



Compromisso com o futuro!

**FACULDADE DE JUSSARA – FAJ
CURSO DE DIREITO**

**BARREIRAS CULTURAIS E SOCIAIS NO ACESSO DAS MULHERES AO
MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL**

**JUSSARA – GO
NOVEMBRO/2025**

LAURA KÉRCIA FERREIRA LEITE

**BARREIRAS CULTURAIS E SOCIAIS NO ACESSO DAS MULHERES AO
MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL**

Artigo elaborado como pré-requisito do Curso de Direito da Faculdade de Jussara – FAJ, para obtenção de aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II – TCC II, do docente Prof. Sanderson Mendanha Peixoto, sob orientação da Prof.^a Ma. Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho.

**JUSSARA – GO
NOVEMBRO/2025**



LAURA KÉRCIA FERREIRA LEITE

BARREIRAS CULTURAIS E SOCIAIS NO ACESSO DAS MULHERES AO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL

Artigo elaborado como pré-requisito do Curso de Direito da Faculdade de Jussara-FAJ, para obtenção de nota para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II – TCC II, do docente Prof. Sanderson Mendanha Peixoto, sob orientação da Professora Ma. Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho.

Data da aprovação: _____ / _____ / _____.

BANCA EXAMINADORA:

Ma. Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho
Professora Faculdade de Jussara
Orientadora

Prof.^a Suelen Máisa Estevão Parente (UniFAJ)
Membro da banca – arguidor 1

Prof. Esp. Gisley Alves de Faria (UniFAJ)
Membro da banca – arguidor 2

AGRADECIMENTOS

Diante de uma trajetória que se estende por longos cinco anos, e de uma caminhada de tamanha importância no âmbito da vida acadêmica, sinto-me com desejo de expressar minha mais profunda e sincera gratidão a todos que, de alguma maneira, contribuíram para que eu alcançasse a conclusão deste ciclo.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, ele foi a minha força, a fonte de sabedoria, e me concedeu a perseverança necessária para seguir em frente, mesmo nos momentos mais desafiadores.

Agradeço a minha orientadora, Prof^a. Ma. Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho que teve dedicação, paciência e confiança que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho. Seu apoio e ensinamentos foram verdadeiros faróis que guiaram minha jornada acadêmica, motivando-me a ir além dos meus limites.

À minha mãe, meu porto seguro, que me acompanhou com amor incondicional, apoio constante e palavras que aqueciam meu coração mesmo nas horas mais difíceis. Sua força e exemplo são a base de tudo que sou.

Ao meu pai, que já partiu, mas cuja memória vive intensamente em mim. Ele sempre acreditou no meu potencial e me incentivou a estudar, sonhar e conquistar. Dedico a ele esta vitória com amor e saudade eterna.

Às minhas amigas Franciane, Larissa, Ana Iza e Kassia, companheiras de caminhada, que compartilharam comigo risos, abraços e palavras de conforto. Vocês foram fundamentais para que eu não desistisse, oferecendo amizade sincera e apoio em cada passo desta trajetória.

A todos vocês, minha gratidão profunda. Este trabalho é fruto do amor, apoio e fé que recebi e que carrego comigo para sempre.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
2 ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO E SUA INFLUÊNCIA NO RECRUTAMENTO E CONTRATAÇÃO DE MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO URBANO BRASILEIRO	9
3 PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS E SEUS EFEITOS NA INSERÇÃO E NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DAS MULHERES NAS CIDADES BRASILEIRAS	14
4 PROPOSTAS PARA REDUÇÃO DOS IMPACTOS DOS ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO E PROMOÇÃO DE AMBIENTES LABORAIS INCLUSIVOS	17
4.1 Fortalecimento da fiscalização da igualdade salarial	18
4.2 Expansão das políticas de cuidado infantil.....	18
4.3 Implementação de planos de igualdade nas empresas	18
4.4 Políticas de conciliação entre vida profissional e pessoal	19
4.5 Programas de capacitação e sensibilização organizacional.....	19
4.6 Incentivo à liderança feminina	19
4.7 Adoção de ações afirmativas e cotas de gênero	19
4.8 Políticas específicas para mulheres em situação de maior vulnerabilidade	20
4.9 Aprendizados de experiências internacionais	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	22



BARREIRAS CULTURAIS E SOCIAIS NO ACESSO DAS MULHERES AO MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL¹

Laura Kércia Ferreira Leite²
Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho³

RESUMO: Este estudo analisa como os estereótipos de gênero influenciam as oportunidades de inserção e ascensão profissional das mulheres no mercado de trabalho urbano brasileiro. A pesquisa, de natureza qualitativa, baseia-se em revisão bibliográfica e análise documental, abordando autoras clássicas e contemporâneas sobre gênero, trabalho e desigualdade. Os resultados apontam que, apesar dos avanços legais e educacionais, as mulheres continuam sub-representadas em posições de liderança e enfrentam barreiras estruturais relacionadas à divisão sexual do trabalho e à penalidade da maternidade. O estudo conclui que políticas públicas e empresariais de equidade, aliadas à transformação cultural, são essenciais para a construção de ambientes laborais mais inclusivos e democráticos.

PALAVRAS-CHAVE: Gênero. Mercado de trabalho. Desigualdade. Equidade. Inclusão

ABSTRACT: This study analyzes how gender stereotypes influence women's opportunities for insertion and professional advancement in the urban Brazilian labor market. The research, of a qualitative nature, is based on bibliographic review and documentary analysis, addressing classical and contemporary authors on gender, work, and inequality. The results indicate that, despite legal and educational progress, women remain underrepresented in leadership positions and continue to face structural barriers related to the sexual division of labor and the motherhood penalty. The study concludes that public and corporate equity policies, combined with cultural transformation, are essential for building more inclusive and democratic work environments.

KEYWORDS: Gender. Labor market. Inequality. Equity. Inclusion.

1 INTRODUÇÃO

¹ Trabalho de Conclusão de Curso de Direito da Faculdade de Jussara – FAJ, como parte obrigatória para obtenção do Grau de Bacharel em Direito.

² Graduanda do Curso de Direito da Faculdade de Jussara. E-mail: laurakerciahotmail.com@gmail.com.

