



# **EQUIDADE DE GÊNERO NO TRABALHO BRASILEIRO: BARREIRAS ESTRUTURAIS E POLÍTICAS PARA A PARTICIPAÇÃO E ASCENSÃO DAS MULHERES**

## **Resumo**

Este estudo investiga como as construções históricas e sociais de gênero contribuem para a desvalorização do trabalho das mulheres e para sua limitada ascensão a cargos de liderança no mercado de trabalho brasileiro — uma problemática que persiste apesar de avanços legais e políticas públicas. O objetivo central é compreender a evolução da participação feminina no mercado laboral entre 2014 e 2024, analisando se os esforços institucionais e sociais foram suficientes para promover a equidade e a inclusão, especialmente nas posições de decisão. Para isso, o estudo também mapeia as principais políticas públicas brasileiras e internacionais voltadas à promoção da igualdade de gênero. A metodologia adotada é de natureza qualitativa, com análise documental dos relatórios do IBGE, DIEESE e da Agenda 2030, complementada por uma revisão sistemática da literatura sobre desigualdade de gênero, ascensão profissional e estereótipos. Os resultados revelam que, embora existam avanços formais, como a Lei nº 14.611/2023, persistem barreiras estruturais e culturais, desigualdades salariais e mecanismos simbólicos que dificultam a participação equitativa e a progressão das mulheres, indicando a urgência de ações articuladas e transformações institucionais mais efetivas.

## **Palavras-chave**

Gênero. Mercado de trabalho. Desigualdade salarial. Liderança feminina. Políticas públicas. Participação das mulheres.

## **1 INTRODUÇÃO**

A construção histórica do gênero configura-se como um processo social dinâmico e contínuo, no qual as sociedades, ao longo do tempo, atribuem e naturalizam características, papéis e comportamentos considerados “masculinos” ou “femininos” não apenas a indivíduos, mas também a atividades e conceitos, diferenciando-se do sexo biológico (Cotrim et al., 2020; Krawczun; Gomes; Souza, 2020; Lima et al., 2017; Maiato; Carvalho, 2020).

A compreensão do gênero como uma construção social e histórica é fundamental para a análise das desigualdades sociais, pois permite identificar que as diferenças entre homens e mulheres resultam de normas, valores e práticas culturalmente estabelecidas, e não de determinismos biológicos, evidenciando como essas



construções moldam identidades, comportamentos e relações de poder em diferentes contextos sociais e históricos (Butler, 2018; Fernandes; Barros Neto, 2023; Leite et al., 2020).

Esse processo construtivo influencia a formação de identidades e as relações sociais, hierarquizando atividades e sexos com base em diferenças socialmente percebidas, o que se manifesta na divisão sexual do trabalho, nas instituições formais e informais e na distribuição desigual de espaços públicos e privados, perpetuando, dessa forma, assimetrias e preconceitos entre gerações (Fernandes; Barros Neto, 2023; Fernandez, 2019; Guiraldelli, 2012; Squicciarini, 2024).

Basicamente, essa estrutura se fundamenta em dois princípios: separação (existem trabalhos de homens e de mulheres) e hierarquização (o trabalho dos homens é socialmente mais valorizado que o das mulheres), legitimados por uma ideologia naturalista que associa papéis sociais ao sexo biológico (Hirata; Kergoat, 2007; Veblen, 2021).

A limitação da participação no mercado de trabalho e na ascensão feminina a cargos de liderança é uma das manifestações mais evidentes dessa cultura. Estereótipos que associam liderança a características masculinas, como firmeza e racionalidade, frequentemente desconsideram as qualidades de liderança das mulheres, perpetuando a visão de que elas seriam “emocionais demais” para o ambiente corporativo (Hirata; Kergoat, 2007). Essa percepção preconceituosa se traduz em barreiras estruturais e simbólicas que dificultam a progressão de carreira das mulheres, mesmo quando possuem maior qualificação educacional que os homens (Costa, 2023; Cotrim et al., 2020b; Figueiredo, 2022; Gustmann et al., 2022).

