, nos primórdios da vida

humana, tarefas que requerem menos pujança. Assim o Bourdieu (1999, p. 15) descreve:

Esses esquemas de pensamento, de aplicação universal, registram como que diferenças de natureza, inscritas na objetividade, das variações e dos traços distintivos (por exemplo, em matéria corporal) que eles contribuem para fazer existir, ao mesmo tempo que as “naturalizam”, inscrevendo-as em um sistema de diferenças todas igualmente naturais em aparência; de modo que as previsões que elas engendram são incessantemente confirmadas pelo curso do mundo.

Isto é, a discriminação entre homens e mulheres passa a ser construída inconscientemente a partir de uma observação completamente biológica. Entretanto, a partir de tal contemplação, os humanos, seres naturalmente sociais, com o passar do tempo, criam concepções que vão muito além do biológico, baseando-se unicamente na diferença anatômica entre os sexos. Passa-se, portanto, a atribuir adjetivos que, com o tempo, enraizaram-se na sociedade e se tornaram intrínsecos à figura da mulher. Termos como “fraca”, “emocional” e “submissa” foram se tornando naturais, além de toda a estrutura social de opressão em que esta passou a ser submetida.

Segundo Bourdieu (1999, p. 63) tais ideias nasceram de forma totalmente inconsciente a partir das percepções e interpretações feitas acerca do homem e da mulher, de modo que se tornou natural a ocupação de papéis, legitimando, posteriormente, a cultura do patriarcado.

Feitas tais construções sociais, a sociedade passa a se autorregular, excluindo e rechaçando o indivíduo que não cumpre seu papel social. Trata-se da sociedade disciplinar, conceito introduzido na literatura por Foucault (1987, p. 167), que dita que, uma vez que o indivíduo está a todo momento sendo observado e julgado por seus pares, este se mantém disciplinar. Assim, nascem os estereótipos de gênero, devendo as mulheres serem subordinadas aos homens, ao passo que estes são socialmente compelidos a esconder suas emoções e fragilidade. Nesse sentido, Saffioti (1987, p. 39) explica:

Os medos que são portadores homens e mulheres colaboram grandemente para que cada um observe a receita de como ser homem e mulher. Os homens temem ser considerados menos machos se forem flexíveis, pacíficos e generosos. As mulheres temem ser tomadas como pouco femininas incapazes de conservar o “amor” do companheiro, se se relevarem empreendedoras, dinâmicas, bem-sucedidas.

Ou seja, desde a infância, homens e mulheres são condicionados a seguir certos padrões de comportamento associados ao seu gênero. Homens são incentivados a serem assertivos, competitivos e dominantes, ao passo que as mulheres são encorajadas a serem cuidadosas e submissas.

Sob esta ótica, as mulheres são condicionadas socialmente a cumprir uma série de requisitos e regras para serem consideradas adequadas e dignas, de modo que todo comportamento que contrarie os estereótipos de gênero é criticado e rechaçado. Estes estigmas afetam todas as esferas de vida da mulher, sempre a colocando sob intensas expectativas sociais, inclusive, conforme se verá no presente estudo, em sua vida laboral, impactando diretamente no sucesso profissional feminino.

## 1.2 TEORIA DO TETO DE VIDRO E O PROBLEMA DA ASCENSÃO PROFISSIONAL DAS MULHERES

Quando discutimos gênero, estamos explorando as construções sociais, culturais e psicológicas que moldam as identidades e os papéis de homens e mulheres em uma determinada sociedade. Tais concepções, conforme visto, acabam por legitimar estruturas de opressão de um determinado grupo, como é o caso do patriarcado que enaltece o poder dos homens em detrimento da liberdade feminina que se mantém presa a estereótipos de gênero. É neste cenário que surge a teoria do teto de vidro ao examinarmos as barreiras invisíveis que impedem as mulheres de alcançar certos níveis de sucesso profissional dentro das estruturas patriarcais.

Há de se pontuar que nem sempre a mulher integrou o mercado de trabalho. Capelle *et al* (2006, p. 6) elucidam que, antes da inserção das mulheres no âmbito laboral, a mulher era vista apenas como responsável pelos afazeres domésticos e maternos

enquanto o homem provia o respaldo financeiro. Isto ocorria em razão da divisão sexual do trabalho, em que determinadas funções eram intrinsecamente ligadas às mulheres, de modo que não havia espaço para estas no mercado de trabalho, sob o risco de subversão da hierarquia existente entre os sexos. Feitosa e Albuquerque (2019, p. 3) explicam:

Em virtude das funções pré-definidas aos gêneros, anteriormente, considerando o contexto histórico social de uma época anterior, as mulheres não poderiam competir com os homens, visto que tinham papéis sociais distintos a cumprir e, principalmente, características próprias à sua natureza feminina. Adequar o tipo de trabalho a cada sexo foi, assim, a maneira encontrada nas sociedades ocidentais para manter a harmonia familiar e no mercado de trabalho. Deste modo, foram se estabelecendo e naturalizando as profissões consideradas masculinas e femininas.

Conforme Siqueira e Bussinguer (2020, p. 153), desde os primórdios se era atribuído às mulheres tarefas específicas em razão do gênero, vez que, na época feudal, a “atuação feminina estava diretamente relacionada à família e às necessidades do campo e, ainda que os homens deste período fossem, em sua maioria camponeses como as mulheres, seus papéis não eram equivalentes, pois havia uma clara divisão do trabalho”.