³ Orientadora. Docente da Faculdade de Jussara – FAJ, no curso de Direito. Doutoranda em Direitos Humanos no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Direitos Humanos na Universidade Federal de Goiás (PPGIDH – UFG) e Mestra em Estudos Culturais, Memória e Patrimônio pela Universidade Estadual de Goiás (PROMEP/UEG). E-mail: lndlopes.vilarinho@gmail.com

Impulsionada por transformações sociais, políticas e educacionais, a inserção das mulheres no mercado de trabalho brasileiro avançou significativamente nas últimas décadas. Reformas legais, políticas públicas inclusivas e a ampliação do acesso feminino à educação superior permitiram que as mulheres conquistassem espaços antes restritos aos homens, alcançando funções de maior responsabilidade e prestígio. Atualmente, as mulheres estão ocupando cargos cada vez mais elevados em empresas e se inserindo de forma consistente nas carreiras técnicas e científicas (Nuzzi, 2011).

Apesar desses avanços, persistem desigualdades estruturais, expressas na disparidade salarial, na baixa representatividade feminina em cargos de liderança e na sobrecarga decorrente da dupla jornada de trabalho. No contexto urbano brasileiro, onde se espera maior abertura e diversidade, observa-se, portanto, contradição evidente: mesmo com maiores oportunidades formais e maior participação no mercado de trabalho, as mulheres continuam a enfrentar barreiras invisíveis e sutis, especialmente relacionadas a estereótipos sociais e culturais de gênero (Scott, 1995; Crenshaw, 2009). Esses estereótipos influenciam processos de recrutamento, contratação, promoção e desenvolvimento profissional, contribuindo para a manutenção de um cenário desigual.

Dados recentes reforçam essa realidade. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2023), as mulheres representam cerca de 45% da força de trabalho no Brasil, mas recebem, em média, 78% da remuneração masculina em ocupações equivalentes. Segundo a ONU Mulheres (2023), apenas 16% dos assentos em conselhos administrativos das maiores empresas brasileiras são ocupados por mulheres, revelando a persistência de barreiras simbólicas e estruturais. Nesse sentido, este estudo delimita sua análise para o mercado de trabalho urbano no Brasil, com foco nos estereótipos sociais e culturais de gênero e em como eles influenciam as práticas organizacionais relacionadas à contratação, permanência e progressão profissional feminina.

Em relação ao aspecto social, a promoção da equidade de gênero no trabalho contribui para o desenvolvimento econômico, a justiça social e o fortalecimento da cidadania. Estudos demonstram que ambientes laborais mais inclusivos e igualitários ampliam a produtividade, reduzem a rotatividade e favorecem a inovação, beneficiando toda a sociedade (Pimentel, 2005).

No aspecto jurídico, a igualdade entre homens e mulheres é um princípio constitucional que está previsto no art. 5º da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), além de estar assegurada por tratados internacionais, como a Convenção sobre a eliminação de todas as formas de discriminação contra a mulher (CEDAW) e as convenções da organização

internacional do trabalho (OIT) voltadas à igualdade de oportunidades e tratamento. Portanto, a aplicação prática desses dispositivos ainda encontra obstáculos, evidenciando a distância entre o marco legal e a realidade vivida por muitas trabalhadoras.

No campo acadêmico, embora haja vasta produção científica sobre desigualdade de gênero, nota-se uma lacuna em estudos que enfoquem especificamente as barreiras culturais e sociais no contexto urbano brasileiro. Este trabalho pretende contribuir para suprir essa lacuna, aprofundando a compreensão sobre como estereótipos e normas culturais afetam de forma concreta a trajetória profissional das mulheres e propondo estratégias para mitigação dessas barreiras (Davis, 1975; Neves; Pedrosa, 2007).

A contradição central que orienta esta investigação reside na coexistência entre avanços normativos e educacionais e a permanência de estereótipos que restringem oportunidades. Em outras palavras, mesmo diante da ampliação da escolaridade feminina e da consolidação de um arcabouço legal voltado à igualdade de gênero, as mulheres seguem sub-representadas em posições de liderança, enfrentam desigualdades salariais e encontram perspectivas limitadas de crescimento profissional. Diante desse cenário, a questão norteadora deste estudo é: como os estereótipos sociais e culturais de gênero influenciam decisões e práticas organizacionais que afetam a inserção e a progressão profissional de mulheres no mercado de trabalho urbano brasileiro?

O presente estudo tem como objetivo geral examinar de que maneira os estereótipos sociais e culturais de gênero impactam as oportunidades de inserção, permanência e ascensão das mulheres no mercado de trabalho urbano brasileiro. Para alcançar esse propósito, busca-se: (I) compreender como normas culturais e estereótipos influenciam os processos de recrutamento e contratação; (II) analisar de que forma práticas discriminatórias afetam a trajetória e o desenvolvimento profissional das mulheres nas cidades; e (III) propor estratégias capazes de mitigar esses impactos e promover ambientes organizacionais mais inclusivos e igualitários.

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental, com base em fontes secundárias como livros, artigos acadêmicos, relatórios institucionais e dados estatísticos de órgãos como Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023), Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA, 2021) e Organização das Nações Unidas dedica à igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres (ONU Mulheres, 2023). A análise será organizada em categorias temáticas desigualdade salarial, dupla jornada, estereótipos de gênero e acesso à liderança, visando compreender de forma aprofundada as interações entre fatores históricos, culturais e institucionais que perpetuam as desigualdades.

Essa metodologia foi escolhida por permitir uma interpretação contextualizada e crítica do problema, reconhecendo que as barreiras enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho não podem ser explicadas apenas por variáveis econômicas, mas envolvem dimensões simbólicas, sociais e históricas (Hirata, 2002; Scott, 1995).

Além desta introdução e das considerações finais, o texto organiza-se em três tópicos. O primeiro discute os estereótipos de gênero e sua influência nos processos de recrutamento e contratação no mercado de trabalho urbano brasileiro, articulando fundamentos teóricos e evidências. O segundo analisa as práticas discriminatórias e seus efeitos na inserção, desenvolvimento e ascensão profissional das mulheres nas cidades, abordando a discriminação direta e indireta, a desigualdade salarial, a dupla jornada e o teto de vidro, bem como as barreiras à liderança. O terceiro apresenta propostas para redução dos impactos dos estereótipos de gênero e para a promoção de ambientes laborais inclusivos, incluindo boas práticas organizacionais, recomendações de políticas públicas e ações afirmativas, além de experiências nacionais e internacionais de sucesso.