Por fim, a desigualdade de gênero no Brasil impõe um alto preço social e econômico à nação, uma vez que a discrepância em oportunidades de emprego e ascensão para mulheres acarreta a perda de um vasto potencial que poderia impulsionar significativamente o bem-estar social, o crescimento sustentável e a competitividade robusta da economia moderna (Krawczun; Gomes; Souza, 2020; Lopes; Magno; Gomes, 2020; Pinheiro, 2023; Tenoury; Madalozzo; Martins, 2021).

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

Neste intuito, o estudo objetiva analisar a evolução da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro, observando se mesmo com todas as políticas públicas e movimentos sociais, houve melhoria nas condições que levariam a equidade entre os gêneros, portanto, compreender se, apesar dos esforços e



iniciativas, houve um avanço significativo rumo à igualdade de condições para homens e mulheres no ambiente de trabalho no Brasil.

Como objetivo específico se pretende apresentar quais as políticas públicas foram promulgadas no território brasileiro, considerando tanto iniciativas nacionais quanto internacionais no período 2014 a 2024, tendo como princípio mapear e apresentar ao leitor um panorama dessas ações governamentais, entendendo como elas se interligam e influenciam o cenário social e econômico do país, especialmente no que tange à participação feminina no mercado de trabalho ou à equidade de gênero.

## **2. A PERSISTÊNCIA DOS ESTEREOTIPOS**

A participação feminina no mercado de trabalho, especialmente em funções de liderança e tomada de decisão, é atravessada por obstáculos estruturais que não se justificam pela qualificação técnica ou acadêmica das profissionais envolvidas. (Leone, 2019; Passos; Guedes, 2018; Tenoury; Madalozzo; Martins, 2021) Mesmo quando apresentam níveis de formação iguais ou superiores aos dos homens, as mulheres enfrentam restrições no acesso, na permanência e na ascensão profissional, evidenciando a influência de dinâmicas sociais discriminatórias que vão além da meritocracia formal. (Barreira, 2021; Carneiro, Frare, Gomes, 2019; Pinheiro, 2023).

Essa divisão simbólica entre atributos masculinos e femininos configura um campo de tensões que dificulta o reconhecimento da legitimidade das mulheres em posições de comando. De modo especial, os estereótipos de gênero operam como dispositivos normativos que, orientam a percepção da competência, moldam os critérios de avaliação de desempenho e influenciam práticas de recrutamento e promoção, contribuindo para a reprodução das desigualdades nas estruturas de poder, tanto que, quanto mais alto for o nível do cargo, maior será a diferença salarial, já que homens e mulheres apresentam um índice de diferença entre a média de sua renda na ordem de 22,3%, já em cargos descritos como C-level, essas diferenças podem alcançar até 38%, ainda que, mulheres representem menos de 17% das ocupações destes cargos, a discrepância salarial aumenta significativamente. (DIEESE, 2023a; Gustmann et al., 2022; IBGE, 2024a; Leite et al., 2020; Maiato; Carvalho, 2020; ONU; Economic and Social Council, 2019).

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

A abordagem da economia feminista, ao incorporar o conceito de gênero como elemento central de análise, redefine o entendimento tradicional de trabalho ao incluir tanto o trabalho produtivo quanto o trabalho



de reprodução social. (Bastos et al., 2024; Cotrim et al., 2020; Marçal, 2017) Essa perspectiva permite identificar e explicar as desigualdades presentes nas relações sociais de gênero, especialmente no que se refere à empregabilidade, oportunidades e trajetórias de carreira, evidenciando como normas e práticas sociais influenciam a distribuição de funções, o acesso a cargos e a valorização do trabalho feminino no mercado.