Capelle *et al* (2006, p. 7) deixam claro que as mulheres apenas passaram a ser inseridas no mercado de trabalho a partir do advento da industrialização em que a necessidade de mão de obra cresceu exponencialmente. No Brasil não foi diferente, tendo os direitos trabalhistas da mulher surgido apenas em 1930, durante o governo de Getúlio Vargas que exarou inúmeras leis trabalhistas que abarcavam todos os cidadãos.

Entretanto, a divisão sexual do trabalho permanecia, uma vez que as mulheres recebiam muito menos e eram subjugadas no meio laboral. Nesse sentido, Franciscani (2010, p. 33) explica que a contratação de mulheres, na época, passou a crescer em razão da mão de obra ser muito mais barata:

Da escravidão, pesquisamos até o século vinte, onde verificamos o cenário da mulher na revolução industrial da década de 1930. Assistimos, ainda que sobre uma perspectiva científica, a exploração industrial da força de trabalho feminino e com isso, o surgimento dos direitos trabalhistas da mulher na época de Getúlio Vargas, época em que o trabalho feminino era bastante contratado, pois custava menos do que o trabalho masculino, dito como mais produtivo.

Nota-se que a inserção da mulher no mercado de trabalho não foi por motivos de justiça social e busca pela igualdade de gênero, mas sim por razões puramente econômicas e capitalistas. Por este motivo é que se defende no presente estudo que o modo como se deu a inclusão das mulheres no mercado de trabalho, somado à dificuldade de mudança do pensamento social estrutural, que muitas desigualdades permanecem no meio laboral feminino. Ribeiro e Jesus (2016, p. 45) ressaltam que “os primeiros contatos das mulheres com o mercado de trabalho foram discriminatórios, apenas com o intuito de obter lucro, sendo vistas como melhor custo-benefício para o empregador por ofertar salários baixos e incompatíveis com as atividades exercidas”.

Partindo-se para o cenário atual, a desigualdade de gênero se apresenta de novas formas, de modo que, apesar da participação das mulheres ter aumentado no mercado de trabalho (CAPELLE *et al*, 2006, p. 508), esta participação continua sendo menor dos que homens no que se refere aos elevados níveis da hierarquia organizacional. Trata-se do fenômeno teto de vidro que representa as barreiras invisíveis que são enfrentadas pelas mulheres na medida em que estas pretendem avançar para cargos de alto escalão (COTTER *et al*, 2001, s.p.).

Cotter *et al* (2001, s.p.), nesse sentido, identificam quatro facetas do teto de vidro, quais seja: (1) as discriminações específicas, isto é, voltadas para aspectos que não impactam no progresso do empregado, anulando completamente quaisquer qualificações que este possa ter; (2) a graduação da dificuldade para avançar, de modo que analisa-se a ascensão profissional como uma escada e, à medida que se avança, as etapas se tornam mais difíceis; (3) a desigualdade de gênero; e (4) as desigualdades são mais explícitas nos altos escalões profissionais. Nota-se que o teto

de vidro é um mecanismo que surgiu na sociedade contemporânea para frear com mais sutileza a igualdade de gênero, sem, entretanto, retirar as mulheres do mercado de trabalho.

Ocorre que este fenômeno já é tão comum que se tornou perceptível no mercado de trabalho brasileiro. Conforme dados do IBGE (2019, s.p.), em 2016, as mulheres recebiam apenas 63,4% dos rendimentos dos homens, ainda que igualmente qualificadas. Ainda em 2016, 60,9% dos cargos gerenciais, públicos ou privados, eram ocupados por homens e somente 39,1% eram ocupados por mulheres. Em contrapartida, o número de mulheres com ensino superior completo é 39,7% maior que a dos homens, de modo que se torna injustificável a grave disparidade entre homens e mulheres na hierarquia laboral.

Apesar disto, Carvalho Neto *et al* (2014, p. 72), realizaram pesquisas em corporações brasileiras, onde constataram que o fenômeno do teto de vidro não é percebido pelas mulheres que já se encontram em cargos de liderança, sendo algo desacreditado por elas, fato que pode ser facilmente rebatido através de simples análise de dados divulgados pelo IBGE.

Há de se destacar, ainda, a problemática da divisão sexual do trabalho que se refere à distribuição desigual das responsabilidades laborais entre homens e mulheres, fato que ocorre sempre em razão dos papéis de gênero. Hirata e Kergoat (2007, p. 599) definem:

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.). [...] Essa forma particular da divisão social do trabalho tem dois princípios organizadores: o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem “vale” mais que um trabalho de mulher).

Percebe-se que, apesar dos avanços das mulheres no mercado de trabalho, estas ainda são destinadas a funções precárias e de baixa relevância social sob o simples fundamento de que alguns trabalhos só poderiam ser exercidos por homens, cuja mão de obra possui maior valor perante o labor feminino. Há ainda a perpetuação deste cenário por empresas que, por exemplo, baseiam avaliações de desempenho e promoções em vieses inconscientes que favorecem comportamentos masculinos estereotipados.

Biroli e Quintela (2020, p. 77) estabelecem que existem dois fundamentos que organizam a divisão sexual do trabalho, quais sejam, a separação e a hierarquia. As autoras explicam que a separação, primeiramente, estabelece que existem trabalhos típicos de mulheres e vice versa, criando-se uma segregação ocupacional baseada no gênero. Como principal exemplo cita-se a predominância masculina em setores como tecnologia e engenharia, ao passo que as mulheres estão presentes em mais número nos setores de educação e enfermagem.