2 ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO E SUA INFLUÊNCIA NO RECRUTAMENTO E CONTRATAÇÃO DE MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO URBANO BRASILEIRO

O conceito de gênero, enquanto categoria de análise histórica e social, tornou-se central para a compreensão das desigualdades que marcam a trajetória das mulheres no mercado de trabalho. Conforme aponta Joan Scott (1995), o gênero não deve ser reduzido a uma diferença biológica entre os sexos, mas entendido como uma construção social que organiza relações de poder e legitima desigualdades. Segundo a autora, trata-se de uma forma primária de dar significado às relações de poder. Dessa forma, ao utilizá-lo como categoria histórica, é possível analisar como normas culturais, valores e práticas institucionais moldaram a vida social, econômica e política, afetando diretamente a inserção das mulheres no espaço público.

Natalie Davis (1975) reforça que a análise histórica das relações de gênero deve ultrapassar a simples perspectiva da subordinação feminina, abrangendo também a dinâmica das funções atribuídas a homens e mulheres em diferentes contextos sociais e temporais. A autora observa que as categorias de gênero organizam não apenas a vida privada, mas também o trabalho, a religião e a política, mostrando que as desigualdades se manifestam de forma diversa ao longo da história. Em seus estudos sobre a Europa moderna, destaca que as mulheres

atuavam em atividades econômicas e religiosas, mas essas funções eram interpretadas e limitadas por normas que reafirmavam a hierarquia de gênero.

Essa lógica também se evidencia no contexto brasileiro, onde a divisão sexual do trabalho consolidou uma construção histórica que destinou às mulheres os espaços de cuidado e reprodução social, enquanto aos homens foram reservados os papéis de liderança e de provisão material. Nesse ponto, a análise de Natalie Davis (1975) dialoga com a reflexão filosófica de S, que já afirmava que “não se nasce mulher, torna-se mulher” (Beauvoir, 1970, p.09), destacando que a condição feminina não é natural, mas construída historicamente a partir de relações sociais que definem papéis e expectativas de gênero.

Autoras como Heleieth Saffioti (1976) e Lélia Gonzalez (1984) reforçam essa compreensão. Para Saffioti (1976) a opressão da mulher não pode ser dissociada da estrutura de classes, pois é a partir dela que se reproduz a desigualdade de gênero no trabalho e na vida social. Já Gonzalez (1984) acrescenta que a mulher negra ocupa o lugar mais explorado na sociedade brasileira, por ser alvo simultâneo do racismo e do sexismo, apontando como a intersecção entre gênero e raça agrava a exclusão no mercado de trabalho.

A socióloga Danièle Kergoat (2009) evidencia como essa estrutura atribui às mulheres atividades ligadas à reprodução social, geralmente desvalorizadas e mal remuneradas, enquanto aos homens são associados ao trabalho produtivo, de maior prestígio e remuneração. Para a autora, trata-se de “um princípio organizador da desigualdade entre os sexos” (Kergoat, 2009, p.68), o que condiciona o modo como as mulheres são inseridas e avaliadas no mercado de trabalho. Essa lógica se expressa, por exemplo, na concentração feminina em ocupações de cuidado, educação e enfermagem, contrastando com a predominância masculina em áreas como engenharia, tecnologia e cargos de gestão.

Neste sentido, a socióloga Heleieth Saffioti (1976) já havia apontado que a naturalização do papel doméstico reforça a exploração da mulher trabalhadora, enquanto, Lélia Gonzalez (1984) destacou que, para as mulheres negras, o peso do racismo somado ao sexismo agrava ainda mais essa desigualdade. Dessa forma, a divisão sexual do trabalho não apenas reproduz desigualdades materiais, mas também alimenta os estereótipos culturais que sustentam a exclusão das mulheres no espaço laboral.

A esse quadro soma-se a contribuição de Kimberlé Crenshaw (2002; 2009), cuja teoria da interseccionalidade evidencia que as desigualdades de gênero não podem ser analisadas de forma isolada, mas em articulação com outros marcadores sociais, como raça e classe. Segundo a autora, a interseccionalidade busca “captar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos de subordinação” (Crenshaw, 2002; 2009, N.p) Essa

perspectiva é particularmente relevante no Brasil, onde as mulheres negras enfrentam barreiras adicionais e sobrepostas tanto no processo de contratação quanto na progressão profissional.

Dados recentes do IBGE (2023) mostram que, enquanto homens brancos recebem em média 100% de seus rendimentos, mulheres brancas recebem 71% e mulheres negras apenas 46%, evidenciando como raça e gênero se combinam para aprofundar as desigualdades no mercado de trabalho. Assim, pensar o gênero como categoria histórica e social de análise revela como os estereótipos se consolidam e estruturam desigualdades que limitam o acesso das mulheres ao emprego e à ascensão profissional, especialmente nos contextos urbanos, preparando o terreno para a análise das práticas discriminatórias que serão discutidas a seguir.

Essas construções históricas e sociais se traduzem, no ambiente corporativo, em estereótipos de gênero que perpetuam desigualdades. Tais estereótipos consistem em construções simbólicas enraizadas, que associam às mulheres características consideradas “naturais”, como fragilidade, emotividade e vocação para o cuidado, enquanto aos homens são vinculadas qualidades como racionalidade, objetividade e liderança. Na prática, essa lógica impacta processos de seleção, promoção e avaliação de desempenho, produzindo barreiras à ascensão profissional feminina.

Como ressalta Pimentel (2009), eles naturalizam comportamentos e valores que perpetram posições assimétricas de poder entre os gêneros, gerando preconceitos e estigmas. Isso evidencia que essas representações não são neutras, mas hierarquizam competências e legitimam desigualdades no mundo do trabalho e operam na reprodução de hierarquias institucionais.

No caso brasileiro, esse quadro se reflete, por exemplo, na baixa presença de mulheres em cargos de liderança e em áreas tradicionalmente associadas ao prestígio e à autoridade. Dados do IBGE (2023) apontam que apenas 39% dos cargos gerenciais são ocupados por mulheres, percentual que cai para cerca de 20% nos postos de presidência ou direção executiva.