No campo das políticas públicas, a análise das desigualdades de gênero fundamenta a formulação de estratégias voltadas à promoção da igualdade de oportunidades e à equidade nas relações de trabalho. A compreensão conceitual dessas dinâmicas é essencial para o desenvolvimento de medidas que ampliem a empregabilidade das mulheres, promovam sua ascensão profissional e assegurem condições justas de participação e reconhecimento em diferentes setores e níveis

### 3. METODOLOGIA

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

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

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

**IBGE – Plataforma SIDRA** - Relatório 4093; Relatório 4096, e; Relatório 6371.

Esses relatórios do IBGE fornecem dados sobre os índices de ocupação da população brasileira, possibilitando a identificação das taxas de empregabilidade de homens e mulheres, bem como a categorização dos cargos ocupados no período especificado.

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

Estas informações permitirão identificar aspectos salariais, algumas políticas públicas e seus efeitos.

**AGENDA 2030 e IBGE** - Relatório luz de 2017 (início da série) a 2024 gerados pela Agenda 2030; Informações estatísticas ODS 5 – igualdade de Gênero;

Considerando o compromisso do Brasil com a Agenda 2030, especialmente com a ODS 5 – Igualdade de Gênero, esses relatórios são cruciais para fornecer variáveis relevantes na análise mercadológica e evolutiva



da participação feminina no mercado de trabalho.

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

Estes termos trazem pesquisas que se aprofundam sobre desigualdade de gênero no ambiente profissional destaca a existência de barreiras que dificultam a ascensão das mulheres tanto a participação efetiva no mercado de trabalho quanto a ascensão aos cargos de liderança, mesmo quando possuem qualificação equivalente ou até superior a dos homens. trabalho, ausência de políticas de apoio à parentalidade, e expectativas sociais que atribuem às mulheres maior responsabilidade e peso em duplas ou triplas jornadas (maternidade/cuidados e estudos) e menor valor profissional.

Por fim, inclui-se a metáfora glass ceiling (teto de vidro) para explicar as barreiras estruturais e culturais enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho, enquanto a metáfora “teto de vidro” descreve os limites invisíveis que impedem mulheres de ascender hierarquicamente nas organizações, mesmo quando possuem qualificação.

## **4. DISCUSSÕES E RESULTADOS**

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

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

**Marcos Legais e Planos Nacionais** - Um dos avanços mais significativos é a Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, que estabelece a obrigatoriedade da igualdade salarial e de critérios remuneratórios para funções de igual valor entre homens e mulheres. Essa legislação inclui mecanismos de transparência, fiscalização e sanções para empresas que descumprirem a equidade (BRASIL, 2023a). Complementando-a, o Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens foi instituído pelo Decreto nº 11.514, de 1º de maio de 2023. Este plano, com ações planejadas até 2027, visa ampliar o acesso, a permanência e a ascensão das mulheres no mercado de trabalho, enfrentando as desigualdades e promovendo a sua valorização, inclusive em cargos de liderança e em carreiras como as ciências exatas (BRASIL, 2023b).

**Programas de Fomento à Equidade e Inclusão** - O Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, ativo desde 2005 e atualmente em sua 7ª edição (lançada em 30 de abril de 2024), continua a ser uma iniciativa fundamental. O programa é coordenado por ministérios e organismos internacionais como a ONU Mulheres e a Organização Internacional do Trabalho - OIT, fomenta práticas de equidade de gênero e raça na cultura



organizacional de médias e grandes empresas, oferecendo o Selo Pró-Equidade para organizações comprometidas com a igualdade no ambiente de trabalho (BRASIL, 2024a).

Em abril de 2025 foi lançado o Movimento pela Igualdade no Trabalho, que busca mobilizar empresas e entidades para a adesão a práticas que promovam a igualdade de gênero no ambiente profissional. Isso inclui o monitoramento do cumprimento da legislação e a divulgação de relatórios de transparência salarial (BRASIL, 2025a).