Por outro lado, a hierarquia dita que o trabalho masculino é superior e, portanto, mais valorizado do que o trabalho feminino, seja em termos de remuneração ou de prestígio. Isto se reflete na tangente disparidade salarial entre homens e mulheres, bem como na sub-representação do gênero feminino em cargos de liderança ou em carreiras de alto prestígio (BIROLI e QUINTELA, 2020, p. 78).

Isso também se percebe no fato de que as mulheres, atualmente, não exercem apenas as funções laborais, como também são condicionadas a exercer o trabalho doméstico sozinhas, o que causa a completa ausência de férias ou tempo livre ocioso, o que vem degradando cada vez mais a saúde psicológica feminina.

Segundo análise de dados do IBGE realizada por Madalozzo *et al* (2010, p. 554), as mulheres dedicam o dobro de horas semanais ao trabalho doméstico quando em comparação aos homens. Em análise a dados similares, sob a perspectiva do fenômeno do teto de vidro, Cyrino (2009, s.p.) entende que “a persistência da

responsabilidade das mulheres pelos cuidados com a casa e a família é um dos fatores determinantes da posição secundária ocupada por elas no mercado de trabalho”.

Nota-se, portanto, que o teto de vidro é fenômeno multifacetado que atinge as mulheres no mercado de trabalho no que tange a ascensão na hierarquia laboral, consubstanciando-se em diversos obstáculos enfrentados, porém que se tornam imperceptíveis para as executivas consolidadas.

## **2 A EFETIVIDADE DA ODS Nº 5 DA AGENDA 2030 DA ONU: IGUALDADE DE OPORTUNIDADES NA OCUPAÇÃO DE CARGOS DE GESTÃO**

Feita uma breve contextualização acerca das diversas formas que a desigualdade de gênero se concretiza na sociedade atual, com enfoque no fenômeno do teto de vidro, é necessário analisar as medidas fixadas pela humanidade para alcançar a equidade. É neste cenário que surge a Agenda 2030, tratado da Organização das Nações Unidas, que buscou tratar da desigualdade entre homens e mulheres no meio laboral em seu objetivo número 5. Investiga-se no presente capítulo o impacto da Agenda 2030 no Brasil e o posicionamento brasileiro ante o referido tratado.

### **2.1 OBJETIVO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL Nº 5 DA AGENDA 2030 E A IGUALDADE DE GÊNERO NA OCUPAÇÃO DE CARGOS DE GESTÃO**

Em 2015, os 193 Estados-Membros reuniram-se para firmarem um compromisso global em prol do desenvolvimento sustentável em todas as suas dimensões: econômica, social e ambiental. Em razão disto, foi estabelecida a Agenda 2030 em que foram traçados 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas a serem alcançadas pelos signatários até o ano de 2030 com a finalidade de erradicar a pobreza, reduzir desigualdades sociais, garantir o acesso à serviços básicos, garantir a saúde e bem-estar populacional, dentre inúmeros outros objetivos.

A Agenda 2030 surge para substituir as ODM's, também exarada pela ONU, cuja vigência ocorreu entre os anos de 2000 e 2015, tendo o Brasil alcançado excelentes resultados no que tange o desenvolvimento sustentável. Furtado (2018, p. 15) apresenta dados estatísticos que comprovam a evolução brasileira:

O Relatório aponta importantes avanços na erradicação da miséria, com redução da taxa de extrema pobreza de 13,4% em 1990 para 3,5% em 2014, segundo a linha nacional de pobreza extrema; no combate a doenças, com redução nos casos de malária e tuberculose; na redução da mortalidade infantil, cuja taxa passou 53,7 de mortos por nascidos vivos em 1990, para 17,7 em 2011; e na universalização do acesso à educação, atingida, com

melhoria nos dados referentes à quantidade de crianças no ensino fundamental na idade correta.

É importante pontuar, para fins de compreensão do presente tópico, o conceito de desenvolvimento sustentável, que, conforme explica Camargo (2003, p. 43), “o desenvolvimento sustentável é um processo de transformação no qual a exploração dos recursos, a direção dos investimentos, a orientação do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se harmonizam e reforçam o potencial presente e futuro, a fim de atender às necessidades e aspirações humanas”. Isto é, busca-se, através de políticas públicas e privadas, o diálogo pleno entre dimensões ambientais, sociais e econômicas, visando garantir as necessidades atuais sem prejudicar as futuras gerações.

Dentro dos objetivos estipulados pela ONU, está o ODS nº 5 que estipula que os países-membros devem empenhar-se a “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”, relacionando-se todas suas submetas abaixo:

Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas

5.1 Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte

5.2 Eliminar todas as formas de violência contra todas as mulheres e meninas nas esferas públicas e privadas, incluindo o tráfico e exploração sexual e de outros tipos

5.3 Eliminar todas as práticas nocivas, como os casamentos prematuros, forçados e de crianças e mutilações genitais femininas

5.4 Reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais

5.5 Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública

5.6 Assegurar o acesso universal à saúde sexual e reprodutiva e os direitos reprodutivos, como acordado em conformidade com o Programa de Ação da Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento e com a Plataforma de Ação de Pequim e os documentos resultantes de suas conferências de revisão

5.a Realizar reformas para dar às mulheres direitos iguais aos recursos econômicos, bem como o acesso a propriedade e controle sobre a terra e outras formas de propriedade, serviços financeiros, herança e os recursos naturais, de acordo com as leis nacionais