Essa lógica é ainda mais visível em setores como a tecnologia e a engenharia, em que a participação feminina permanece minoritária. Ademais, ao articular gênero com raça, percebe-se que mulheres negras enfrentam barreiras ainda mais intensas, o que confirma a análise de Crenshaw (2002) sobre a interseccionalidade como eixo central para compreender as desigualdades no mercado de trabalho urbano.

Dados do IBGE (2023) revelam que, embora as mulheres representem quase metade da força de trabalho brasileira, elas recebem, em média, apenas 78% do salário dos homens em funções equivalentes. O quadro é ainda mais desigual para as mulheres negras, cuja renda corresponde a cerca de 60% da remuneração de homens brancos. Essa diferença não pode ser

atribuída unicamente a fatores como escolaridade ou experiência profissional; ela reflete a persistência de estereótipos e práticas discriminatórias de gênero e raça, que limitam o reconhecimento das competências femininas.

Em perspectiva comparada, a ONU Mulheres (2023) indica que, globalmente, as mulheres recebem em torno de 77% do salário dos homens, mostrando que, o problema é mundial e assume contornos próprios no Brasil. Como observa Kergoat (2009), a divisão sexual do trabalho atua como um princípio organizador que hierarquiza atividades, enquanto Crenshaw (2002) evidencia que as opressões se entrecruzam, tornando as barreiras ainda mais severas para mulheres negras.

Além da sub-representação em cargos de liderança e da persistência da desigualdade salarial, os dados revelam barreiras significativas tanto no acesso quanto na progressão profissional. Esse obstáculo está associado, sobretudo, à percepção negativa em relação à maternidade: mulheres jovens ou em idade fértil frequentemente são preteridas em processos seletivos sob o argumento de que poderiam se ausentar do trabalho em razão da gestação ou das responsabilidades com os filhos. Mesmo quando conseguem ingressar no mercado de trabalho, enfrentam restrições adicionais em promoções e oportunidades de ascensão, justamente pela mesma lógica discriminatória que questiona sua disponibilidade e comprometimento.

Essa prática não apenas reforça papéis tradicionais de gênero, mas também limita o acesso a direitos trabalhistas e à igualdade de oportunidades. Como observa Hirata (2002), a maternidade influencia negativamente os rendimentos e as chances de ascensão, configurando a chamada *motherhood penalty*. Dados do IBGE (2022) indicam que a taxa de participação das mulheres com filhos de até três anos no mercado de trabalho é de apenas 54%, em contraste com 89% entre os homens na mesma condição, revelando o impacto estrutural dessa penalidade. Além disso, pesquisas apontam que mães recebem salários mais baixos do que mulheres sem filhos e enfrentam maiores barreiras para promoções, bônus e acesso a cargos de liderança. Ainda que a Constituição Federal de 1988 e a Consolidação das Leis do Trabalho assegurem proteção à maternidade — como licença remunerada e estabilidade provisória, a persistência desse viés demonstra como a cultura organizacional resiste à efetivação plena desses direitos, perpetuando desigualdades no mercado de trabalho urbano brasileiro.

Entrevistas de emprego frequentemente direcionam às candidatas mulheres perguntas sobre vida pessoal e responsabilidades familiares, sobretudo ligadas à maternidade — algo raramente aplicado aos homens. Essa prática reforça o estereótipo de que elas seriam menos disponíveis ou comprometidas com a carreira, configurando um viés implícito de gênero nos

processos seletivos. Como observa Pimentel (2009), tais estereótipos não são meras crenças individuais, mas práticas institucionalizadas que estruturam hierarquias e reproduzem desigualdades.

Estudos do IPEA (2021) e da ONU Mulheres (2023) mostram que mulheres relatam maior frequência desse tipo de abordagem, o que evidencia a perpetuação da chamada *penalidade da maternidade*, enquanto homens frequentemente se beneficiam do *prêmio da paternidade*, recebendo reconhecimento por sua condição parental. Assim, práticas cotidianas aparentemente neutras consolidam desigualdades estruturais no mercado de trabalho urbano, restringindo o acesso das mulheres a cargos de liderança, promoções e melhores remunerações.

Normas culturais, como o machismo estrutural, a divisão sexual do trabalho e a centralidade do padrão masculino, moldam percepções organizacionais sobre liderança, comprometimento e confiabilidade das mulheres. No contexto brasileiro, essas normas se expressam não apenas em práticas formais e informais de recrutamento, mas também em sistemas automatizados de seleção, treinados com dados históricos que tendem a reproduzir os mesmos padrões de exclusão. Como analisa Kergoat (2009), a divisão sexual do trabalho não apenas organiza funções, mas também hierarquiza competências e legitima desigualdades.

Esse diagnóstico evidencia que práticas contemporâneas, mesmo em ambientes que se apresentam como meritocráticos, perpetuam desvantagens estruturais para as mulheres, pois a chamada meritocracia ignora as barreiras históricas e sociais que condicionam as trajetórias profissionais. Na prática, esse discurso transforma a superação de barreiras históricas em “mérito pessoal”, quando, na verdade, nem todos têm acesso às mesmas oportunidades para competir em igualdade de condições. Pesquisas brasileiras confirmam essa lógica ao apontar que mulheres seguem sendo preteridas em cargos de tecnologia, engenharia e liderança, revelando que o padrão masculino ainda orienta a organização do mercado de trabalho urbano, inclusive em espaços supostamente neutros e inovadores (IPEA, 2021; ONU Mulheres, 2023).

Essas desigualdades se tornam ainda mais complexas quando articuladas a fatores como raça e classe. Mulheres negras, por exemplo, sofrem dupla exclusão, de gênero e de raça, e encontram barreiras adicionais no mercado formal, com menor acesso a cargos estáveis e a posições de liderança. Dados do IBGE (2023) revelam que, enquanto os homens brancos recebem os maiores rendimentos, as mulheres negras permanecem no grupo com menores salários, recebendo em média apenas 60% do rendimento de um homem branco. Esse cenário ilustra, de forma concreta, o que Kimberlé Crenshaw (1989) conceituou como interseccionalidade: a sobreposição de diferentes eixos de opressão que acentuam as desigualdades no mercado de trabalho brasileiro.