**Apoio à Autonomia Econômica e Combate à Violência** - Embora não se restrinjam apenas ao âmbito laboral, as iniciativas de fortalecimento da rede de enfrentamento à violência contra a mulher, como o Programa "Mulher, Viver sem Violência" e a expansão das Casas da Mulher Brasileira, que contribuem indiretamente para a igualdade de oportunidades de trabalho. Ao oferecer apoio multidisciplinar, essas ações permitem que mulheres em situação de vulnerabilidade busquem ou mantenham sua autonomia financeira. Adicionalmente, programas de fomento ao empreendedorismo feminino, como o Prêmio Mulheres Inovadoras Finep, Elas Exportam (MDIC/Apex-Brasil) e Empreendedoras Tech (MDIC/Enap), visam impulsionar a autonomia econômica e a inserção qualificada de mulheres em setores inovadores. (Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024)

No campo da capacitação, o curso gratuito "Mulheres no Mundo do Trabalho", lançado em janeiro de 2025 pelo Ministério das Mulheres, MDHC e ENAP, aborda temas como desigualdades, assédio, divisão sexual do trabalho e interseccionalidade, focando na capacitação de mulheres para o mercado (BRASIL, 2025b).

**Compromissos e Convenções Internacionais** - O Brasil também ratificou a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW) em 1º de fevereiro de 1984, (ONU, 1979) esta convenção internacional continua a orientar políticas nacionais para a eliminação da discriminação contra a mulher, com revisões e recomendações periódicas ao Estado brasileiro, sendo a mais recente em maio de 2024, que incluiu o fortalecimento da Política Nacional de Cuidados e ações interseccionais. (Relatório Luz, 2024)

Além disso, o país é signatário da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável da ONU, comprometendo-se com a ODS 5 - Igualdade de Gênero, cujas metas específicas estão relacionadas ao empoderamento feminino e à promoção da igualdade de oportunidades, com o monitoramento e a produção de relatórios e informações estatísticas cria-se base para a formulação, implantação e avaliação de políticas públicas. (Relatório Luz, 2024,)

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



saiam do papel e gerem resultados concretos.

a Lei nº 14.611/2023 e o Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça avançaram em infraestrutura institucional, mas ainda enfrentam desafios na prática, já que a lei instituiu transparência semestral para empresas com  $\geq 100$  funcionários e estabeleceu penalidades significativas por discriminação salarial, contudo, relatórios do DIEESE e do IBGE indicam que, mesmo um ano após sua promulgação, a aplicação ainda é “tratada timidamente em negociações trabalhistas” e ainda há ampla desigualdade em cargos de direção (diferença de até 27%). (DIEESE, 2023c, 2024a; IBGE, 2024, 2024b, 2024a, 2025)

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

## **5. OBJETIVO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL 5: IGUALDADE DE GÊNERO**

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

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

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

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

No início 2023, surgem indícios tímidos de rearticulação política, com retomada de espaços de diálogo e envolvimento da sociedade civil, no entanto, os avanços são insuficientes e não têm conseguido reverter os



retrocessos acumulados, somando ao financiamento inadequado e a morosidade institucional ainda bloqueiam o caminho para o alcance das metas estabelecidas. (Relatório Luz, 2023, Relatório Luz, 2024)