5.b aumentar o uso de tecnologias de base, em particular as tecnologias de informação e comunicação, para promover o empoderamento das mulheres  
5.c adotar e fortalecer políticas sólidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de gênero e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todos os níveis

Mais especificamente, a meta 5.5 explicita que é necessário “garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública”. Nesse sentido, Furtado (2018, p. 8) afirma que “as origens da desigualdade no país têm tanto causas econômicas quanto sociais, o que exige uma abordagem multidimensional quando se analisa o tema”, de modo que as medidas governamentais a serem implementadas precisam ser multifacetadas. Conforme bem explica Jaccoud (2014, p. 646):

Para a continuidade da trajetória de reversão de desigualdades, dois resultados precisam ser simultaneamente perseguidos: a contínua melhoria da qualidade das ofertas públicas com atendimento das expectativas dos segmentos médios, e a persistência do processo de inclusão dos segmentos mais vulneráveis ou mais desiguais. Ou seja, ampliar a qualidade das ofertas mantendo metas de redução das desigualdades de acesso, permanência e resultados entre os extratos de renda, entre população urbana e rural e entre população branca e negra. A ambição dos resultados se multiplica pela pretensão de simultaneidade.

Além da ODS nº 5, a ONU Mulheres, entidade criada cujo objetivo principal é a busca pela igualdade de gênero e empoderamento das mulheres, lançou, em 2015, a iniciativa “Por um Planeta 50-50 em 2030: Um Passo Decisivo pela Igualdade de Gênero”, em complementação aos objetivos da Agenda 2030. A iniciativa conta com diversas estratégias e ideias de ações para auxiliar as nações na promoção da igualdade de gênero. Dentre estas, cita-se o “Pacto de Mídia” em que a ONU Mulheres reconhece o papel da propaganda na mudança do pensamento social, convidando, assim, parceiros midiáticos a divulgarem conhecimento acerca do machismo e a quebrarem estereótipos de gênero (ONU MULHERES BRASIL, 2016, s.p.)

Apesar dos inúmeros objetivos da Agenda 2030, o Governo Brasileiro, por meio do documento orientador da posição brasileira (BRASIL, 2014, p. 9), já manifestou que seu enfoque será na redução da pobreza e das desigualdades, tendo em vista serem os problemas mais graves enfrentados pelo país:

O Brasil tem defendido a incorporação não apenas do conceito de igualdade de oportunidades, como também do conceito de igualdade de resultados. Este busca trazer à tona os problemas estruturais que dificultam que determinados grupos alcancem resultados exitosos, mesmo em situações em que as oportunidades estão formalmente abertas a todas as pessoas. O Governo brasileiro considera fundamental avançar, nas políticas públicas, no sentido de corrigir as desigualdades de resultados, como, por exemplo, as diferenças salariais baseadas em condições de gênero, de raça ou de deficiência.

Percebe-se que uma das principais metas elencadas pelo Brasil é a correção de injustiças no mercado do trabalho, tendo sido exemplificado por diferenças salariais baseadas em condições de gênero. Por corolário, infere-se que a ausência de representatividade nos cargos de gestão será abarcada pelas políticas públicas a serem implementadas pelo governo brasileiro.

Não bastasse isso, um dos problemas advindos da segregação de gênero é a completa desvalorização do trabalho doméstico não remunerado, ignorando-se o fato de que as mulheres possuem duas jornadas de trabalho, fato que causa cansaço extremo e as impede de dedicar-se completamente ao labor de maneira igualitária aos homens que, ao contrário, possuem horas de descanso.

Diante disto, é preciso que também haja um enfoque à meta 5.4 da ODS nº 5 que dita que os signatários do tratado precisam “reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais”.

Em complementação a isto, o Brasil adaptou a mencionada meta para os parâmetros nacionais, de modo a posicionar-se no sentido de complementar os problemas a serem resolvidos pela a Agenda 2030 (BRASIL, 2014, p. 12):

Eliminar a desigualdade na divisão sexual do trabalho remunerado e não remunerado, inclusive no trabalho doméstico e de cuidados, promovendo maior autonomia de todas as mulheres, nas suas intersecções com raça, etnia, idade, deficiência, orientação sexual, identidade de gênero, territorialidade, cultura, religião e nacionalidade, em especial para as mulheres do campo, da floresta, das águas e das periferias urbanas, por meio de políticas públicas e da promoção da responsabilidade compartilhada dentro das famílias.

Estando devidamente delimitado e estabelecido as problemáticas vividas pelas mulheres no ambiente laboral, firmou-se o compromisso a implementar políticas públicas para a resolução ou, ao menos, a minoração dos obstáculos enfrentados pelo gênero feminino no mercado de trabalho. Entretanto, tais medidas ainda são abstratas, razão pela qual é necessária a análise do que tem sido feito pelo governo e empresas brasileiras.

### **3 A PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE OPORTUNIDADES NO MERCADO DE TRABALHO: QUEBRANDO O TETO DE VIDRO**

Tendo sido sedimentado os desdobramentos formais da ODS nº 5 no Brasil, é preciso analisar o cenário fático da sociedade brasileira, isto é, o que de fato foi implementado, tanto pelo Poder Público, quanto pelas empresas privadas, elencando as problemáticas que culminam no fenômeno do teto de vidro e suas soluções.