Em síntese, compreender o gênero como categoria histórica e social permite reconhecer que as desigualdades não são naturais, mas resultado de construções culturais que moldaram papéis distintos para homens e mulheres. Essas construções não permanecem apenas no plano simbólico: elas se materializam em práticas concretas de discriminação no mundo do trabalho, condicionando os lugares ocupados pelas mulheres e legitimando exclusões que as mantêm em posição de desvantagem.

Desse modo, os processos simbólicos e estruturais aqui discutidos mostram que as barreiras enfrentadas pelas mulheres não são circunstanciais, mas parte de um sistema de exclusão que sustenta a desigualdade de gênero no mercado de trabalho urbano. Esse panorama teórico-empírico fornece a base para a análise dos dados e indicadores que serão examinados no capítulo seguinte.

3 PRÁTICAS DISCRIMINATÓRIAS E SEUS EFEITOS NA INSERÇÃO E NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DAS MULHERES NAS CIDADES BRASILEIRAS

A discriminação direta ocorre quando práticas abertamente excludentes são direcionadas às mulheres, restringindo seu acesso a determinadas funções ou setores do mercado de trabalho. Esse fenômeno manifesta-se, por exemplo, na recusa em contratá-las para áreas historicamente masculinizadas, como a construção civil e a segurança, ou na elaboração de anúncios de vagas destinados exclusivamente a candidatos do sexo masculino. Embora a Constituição Federal de 1988 e a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) proibam expressamente tais condutas, sua persistência evidencia a distância entre a norma jurídica e a realidade cotidiana. Dados recentes do IBGE (2023) mostram que, em setores como engenharia e tecnologia, a presença feminina ainda não ultrapassa 25%, refletindo barreiras que vão além da legislação. Como destacam Hirata (2002) e Saffioti (2013), essas práticas não constituem desvios isolados, mas resultado de estruturas sociais e organizacionais que naturalizam a exclusão feminina, demonstrando que a discriminação direta é parte de um sistema mais amplo de desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Assim, compreender essas práticas requer analisar tanto a legislação quanto os mecanismos culturais e institucionais que perpetuam a exclusão.

Já a discriminação indireta é mais sutil e ocorre quando normas aparentemente neutras produzem efeitos desproporcionais sobre as mulheres. Como explica Pimentel (2012), trata-se de práticas institucionais que, embora não mencionem explicitamente o gênero, resultam em

obstáculos concretos à igualdade de oportunidades. Um exemplo são políticas empresariais que exigem disponibilidade integral para viagens ou longas jornadas de trabalho, sem considerar a divisão desigual das responsabilidades domésticas. Segundo dados do IBGE (2023), as mulheres dedicam, em média, quase o dobro de horas semanais ao trabalho doméstico e ao cuidado de familiares em comparação aos homens, o que limita suas possibilidades de ascensão profissional, sobretudo em contextos urbanos altamente competitivos.

De acordo com o IPEA (2021), práticas discriminatórias de caráter indireto estão entre as principais causas da segregação ocupacional. Muitas organizações continuam a associar liderança, racionalidade e objetividade a atributos masculinos, enquanto atribuem às mulheres papéis de suporte, docilidade e cuidado. Essa associação simbólica reflete a lógica da segregação ocupacional, pois reforça a ideia de que os homens são mais aptos a ocupar áreas como engenharia, tecnologia e cargos de gestão, ao passo que as mulheres permanecem concentradas em setores ligados ao cuidado, como saúde e educação. Dessa forma, ainda que se observem avanços legais e sociais, os estereótipos de gênero naturalizam a divisão do trabalho e consolidam desigualdades salariais e hierárquicas, mantendo a discriminação como um dos principais entraves à equidade de gênero.

A desigualdade salarial de gênero é um dos principais entraves ao desenvolvimento profissional das mulheres. Um boletim do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2025) mostrou que mulheres em cargos de direção e gerência ganham, em média, R\$ 6.798 mensais, enquanto homens nesses mesmos cargos recebem R\$ 10.126, uma diferença de R\$ 3.328 por mês, ou cerca de R\$ 40.000 por ano. Mesmo entre trabalhadoras com ensino superior, a remuneração média para mulheres permanece significativamente menor R\$ 4.885 contra R\$ 7.784 para homens. Esses números evidenciam que a desigualdade não decorre apenas de diferenças de qualificação, mas está diretamente ligada à persistência de estereótipos e à sobrecarga da chamada “dupla jornada”. Estudos apontam que as mulheres dedicam centenas de horas a mais por ano às tarefas domésticas e ao cuidado de familiares, o que resulta na chamada penalidade da maternidade. Como observa Hirata (2002), esse acúmulo reduz a disponibilidade para assumir funções de maior prestígio e visibilidade, limitando as oportunidades de ascensão profissional e consolidando as disparidades salariais e hierárquicas.

Essa “dupla jornada” compromete a participação das mulheres em tarefas de alta visibilidade, redes de contato e oportunidades de progressão, reforçando a chamada penalidade da maternidade. A lei nº 14.611/2023, que dispõe sobre a igualdade salarial e critérios remuneratórios entre mulheres e homens, representa um avanço importante, prevendo inclusive

a obrigatoriedade de empresas com mais de 100 empregados publicarem relatórios de transparência salarial e de critérios de remuneração, mas sua efetividade depende da implementação concreta nas empresas e da fiscalização estatal, sob pena de permanecer apenas no plano formal.

Esse fenômeno é conhecido como “teto de vidro”, uma barreira invisível que impede a ascensão feminina aos cargos mais altos nas organizações. Embora haja avanços na inserção das mulheres no mercado de trabalho, observa-se um afunilamento hierárquico: quanto mais elevada a posição de liderança, menor a presença feminina. Dados do IBGE (2023) mostram que apenas 39% dos cargos gerenciais no Brasil são ocupados por mulheres, o que revela a persistência dessa barreira simbólica e estrutural, mesmo diante das conquistas legais e sociais das últimas décadas.

Neste sentido, Miranda (2006, p. 15) define o teto de vidro como uma barreira sutil e transparente, mas suficientemente forte para impedir a ascensão das mulheres aos níveis hierárquicos mais elevados. Ampliando essa perspectiva, Meyerson e Fletcher (2000) utilizam a metáfora do labirinto de cristal para indicar que os obstáculos não estão apenas no topo, mas permeiam toda a trajetória profissional, tornando a ascensão mais lenta e desigual. No Brasil, essa realidade se manifesta na sub-representação feminina em cargos de comando e na permanência de barreiras simbólicas e institucionais, que limitam o reconhecimento e a valorização do trabalho das mulheres, apesar dos avanços obtidos no mercado formal.