Quadro 1: Síntese dos resultados da ODS 5

2017	Retrocesso	Extinção ou enfraquecimento de organismos de políticas para mulheres; cortes de recursos e retrocessos em direitos sexuais e reprodutivos; aumento da violência de gênero
2018	Poucos avanços	Políticas de igualdade de gênero em colapso; extinção da Secretaria de Políticas para Mulheres; restrições orçamentárias.
2019	Estagnação	Desmonte de políticas públicas e ausência de dados oficiais; aumento de desigualdades de gênero, raça e renda
2020	Retrocesso agravado	Pandemia da Covid-19 intensificou desigualdades; aumento da violência doméstica; orçamento para políticas de mulheres mal executado; falta de dados oficiais
2021	Sem progresso satisfatório	Sub execução orçamentária no Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos.
2022	Retrocesso e ameaça	60% das metas dos ODS em retrocesso, incluindo ODS 5; aumento da violência de gênero e dificuldades no acesso a direitos
2023	Progresso insuficiente	Desafios estruturais, com políticas públicas fragilizadas e persistência da violência de gênero.
2024	Alguns avanços, mas longe da meta	Segue com falta de financiamento adequado e desafios para implementação efetiva das políticas de igualdade de gênero.

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

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

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

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

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

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

As mulheres representam metade da força de trabalho, mas ocupam apenas 37,4% dos postos de



gerenciamento, se baseando nas informações realizadas pelo IPEA (Relatório Luz, 2022), não mostrando detalhamento, já o IBGE menciona que para o período de 2021, o índice é de 53,3%. (IBGE, 2024, IBGE, 2025) uma vez que o IBGE menciona considerar cargos de supervisão, coordenação, gerencia e direção.

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

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

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

## 6. IBGE e DIEESE

A união dos relatórios do IBGE e do DIEESE constrói um panorama completo da igualdade de gênero no Brasil, enquanto o IBGE, revela as diferenças quantitativas na participação de homens e mulheres em diversas esferas da sociedade, o DIEESE complementa essa visão com análises aprofundadas sobre o mercado de trabalho, detalhando as raízes das disparidades salariais, a segregação ocupacional e a sub-representação feminina em cargos de liderança, permitindo assim não apenas identificar as desigualdades, mas também compreender suas causas e subsidiar a formulação de políticas públicas mais eficazes para a promoção da equidade de gênero.

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

Ano	Cargos Gerenciais (%)	Diretoria / Alta Liderança (%)
2014	37,5 %	~7 %
2015	38,0 %	~8 %
2016	38,4 %	~9 %



**CRA-DF**

Conselho Regional de  
Administração do Distrito Federal



2017	38,8 %	10,4 %
2018	39,0 %	11,7 %
2019	39,1 %	12,5 %
2020	39,3 %	13,9 %
2021	39,2 %	~14,2 %
2022	39,2 %	~15 %
2023	39,3 %	~16,5 %
2024	39,3 % (estável)	~17,5 % (estimado)

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

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

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

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

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

\*dados estimados devido a pandemia Covid-19

\*\* modificação dos sistemas de avaliação em 2023 e 2024

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

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

No mesmo período, a proporção de pessoas ocupadas em relação à população total manteve-se



praticamente estável entre 2014 e 2019, variando entre 60% e 61%. Contudo, em 2020 houve uma queda significativa nesse percentual, reflexo provável dos impactos da pandemia sobre o mercado de trabalho, com posterior recuperação gradual até 2022.

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

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

Esse cenário está vinculado a desafios como a ausência de oferta adequada de creches e escolas integrais, dupla jornada, concentração feminina em setores com menor valorização salarial e percepção social, além de maior vulnerabilidade à desocupação e subocupação. Mesmo com avanços e políticas que estimulam a igualdade de gênero, o ritmo dessas mudanças ainda é insuficiente para promover a plena equidade no mercado de trabalho brasileiro (Relatório Luz, 2023; Relatório Luz, 2024; IBGE-SIDRA, 2025).

As diferenças salariais também são uma questão muito relevante, as informações apresentadas na tabela 3 referem-se à diferença salarial média entre homens e mulheres no Brasil, em valores nominais (R\$) e percentuais, entre 2014 e 2024.