#### **3.1 EXEMPLOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PRIVADAS CABÍVEIS NA LUTA PELA IGUALDADE DE GÊNERO**

Percebeu-se, até o momento, que a problemática do teto de vidro e da discriminação de gênero é algo tangível na sociedade atual, questão esta que merece maior atenção governamental para garantir a igualdade entre homens e mulheres. É neste contexto que inserimos a Agenda 2030, mais especificamente a ODS nº 5, tratado este que traz diversos objetivos a serem alcançadas pelo Brasil, metas estas que só serão concretizadas através de políticas públicas e privadas.

A prioridade do Governo Brasileiro precisa ser a busca pela igualdade salarial com a implementação de leis que exigem a transparência salarial e proíbam a discriminação salarial, sendo este o primeiro passo para quebrar o teto de vidro. Um ótimo exemplo disto foi a promulgação do Decreto nº 11.795/2023 que endureceu as regras de igualdade salarial. Esta norma determina que as empresas brasileiras devem prestar contas ao governo sobre a posição e salário dos empregados, devendo estes empregadores preencherem o Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios com a finalidade específica de comparação objetiva entre salários e os cargos ocupados pelos empregados.

Em caso de identificação de quaisquer tipos de desigualdade salarial, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) deverá notificar a empresa para que apresente um “Plano de Ação para Mitigação da Desigualdade Salarial e de Critérios Remuneratórios entre

Mulheres e Homens, conforme artigo 4º, inciso II, do Decreto supramencionado. Além disso, no mesmo ano, houve a publicação, pelo MTE, a Portaria nº 3.714/2023 que regulamentou a atuação do órgão no que tange os casos do Decreto supramencionado, elencando requisitos e critérios para implementação do Plano de Ação para Mitigação da Desigualdade Salarial e de Critérios Remuneratórios entre Mulheres e Homens.

Entretanto, tal legislação ainda não é suficiente para mitigar a problemática da desigualdade salarial, tendo em vista que não especifica qualquer sanção para as empresas que descumprirem tais normas, fato que faz com que a norma perca sua efetividade. Isto é, em caso de descumprimento dos prazos ou das medidas impostas, não há previsão de qualquer consequência legal para a empresa. Nesse sentido, Kelsen (2009, p. 52) explica que a obrigatoriedade de determinada norma se dá pela sanção aplicada em caso de descumprimento, sendo as únicas exceções as obrigações naturais ou normas jurídicas compensatórias, o que não é o caso.

Batista (2022, p. 95) traz como exemplos os países da Alemanha, Islândia e Suíça que possuem procedimentos concretos para fiscalização de empresas no que tange as políticas de redução de desigualdade salarial, sendo obrigatória a divulgação do salário de todos os funcionários. A autora explica também que nestes países há forte fiscalização, em que o Governo realiza auditorias e emite certificação governamental que permite o funcionamento da empresa. Nestes procedimentos, caso seja identificado quaisquer tipos de irregularidades ou demonstrada que a empresa não empenha esforços para garantir a igualdade de gêneros, são aplicadas multas, fato que ainda não ocorre no Brasil.

Nota-se, portanto, que o Brasil ainda possui atuação tímida no que tange à luta pela igualdade de gênero no âmbito laboral, havendo a necessidade de promulgação de normas mais duras em prol da equidade entre homens e mulheres com sanções claras e objetivas. Menezes *et al* (2019, p. 3) explica que as políticas públicas devem ser instituídas de acordo com sua utilidade social, sob pena de, assim como a legislação vigente, tornar-se programa ineficaz:

Finalmente, quando se fala de políticas públicas de igualdade em sociedades democráticas, ou dirigidas a implementar os Direitos Humanos, e se busca analisar e medir seus resultados, uma vez estabelecida a pertinência do paradigma escolhido para a avaliação (a Constituição de um país, ou o discurso internacional da ONU, ou os discursos dos sistemas regionais de Direitos Humanos, construídos sobre consensos), geralmente se questiona a relevância, a coerência, a eficácia, o impacto, a atratividade(ou utilidade) social. Via de regra, questiona-se: 1. A ação pública atende às necessidades que lhe deram origem?; 2. Os meios alocados estão alinhados aos objetivos?; 3. Existem ações paralelas que vão na direção oposta?; 4. Quais foram os resultados alcançados da ação implementada a curto e a médios prazos?; 5. Os seus objetivos foram alcançados?; 6. Qual foi o seu custo?; 7. Que impacto as ações implementadas tiveram na sociedade?; 8. É sustentável?

Acrescenta-se, ainda, que não basta a atuação legislativa eficaz. Faz-se necessário empenho na concretização de mudanças culturais, tendo em vista que, conforme sedimentado, o contexto social brasileiro ainda é marcado pela discriminação e machismo.

Entretanto, explica Silveira (2009, p. 69), que as políticas públicas existentes atualmente no Brasil limitam-se a programas específicos que atingem apenas parcela da população feminina, além do fato de praticamente inexistir orçamento significativo separado para tanto. Uma das políticas analisada pelo autor supramencionado foi um programa proposto pelo Ministério da Educação em 2003 que conferia bolsas para que mães cuidassem de seus filhos até os 3 anos de idade, sem matriculá-los em creches, ante a ausência de estrutura educacional das creches públicas da época. Silveira (2004, p. 67) critica tal proposta, pois faz com que mães atrasem seu ingresso no mercado de trabalho e reafirma a posição desta como mera cuidadora, fazendo com que o referido programa não seja apenas ineficaz, como também contraproducente.