A sub-representação feminina em cargos de liderança decorre da associação persistente entre liderança e atributos considerados masculinos, como objetividade e firmeza. Desse modo, mulheres que demonstram essas características muitas vezes são estigmatizadas, ao passo que os homens são valorizados por elas (Pimentel, 2005). Esse processo ajuda a explicar por que, embora representem a maioria entre os concluintes do ensino superior (IBGE, 2017), as mulheres continuam ocupando uma proporção reduzida de posições estratégicas. Segundo a ONU Mulheres (2023), apenas 16% dos assentos em conselhos administrativos das maiores empresas do Brasil são ocupados por mulheres, evidenciando como estereótipos de gênero se traduzem em práticas organizacionais que restringem o avanço profissional feminino.

Diversos fatores explicam a sub-representação feminina em cargos de liderança, entre eles a persistência de estereótipos que associam liderança a características tradicionalmente masculinas, como firmeza, racionalidade e objetividade. Quando demonstram esses mesmos traços, as mulheres frequentemente são rotuladas como “autoritárias” ou “emocionais em excesso”, evidenciando um duplo padrão de julgamento que reforça o chamado de teto de vidro. Essa dinâmica, observada por Pimentel (2005), se manifesta de forma sutil, mas decisiva, na

avaliação das competências femininas em setores como tecnologia, engenharia e finanças, contribuindo para a manutenção de barreiras simbólicas e estruturais à ascensão profissional.

Esse fenômeno exemplifica a chamada *motherhood penalty* ou penalidade da maternidade, que associa a presença de filhos a menor dedicação percebida no trabalho, reduzindo oportunidades de promoção, participação em projetos estratégicos e ascensão profissional. Estudos do IBGE (2023) mostram que mulheres com filhos têm, em média, menor participação em cargos de liderança, e enfrentam barreiras mais rígidas em setores de maior prestígio, como tecnologia, finanças e engenharia.

Essa percepção está ligada a normas culturais que vinculam as mulheres ao espaço doméstico, reforçando o duplo padrão de gênero e mantendo barreiras invisíveis semelhantes ao teto de vidro. Embora a Lei nº 14.457/2022 institua medidas de apoio à parentalidade, flexibilização da jornada e incentivo à participação feminina, sua efetividade depende da implementação concreta pelas empresas, pois sem fiscalização e mudança cultural, os obstáculos à ascensão profissional de mães permanecem, evidenciando que a legislação sozinha não é suficiente para superar desigualdades estruturais.

Além da ausência de políticas institucionais de inclusão como programas de mentoria, cotas de gênero em cargos de liderança e licença parental igualitária — observa-se a perpetuação de estruturas que reforçam a desigualdade. Como já alertava Saffioti (2013), sem transformações profundas nas organizações e na cultura social, as barreiras simbólicas continuarão a restringir a ascensão feminina. Nesse sentido, torna-se evidente que as desigualdades não resultam apenas de escolhas ou limitações individuais, mas da manutenção de práticas institucionais que naturalizam a exclusão. Assim, a superação dessas barreiras exige não apenas a iniciativa das mulheres, mas sobretudo mudanças estruturais capazes de democratizar o acesso ao poder e às decisões.

4 PROPOSTAS PARA REDUÇÃO DOS IMPACTOS DOS ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO E PROMOÇÃO DE AMBIENTES LABORAIS INCLUSIVOS

A permanência dos estereótipos de gênero no mercado de trabalho brasileiro revela que, embora os avanços conquistados pelas mulheres sejam significativos, ainda não garantem condições de igualdade plena. O enfrentamento dessas barreiras exige a adoção de medidas integradas que envolvam instituições públicas, empresas privadas e a sociedade civil organizada, de modo a transformar práticas e estruturas que perpetuam desigualdades. Assim,

torna-se necessário propor estratégias que reduzam os impactos da discriminação de gênero e promovam ambientes laborais mais inclusivos, democráticos e equitativos.

4.1 Fortalecimento da fiscalização da igualdade salarial

A ampliação da fiscalização da Lei nº 14.611/2023, que “dispõe sobre a igualdade salarial e critérios remuneratórios entre mulheres e homens”, é essencial para garantir sua efetividade. A norma obriga empresas com mais de 100 empregados a publicarem relatórios de transparência salarial e de critérios de remuneração (BRASIL, 2023a). No entanto, a fragilidade da fiscalização trabalhista e a ausência de sanções efetivas no Brasil representam barreiras para que a legislação alcance resultados concretos.

4.2 Expansão das políticas de cuidado infantil

A ampliação do acesso a políticas públicas de cuidado e educação infantil, bem como a programas de apoio à primeira infância e subsídios para famílias de baixa renda é decisiva para reduzir os efeitos da chamada penalidade da maternidade, isto é, o impacto negativo que a maternidade costuma gerar sobre a inserção e a progressão profissional das mulheres. Contudo, o Brasil apresenta grande desigualdade regional: enquanto cidades de grande porte oferecem maior cobertura, áreas periféricas e pequenos municípios carecem de serviços básicos de cuidado, perpetuando a exclusão de mulheres do mercado de trabalho formal.

4.3 Implementação de planos de igualdade nas empresas

Empresas comprometidas com a equidade de gênero devem adotar planos institucionais com metas claras de contratação, promoção e remuneração. Quando acompanhados de mecanismos de monitoramento e relatórios de transparência, esses planos contribuem para identificar desigualdades e corrigi-las (Cavenaghi; Alves, 2018). No Brasil, embora algumas grandes corporações tenham avançado, a maioria das organizações ainda não possui práticas consolidadas nessa área.

4.4 Políticas de conciliação entre vida profissional e pessoal

Além da igualdade salarial, é fundamental que as empresas desenvolvam políticas internas que conciliem vida profissional e pessoal, reconhecendo o cuidado como responsabilidade social e não apenas individual. A adoção de horários flexíveis, modalidades de teletrabalho e licenças parentais estendidas para homens e mulheres pode reduzir a sobrecarga feminina associada à dupla jornada. No entanto, no Brasil, essas políticas ainda são

vistas como benefícios facultativos, restritos a determinados setores, e não como direitos coletivos de todos os trabalhadores.