Tabela 3: Diferenças salariais

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

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

A desigualdade salarial entre homens e mulheres permanece um desafio persistente no mercado de trabalho brasileiro. Em 2024, a diferença média de remuneração ultrapassou 20%, cenário que se manteve estável na última década, mesmo com avanços na participação feminina em diversos setores. (DIEESE, 2023a,



2023b, 2024b; IBGE, 2024, 2024b) Essa disparidade tem repercussões sociais e econômicas profundas, especialmente considerando que mulheres já chefiam praticamente metade dos lares brasileiros

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

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

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

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

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



## 7. TETO DE VIDRO

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

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

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

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

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

Essa assimetria revela um viés estrutural que compromete a equidade nas avaliações de desempenho e nas oportunidades de ascensão, onde a formação da cultura societal e os padrões organizacionais constituem fatores determinantes na perpetuação do fenômeno, ao reforçarem normas que dificultam o acesso das



mulheres a posições de liderança. (Cotrim et al., 2020; Leite et al., 2020; Oliveira-Silva; Parreira, 2022; Tokarski et al., 2020)

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

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

A investigação identificou que fatores como estereótipos de gênero, barreiras invisíveis (teto de vidro), sobreposição de jornadas e a ausência de redes institucionais de apoio continuam limitando o acesso equitativo das mulheres ao mercado de trabalho e à ascensão profissional. Tais barreiras não se relacionam à competência técnica, mas sim a uma cultura organizacional e social ainda marcada por preconceitos e assimetrias estruturais.

A análise dos dados da Agenda 2030 e ODS 5 reforça esse cenário, com resultados aquém das metas estabelecidas e retrocessos em políticas públicas essenciais. Isso aponta para a necessidade urgente de uma transformação cultural e institucional, que não apenas amplie o acesso das mulheres aos espaços de liderança, mas que também promova uma mudança de mentalidade em relação à valorização do trabalho feminino.

Dessa forma, conclui-se que os objetivos centrais deste estudo — compreender a evolução da participação feminina e mapear as políticas públicas voltadas à equidade de gênero — foram alcançados. No entanto, a trajetória rumo à igualdade no mercado de trabalho brasileiro permanece longa e exige ações coordenadas, sustentáveis e integradas entre governo, empresas, academia e sociedade civil.

## 6 REFERÊNCIAS

AGÊNCIA GOV. "**Não existe nenhuma lógica as mulheres ganharem menos que os homens**", afirma

**Luiz Marinho**. [S.l.]: Agência Gov, 2025. Disponível em:

<https://agenciagov.etc.com.br/noticias/202504/201cnao-existe-nenhuma-logica-as-mulheres-ganharem-menos-que-os-homens201d-afirma-luiz-marinho#:~:text=Além%20disso%2C%20alcançada%20a%20igualdade,de%20R%24%203.755%2C01>.



Acesso em: 15 jul. 2025.

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

BASTOS, M. et al. **MULHERES QUEEN BEE NA POLÍTICA BRASILEIRA?**: Uma investigação sobre a adequação à cultura masculinizada e perpetuação da hierarquia de gênero. SemeAd, 2024.

BELTRAMINI, E.; CEPellos, J.; PEREIRA, M. **Mulheres e liderança**: barreiras invisíveis e desafios organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, São Paulo, v. 26, n. 3, p. 45–62, 2022.

BRASIL. Decreto nº 11.514, de 1º de maio de 2023. Institui Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração de proposta de Plano Nacional de Igualdade Salarial e Laboral entre Mulheres e Homens. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 1 maio 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11514.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11514.htm). Acesso em: 15 jul. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 4 jul. 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114611.htm). Acesso em: 15 jul. 2025.

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

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

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

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



[transparencia-salarial-mulheres-recebem-20-9-a-menos-do-que-os-homens](#). Acesso em: 15 jul. 2025.

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

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

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

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

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

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

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

DIEESE. **Boletim Especial - 8 de março dia da mulher**: as dificuldades das mulheres chefes de família no mercado de trabalho. [S.l.]: [s.n.]. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/mulheres2023.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

DIEESE. **Boletim Especial - 8 de março dia da mulher**: Mulheres no mercado de trabalho: desafios e desigualdades constantes. São Paulo: [s.n.], 2024. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2024/mulheres2024.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2025.