Neste contexto, percebe-se algumas necessidades tangentes no cenário brasileiro para fins de mitigar a problemática do teto de vidro. Primeiramente, é necessário elaborar política no sentido de minorar a posição da mulher como doméstica, criando-se a mentalidade coletiva de redistribuição das tarefas de cuidado, com o objetivo de

garantir que o gênero feminino ingresse no mercado de trabalho sem sentir-se sobrecarregada. Além disso, ao atenuar o acúmulo de funções, garante-se à mulher maior tempo livre para estudar, fazer cursos de capacitação profissional, entre outras atividades que auxiliam na ascensão profissional (SILVEIRA, 2004, p. 73).

Também seria necessário implementar melhorias nas creches e escolas públicas com a finalidade de garantir a presença das crianças nestas instituições, sendo estas devidamente cuidadas, de modo que as mães possam ter maior presença corporativa. Tratam-se de políticas sólidas que atingem a população feminina em geral e cumpre com um dos subitens da ODS nº 5, qual seja, “5.c. Adotar e fortalecer políticas sólidas e legislação aplicável para a promoção da igualdade de gênero e o empoderamento de todas as mulheres e meninas em todos os níveis”.

Uma vez resolvida a problemática da baixa aderência feminina ao mercado de trabalho e às especializações, tem-se que isto não é suficiente para acabar com as diferenças salariais existentes entre homens e mulheres, além da diferença numérica entre a contratação de empregadas e empregados no interno das empresas. Neste ponto, cumpre mencionar o Relatório Geral sobre Salários exarados pela Organização Mundial do Trabalho em 2018 que elencou como solução a introdução de programas privados nas empresas destinados a atrair maior número de mulheres, bem como reduzir as discriminações sofridas após a contratação.

É necessário implementar programas afirmativos que mitiguem com a segmentação de mercado de trabalho, isto é, minorar o estigma de que existem alguns tipos de trabalhos que só pode ser exercidos por homens. Isto porque um dos problemas que impactam na desigualdade salarial reside no fato de que às mulheres são reservadas profissões de cuidado. O Relatório da OIT (2019, p. 90) aponta esta problemática:

Este é particularmente o caso quando a taxa de participação das mulheres na população ativa é baixa e quando as mulheres se agrupam em setores e profissões específicas. Assim, o relatório recomenda ir mais além das medidas sumárias, ainda que estes sejam indicadores populares, para

inspecionar com mais detalhes a estrutura salarial dos homens e das mulheres.

Como medida para resolver esta controvérsia, cita-se alguns exemplos de políticas privadas já implementadas nas empresas brasileiras, como é o caso do programa Mulheres Positivas que firma parcerias com inúmeras empresas brasileiras para capacitar profissionais e divulgar vagas afirmativas para mulheres. Menciona-se, ainda, o caso da *Plusoft*, empresa de *softwares*, que, em 2021, implementou programa de estágio e *trainee* exclusivo para mulheres e, atualmente, possui 42% de liderança feminina em sua hierarquia empresarial (MARTINS, 2022, s.p.).

Um ótimo exemplo de política efetiva na busca pela igualdade de gênero foi a medida implementada pela Natura que criou em sua sede um espaço *kids* onde funcionárias podem deixar seus filhos de até três anos, local onde estes participam de inúmeras atividades educativas (NATURA, 2018, s.p.) Dá-se destaque, ainda, aos programas afirmativos implementados na referida empresa brasileira que, em 2023, se comprometeu a garantir maior número de mulheres na liderança da empresa, inserindo na corporação políticas de sustentabilidade, valorização da maternidade e de equidade salarial. Inclusive, a Natura foi uma das empresas a introduzir no corpo corporativo como fundamentos norteadores de sua atuação empresarial os Princípios de Empoderamento das Mulheres exarados pela ONU Mulheres (NATURA, 2018, s.p.).

Contudo, a implementação de políticas privadas afirmativas para mulheres possui um obstáculo: a autonomia privada. Não há qualquer mecanismo que obrigue que as empresas implementem programas de minoração de desigualdade de gênero, de modo que a sociedade depende do desejo corporativo de cumprir com a função social da empresa, vez que, em tese, tal atuação não produz lucro. Destaca-se, nesse sentido, a importância da promulgação de normas sólidas que possuam sanções palpáveis, além da necessidade de firme atuação do Ministério Público do Trabalho na fiscalização das empresas.

Outro importante mecanismo a ser utilizado são os acordos coletivos de trabalho, especialmente quando estes são obrigatórios por lei, podendo ter como pauta a mitigação de desigualdades laborais, bem como objetivar igualar os salários entre homens e mulheres que ocupam os mesmos cargos e exercem as mesmas funções. O Relatório da OIT (2019, p. 92) explica:

É provável que o nível de negociação coletiva também afete a diferença salarial entre homens e mulheres: alguns estudos mostram que, quanto mais centralizado o nível de negociação coletiva estiver, mais pequena é a diferença salarial entre homens e mulheres (Sissoko, 2011). Por conseguinte, tem sido sugerido que, em países onde a negociação ao nível de empresa é a norma, os parceiros sociais adotem diretrizes comuns para a negociação coletiva sensível à dimensão de género para orientar as negociações pelos seus respetivos membros ao nível da empresa (Eurofound, 2010).