4.5 Programas de capacitação e sensibilização organizacional

Capacitar gestores e colaboradores sobre preconceitos de gênero, assédio moral e vieses inconscientes é fundamental para promover mudanças culturais. Essas iniciativas, ao sensibilizar o ambiente corporativo, podem transformar práticas discriminatórias naturalizadas (Scott, 2012). Entretanto, ainda são pouco difundidas, sobretudo em pequenas e médias empresas, que representam a maior parte do mercado brasileiro.

4.6 Incentivo à liderança feminina

Programas de mentoria, redes de apoio e metas de representatividade em cargos de decisão são instrumentos fundamentais para superar o chamado “teto de vidro” (Costa; Santos, 2021). Embora se observem avanços em setores como o financeiro e o tecnológico, as mulheres, especialmente as mulheres negras, ainda permanecem sub-representadas em posições estratégicas no Brasil. Nesse sentido, o incentivo à liderança feminina deve considerar não apenas a ampliação quantitativa da presença de mulheres em espaços de poder, mas também a diversificação dos perfis que ocupam essas funções, reconhecendo que o recorte racial agrava as barreiras estruturais à ascensão profissional.

4.7 Adoção de ações afirmativas e cotas de gênero

Medidas como cotas para mulheres em conselhos de administração, já implementadas em países como a Noruega (Teigen, 2012) e a Espanha (OECD, 2020), podem servir de referência para o contexto brasileiro. Contudo, ainda há forte resistência, tanto no setor público quanto no privado, onde essas políticas são frequentemente interpretadas de forma equivocada como privilégios, e não como mecanismos legítimos de correção histórica e democratização do acesso ao poder. As cotas de gênero, portanto, devem ser compreendidas como instrumentos de justiça social e de fortalecimento da representatividade, essenciais para a construção de um ambiente laboral verdadeiramente equitativo.

4.8 Políticas específicas para mulheres em situação de maior vulnerabilidade

No caso das mulheres negras, a interseccionalidade entre gênero e raça amplia as barreiras de acesso a cargos de liderança, pois elas enfrentam simultaneamente racismo estrutural e sexismo (Biroli, 2018). Da mesma forma, mulheres indígenas, periféricas e com

deficiência enfrentam obstáculos múltiplos. Assim, políticas públicas e corporativas de promoção da igualdade devem considerar esses atravessamentos, para não reproduzir exclusões dentro do próprio grupo das mulheres.

4.9 Aprendizados de experiências internacionais

Experiências internacionais demonstram caminhos viáveis para o avanço da equidade de gênero no trabalho. A Islândia tornou-se referência ao implementar legislação que obriga empresas a comprovarem, mediante auditorias, a igualdade salarial (World Economic Forum, 2021). A Noruega foi pioneira na adoção de cotas de gênero em conselhos de administração (Teigen, 2012), enquanto a Espanha exige que empresas com mais de 50 empregados implementem planos de igualdade (OECD, 2020). Já Chile e Argentina desenvolveram programas de inclusão em ciência e tecnologia, além de políticas de apoio à parentalidade (CEPAL, 2020).

Essas experiências mostram que a efetividade das políticas de igualdade depende menos da quantidade de normas e mais do compromisso institucional em transformá-las em práticas concretas o que permanece como um desafio no contexto brasileiro.

Em síntese, a construção de ambientes laborais mais democráticos e inclusivos requer a articulação entre Estado, empresas e sociedade civil. Não se trata apenas de promover justiça social, mas de reconhecer que a diversidade é também um ativo estratégico para a inovação, a produtividade e o desenvolvimento econômico. No entanto, sem a transformação das normas culturais e das práticas organizacionais que sustentam os estereótipos de gênero, essas políticas terão alcance restrito. Reduzir os impactos da discriminação, portanto, é um compromisso ético, político e social com a construção de um mercado de trabalho verdadeiramente igualitário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo compreender de que forma as barreiras culturais e sociais ainda influenciam o acesso e a permanência das mulheres no mercado de trabalho brasileiro. A pesquisa buscou analisar como os estereótipos de gênero, construídos historicamente, continuam a impactar as oportunidades profissionais femininas, especialmente nas áreas urbanas. Ao longo do estudo, procurou-se identificar os principais fatores que limitam a inserção e a ascensão das mulheres, bem como destacar as medidas e políticas públicas que podem contribuir para a redução das desigualdades de gênero no ambiente laboral.

O percurso teórico permitiu reconhecer que, apesar dos avanços conquistados ao longo das últimas décadas como o aumento da escolaridade feminina, a ampliação da presença das mulheres em diferentes setores econômicos e a consolidação de marcos legais voltados à igualdade, a equidade plena ainda não foi alcançada. As desigualdades de gênero permanecem visíveis nas diferenças salariais, na baixa representatividade feminina em cargos de liderança e na persistência de práticas discriminatórias que associam as mulheres a determinadas funções e comportamentos.

No primeiro capítulo, observou-se que as construções históricas e culturais de gênero foram fundamentais para moldar a divisão sexual do trabalho. Desde o período colonial até os dias atuais, o papel social atribuído às mulheres esteve associado ao cuidado, à domesticidade e à afetividade, enquanto aos homens foi reservado o espaço público e produtivo. Essa herança cultural contribuiu para naturalizar a exclusão feminina de determinadas áreas profissionais e para legitimar desigualdades que ainda se reproduzem na contemporaneidade.

O segundo capítulo evidenciou as formas de discriminação que ainda marcam o cotidiano das mulheres no mercado de trabalho. A análise mostrou que, mesmo quando possuem o mesmo nível de qualificação e experiência, as mulheres frequentemente recebem remunerações inferiores e enfrentam obstáculos adicionais para ascender a cargos de maior prestígio. Além disso, a maternidade continua sendo interpretada como uma desvantagem profissional, reforçando o fenômeno conhecido como *motherhood penalty*, que penaliza as mulheres com filhos em processos seletivos, promoções e oportunidades de desenvolvimento.