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

DIEESE. **Promovendo a Igualdade de Gênero**: Desafios e Perspectivas na Negociação e Progressão nas Carreiras Profissionais. São Paulo: [s.n.], 2024. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/outraspublicacoes/2023/sinteseEspecial13.html>. Acesso em: 14 jul. 2025.

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



Acesso em: 14 jul. 2025.

ELLEMERS, Naomi. **Gender Stereotypes**. [S.l.: s.n.], 2017.

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

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

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

GUIRALDELLI, Reginaldo. Adeus à divisão sexual do trabalho? Desigualdade de gênero na cadeia produtiva da confecção. **Revista Sociedade e Estado**, Brasília, DF, [S.l.]: [s.n.].

GUSTMANN, Beatriz et al. Percepção de carreira das mulheres: As barreiras no desenvolvimento da carreira na tecnologia. **ANPAD**, [S.l.], set. 2022.

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

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

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

IBGE – PNAD Contínua. **Indicadores IBGE: pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua**. PNAD contínua trimestral. Rio de Janeiro: IBGE, Coordenação de Trabalho e Rendimento, 2013-. Trimestral. Corrente. Disponível em:

[https://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad\\_continua/default.shtm](https://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pnad_continua/default.shtm).

Acesso em: 15 jul. 2025.

IBGE. **Informações estatísticas: tabela 4093**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE. **Informações estatísticas: tabela 4096**. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.



IBGE. **Informações estatísticas**: tabela 6371. Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

IBGE. **Informações estatísticas**: ODS 5 (Igualdade de gênero). Plataforma SIDRA. Rio de Janeiro: IBGE, 2025.

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

IBGE. **Estimativas da população residente para os municípios brasileiros**. Rio de Janeiro: IBGE, 2014.

KRAWCZUN, Natalia Branco Lopes; GOMES, Magno Rogério; SOUZA, Solange de Cassia Inforzato de. Reforma trabalhista e desigualdade de gênero no Brasil: uma perspectiva jurídica e econômica. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, DF, p. 546–563, 2020.

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

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

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

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

MAIATO, Alexandra Moraes; CARVALHO, Fernanda Antoniolo Hammes de. Os estereótipos de gênero relacionados à dimensão profissional nas representações dos/as estudantes adolescentes. **Revista Thema**, Pelotas, v. 17, n. 2, p. 509–523, 30 jun. 2020.

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

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

MCKINSEY; COMPANY. **Women in the Workplace 2024**: Designed Report. [S.l.: s.n.].

OLIVEIRA, Jucelaine Lopes de; RYNGELBLUM, Arnaldo. Desafios à equidade no mercado de trabalho: barreiras invisíveis e persistência de comportamentos. **Revista Políticas Públicas & Cidades**, [S.l.], v. 14,



30 jun. 2025.

OLIVEIRA-SILVA, Ligia Carolina; PARREIRA, Vanessa Aparecida Diniz. Barriers and coping of women in predominantly male careers. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 30, n. 1, p. 1–14, 2022.

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

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

PASSOS, Luana; GUEDES, Dyeggo Rocha. **Participação feminina no mercado de trabalho e a crise de cuidados da modernidade**: conexões diversas. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea, jun. 2018. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8502/1/ppp\\_n50\\_participa%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8502/1/ppp_n50_participa%C3%A7%C3%A3o.pdf). Acesso em: 15 jul. 2025.

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

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

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

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



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

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

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

TOKARSKI, Carolina Pereira et al. **Igualdade de Gênero**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2020.

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

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

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

ZANATTA, Jacir Alfonso; COSTA, Márcio Luis. Algumas reflexões sobre a pesquisa qualitativa nas ciências sociais. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 344-359, 2012.