Outra medida sugerida por Batista (2022, p. 108) seria “a vinculação do Plano Plurianual como instrumento de planeamento do governo atrelado à implementação de políticas públicas”, tendo em vista que, ainda que implementados programas afirmativos, é necessário que estes possuam significativo poder financeiro para alcançar a eficácia plena. O Plano Plurianual pode direcionar recursos para iniciativas que ofereçam treinamento em habilidades técnicas e profissionais, especialmente em áreas de alta demanda que historicamente têm a menor participação feminina, capacitando-as para ingressar em cargos que exigem maior especialização. O Governo Brasileiro também pode incluir incentivos concedidas às empresas que ofereçam horários de trabalho flexíveis e licenças parentais, fazendo com que as mulheres consigam conciliar a carga horária doméstica com a laboral até que esta sobrecarga seja mitigada. Tais incentivos também podem incluir a promoção de mulheres em posições gerenciais e em conselhos administrativos.

No que tange especificamente, a Agenda 2030, o Brasil criou em 2017 o Relatório Nacional Voluntário no Fórum Político de Alto Nível em que se elencou diversas estratégias para a incorporação das metas do acordo firmado com a ONU no Governo Brasileiro. Entre elas, estão relevantes propostas que podem auxiliar no alcance da ODS nº 5, quais sejam, o oferecimento de cursos de capacitação de gestores públicos, a elaboração de relatórios de monitoramento, a criação de comissões subnacionais e

a realização do prêmio ODS Brasil. Sobre a premiação, em específico, este já vem sendo implementada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada e tem o objetivo de “premiar práticas alinhadas aos ODS” (IPEA, 2022, s. p.).

Vê-se que, apesar do Brasil ter sido um dos primeiros países a aderir a Agenda 2030 e, conseqüentemente à ODS nº 5, sua intervenção ainda é reticente, pois ainda inexistem, no Brasil, políticas públicas concretas para a redução de desigualdades e quebra do teto de vidro.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo sido definido a evolução do conceito de gênero no decorrer do tempo e os desdobramentos advindos da divisão social entre homens e mulheres, percebe-se que, atualmente, o fenômeno do teto de vidro é uma problemática presente nas empresas brasileiras. É possível notar que esta controvérsia se desenreda em diversas facetas que precisam ser combatidas, tais como, estereótipos de gênero, desigualdade salarial e divisão sexual do trabalho.

Em contrapartida, o Brasil, com o objetivo de garantir o desenvolvimento sustentável, aderiu à Agenda 2030 e, conseqüentemente, à ODS nº 5 que visa garantir a igualdade de gênero pelos próximos 15 anos.

Ocorre que, ao analisarmos os dados estatísticos dos últimos anos, foi possível perceber que não houveram mudanças significativas para as mulheres no mercado de trabalho que, apesar de estarem mais qualificadas, continuam a se deparar com desafios intrínsecos ao seu gênero.

Além disso, se examinarmos as políticas públicas e legislações implementadas pelo Governo Brasileiro, percebe-se clara timidez na atuação o que, culmina, por muitas vezes, em programas ineficazes ou até mesmo em medidas que geram resultados contrários ao desenvolvimento sustentável. Em razão disso elencou-se no último capítulo do presente estudo algumas sugestões de programas governamentais que poderiam ser implementados com o objetivo de finalmente quebrar o teto de vidro e cumprir com o compromisso assumido pelo Brasil na Agenda 2030.

Assim, chegou-se à conclusão que para que seja possível que ocorra a quebra do teto de vidro, fazendo com que mulheres alcancem a igualdade de gênero no meio laboral, além de cumprir com a meta estabelecida pelo Brasil perante a ONU, é necessário, primeiramente, a implementação de políticas públicas com abrangência nacional para a quebra de estigmas que rodeiam o labor feminino, bem como diminuir obstáculos

do ingresso das mulheres no mercado de trabalho, como, por exemplo, a carga horária extensa de trabalho doméstico atribuído às mulheres. Por conseguinte, é interessante a criação de programas ou parcerias público-privadas que promovam a candidatura das mulheres para postos de trabalhos diversos.

Além disso, apenas fazer com que as mulheres ingressem no mercado de trabalho não é suficiente para alcançar a igualdade, tendo em vista a discriminação e machismo sofrido pelo referido gênero no âmbito interno corporativo. Nesse sentido, é necessário maior participação governamental no meio privado, incentivando a inserção de programas afirmativos nas empresas, bem como exercendo fortemente o poder fiscalizador e aplicando sanções quando tais metas são descumpridas. Apenas assim o Brasil poderá garantir um ambiente laboral justo e igualitário até o ano de 2030.

## REFERÊNCIAS

BARRETO, Maria do Perpétuo Socorro Leite. **Patriarcalismo e o Feminismo: uma retrospectiva histórica**. Revista *Ártemis*, [S. l.], n. 1, 2004. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/artemis/article/view/2363>. Acesso em: 10 mar. 2024.

BATISTA, Luciana da Silva Vilela. **Desigualdade salarial de gênero: análise jurídica à luz dos direitos humanos e dos objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030**. 2022. 130 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Campo Grande/MS, 2022.

BIROLI, Flávia; QUINTELA, Débora Françolin. Divisão sexual do trabalho, separação e hierarquização: contribuições para a análise do gênero das democracias. **Revista de Ciências Sociais**, nº 53, jun./dez. 2020, p. 72-89.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

BRASIL. **Decreto n. 11.795, de 23 de novembro de 2023**. Regulamenta a Lei n. 14.611, de 3 de julho de 2023, que dispõe sobre igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 24 nov. 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11795.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11795.htm). Acesso em: 14 maio 2024.

BRASIL. **Negociações da Agenda de Desenvolvimento Pós-2016: Elementos Orientadores da Posição Brasileira**. 2014. Disponível em: [http://www.itamaraty.gov.br/images/ed\\_desenvsust/ODS-pos-bras.pdf](http://www.itamaraty.gov.br/images/ed_desenvsust/ODS-pos-bras.pdf). Acesso em: 15 abr. 2024.

CAPELLE, Mônica Carvalho Alves; BRITO, Mozar José de; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; VASCONCELOS, Kamila Anderson. Produção científica sobre gênero na administração: uma meta-análise. **Revista Eletrônica De Administração**, 13, 502–528. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/39960>. Acesso em: 11 mar. 2024.

CYRINO, Rafaela. Trabalho, temporalidade e representações sociais de gênero: uma análise da articulação entre trabalho doméstico e assalariado. **Biblioteca Eletrônica Científica Online - SCIELO**, [SI], jun./2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/dmLkmzvxt3Tx7hmY5CtK5Nh/?lang=pt#>. Acesso em: 14 abr. 2024.

DELPHY, Christine. Teorias do patriarcado. In: HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise; LE DOARÉ, Hélène; SENOTIER, Danièle. **Dicionário crítico do feminismo**. São Paulo: EDUNESP, 2009.

FILHO, Amílcar Torrão. **Uma questão de gênero: onde o masculino e o feminino se cruzam**. Cadernos Pagu, Campinas, v. 24, p. 127-152, jan./jun. 2005.

FURTADO, Nayara Frutuoso. **A Agenda 2030 e a redução de desigualdades no Brasil: análise da meta 10.2**. 2018. 45f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Planejamento e Estratégias de Desenvolvimento) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3529/1/Nayara%20Frutuoso%20Furtado.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2024.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD Contínua**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://tinyurl.com/bdfayz5w>. Acesso em: 07 mar. 2024.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Primeira edição do Prêmio ODS Brasil recebe inscrições até 29 de junho.** Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/mestrado-profissional-em-politicas-publicas-e-desenvolvimentodesafios/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2574:catid=28&Itemid=23](https://www.ipea.gov.br/portal/mestrado-profissional-em-politicas-publicas-e-desenvolvimentodesafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2574:catid=28&Itemid=23). Acesso em: 29 maio 2024.

KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. 8.ed. São Paulo: WMFMartins Fontes, 2009.

MADALOZZO, Regina; MARTINS, Sergio Ricardo; SHIRATORI, Ludmila. **Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico: homens e mulheres têm condições iguais?** Revista Estudos Feministas, Florianópolis, n. 18, ago./2010, p. 547-566.

MARTINS, Laura. **Metas e ações afirmativas são base para a equidade de gênero em empresas.** In: IT Forum, [S.l.]. Disponível em: <https://itforum.com.br/noticias/metas-e-acoes-afirmativas-sao-base-para-a-equidade-de-genero-em-empresas/>. Acesso em: 05 mai. 2024.

MIYAMOTO, Yuri Maria Helena. **A ética feminista e os direitos humanos fundamentais na perspectiva de gênero: igualdade na diferença e no reconhecimento de identidades alterais.** 2012. 139 f. Dissertação (Mestrado em Direitos e Garantias Fundamentais) - Programa de Pós-Graduação em Direitos e Garantias Fundamentais, Faculdade de Direito de Vitória, Vitória, 2012.

Mulheres Positivas. **Sobre nós.** Disponível em: <https://www.mulherespositivas.com.br/sobre-nós>. Acesso em: 05 mai. 2024.

NATURA. **Natura adere aos Princípios de Empoderamento Feminino da ONU.** Natura Blog, 2021. Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/mais->

natura/natura-adere-aos-principios-de-empoderamento-feminino-da-onu. Acesso em: 29 mai. 2024.

OIT - ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Relatório Salarial Global 2018/19: O que está por trás da diferença salarial entre os sexos.** Disponível em: Paquistão: Relatório Salarial Global 2018/2019: O que está por trás da diferença salarial entre os sexos.

ONU MULHERES BRASIL. **Por um Planeta 50-50 em 2030: um passo decisivo pela igualdade de gênero.** Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br/planeta5050/>. Acesso em: 29 maio 2024.

QUINTEIRO, M<sup>a</sup>. Esther Martínez; MENEZES, José Euclimar Xavier. **Políticas públicas promotoras da igualdade: como investiga-las? Uma experiência internacional e interinstitucional.** In: QUINTEIRO, M<sup>a</sup>. Esther Martínez e MENEZES, José Euclimar Xavier (Org.) Estudos Interdisciplinares sobre Políticas Públicas Promotoras de Igualdades, 1. ed. Porto: Universidade Portucalense, 2019.

RIBEIRO, Regina Martins; JESUS, Rosilene Soares de. A inserção da mulher no mercado de trabalho no Brasil. **Revista de Ciências Humanas**, Viçosa, v. 16, n. 1, jan./jun. 2016, p. 42-56.

SCOTT, Joan Wallach. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica.** Educação e Realidade. Porto Alegre, v. 20, n. 2, jul./dez. 1995.

SILVEIRA, Maria Lucia da. **Políticas públicas e igualdade de gênero.** São Paulo: Coordenadoria Especial da Mulher, 2004 188 p. (Cadernos da Coordenadoria Especial da Mulher).

SIQUEIRA, Carolina Bastos de; BUSSINGUER, Elda Coelho de Azevedo. As ondas do feminismo e seu impacto no mercado de trabalho da mulher. **Revista Thesis Juris**, São Paulo, v. 9, n. 1, p. 145-166, jan./jun. 2020.