No terceiro capítulo, foram apresentadas propostas e medidas voltadas à promoção da equidade de gênero, tanto no âmbito das políticas públicas quanto nas práticas organizacionais. Verificou-se que programas de incentivo à contratação feminina, ações afirmativas e políticas de valorização da diversidade são fundamentais para transformar a realidade do mercado de trabalho. No entanto, tais iniciativas precisam ser acompanhadas de mudanças culturais profundas, capazes de desconstruir os estereótipos que sustentam a desigualdade.

Os resultados da pesquisa reforçam que a luta pela igualdade de gênero não se resume ao cumprimento das leis, mas envolve também a transformação das mentalidades sociais e institucionais. A legislação brasileira apresenta instrumentos importantes, como a Lei nº 14.611/2023, que trata da igualdade salarial entre homens e mulheres, e a Lei nº 14.557/2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres. Contudo, a efetividade dessas normas depende de fiscalização rigorosa, de políticas de incentivo e da criação de ambientes de trabalho que realmente garantam condições equitativas de crescimento profissional.

Entre as medidas que podem fortalecer essa transformação, destacam-se: o investimento em políticas públicas de cuidado e educação infantil, que permitam maior conciliação entre vida profissional e pessoal; o incentivo à transparência salarial nas empresas; e a ampliação da presença feminina em cargos de gestão e decisão. Além disso, é essencial promover campanhas de conscientização sobre igualdade de gênero e investir em programas de capacitação que incentivem a participação das mulheres em áreas tradicionalmente masculinas, como ciência, tecnologia e engenharia.

Por fim, promover a equidade de gênero no mercado de trabalho não é apenas uma meta institucional ou legal, mas um compromisso ético e social. A redução das desigualdades beneficia não apenas as mulheres, mas toda a sociedade, ao ampliar o potencial produtivo, estimular a inovação e fortalecer os valores democráticos. A verdadeira igualdade de oportunidades exige o envolvimento conjunto do Estado, das empresas e da sociedade civil, em um esforço contínuo de reconhecimento e valorização da diversidade.

Concluir esta pesquisa representa, portanto, reafirmar que a busca por um mercado de trabalho mais justo e inclusivo depende da superação das barreiras culturais que ainda limitam as trajetórias femininas. Que o conhecimento produzido aqui possa contribuir para reflexões e ações práticas voltadas à construção de um futuro em que o gênero não determine o lugar de cada indivíduo na sociedade, mas em que todos tenham as mesmas condições de desenvolver plenamente suas potencialidades.

REFERENCIAS

BEAUVOIR, Simone de. *O segundo sexo: a experiência vivida*. Tradução de Sérgio Milliet. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1970.

BIROLI, Flávia. *Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2018.

BRASIL. *Lei nº 14.557, de 21 de setembro de 2022*. Institui o Programa Emprega + Mulheres e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2022.

BRASIL. *Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023*. Dispõe sobre a igualdade salarial e critérios remuneratórios entre mulheres e homens. Diário Oficial da União, Brasília, 2023.

CAVENAGHI, Suzana; ALVES, José Eustáquio. *Mulheres e mercado de trabalho no Brasil: avanços e desafios*. Revista Brasileira de Estudos de População, v. 35, n. 2, p. 1-26, 2018.

CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. *A autonomia das mulheres na recuperação sustentável e com igualdade*. Santiago: CEPAL, 2020.

CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe. *Observatório de Igualdade de Gênero da América Latina e do Caribe: políticas de inclusão e igualdade*. Santiago do Chile: CEPAL, 2020.

COSTA, Ana Paula; SANTOS, Maria Helena. *Mulheres no topo: desafios e perspectivas da liderança feminina no Brasil*. Revista Estudos Feministas, v. 29, n. 2, p. 1–17, 2021.

COSTA, Ana Paula; SANTOS, Mariana. *Liderança feminina e diversidade organizacional*. Revista de Administração Contemporânea, v. 25, n. 3, p. 1-18, 2021.

CRENSHAW, Kimberlé. *A interseccionalidade da discriminação de raça e gênero*. Salvador: Universidade Católica, 2002.

CRENSHAW, Kimberlé. *Documento para o Encontro de Especialistas em Aspectos da Discriminação Racial Relativos ao Gênero*. Revista Estudos Feministas, v. 10, n. 1, p. 171-188, 2002.

CRENSHAW, Kimberlé. *Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color*. Stanford Law Review, v. 43, n. 6, p. 1241–1299, 1991.

DAVIS, Natalie Zemon. *Society and Culture in Early Modern France*. Stanford: Stanford University Press, 1975.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *Trabalho doméstico no Brasil*. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.dieese.org.br>. Acesso em: 15 ago. 2025.

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

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. *Divisão sexual do trabalho profissional e doméstico: um olhar sobre a evolução das desigualdades de gênero*. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena (orgs.). *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. São Paulo: SENAC, 2007. p. 95–119.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. *Novas configurações da divisão sexual do trabalho*. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 15 ago. 2025.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. *Retrato das desigualdades de gênero e raça*. Brasília: IPEA, 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br>. Acesso em: 15 ago. 2025.

KERGOAT, Danièle. *Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo*. São Paulo: Unesp, 2009.

NUZZI, V.. Pesquisa sobre mulheres no mercado de trabalho mostra alguns avanços e velhos problemas. São Paulo: RBA, 2011

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development. *Gender Equality at Work: Spain Report*. Paris: OECD Publishing, 2020.

OECD. *Gender Equality at Work: OECD Report 2020*. Paris: OECD Publishing, 2020.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Women at Work Trends 2019*. Genebra: OIT, 2019.

ONU MULHERES. *Painel de Indicadores de Gênero – Liderança feminina nas empresas brasileiras*. Brasília: ONU Mulheres Brasil, 2023. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br>. Acesso em: 15 ago. 2025.

ONU MULHERES. *Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça*. Brasília: ONU Mulheres, 2016.

PIMENTEL, Silvia. Direitos das mulheres e políticas públicas: um olhar crítico. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 20, n. 58, p. 85-102, 2005.

REZENDE, Renata. *Diversidade e inovação nas organizações: o valor estratégico da inclusão*. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 4, p. 55–72, 2019.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. *Gênero, patriarcado, violência*. São Paulo: Expressão Popular, 2013.

SCOTT, Joan W. *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 37, n. 2, p. 305–332, 2012.

SENKEVICS, Adriano. *Mulheres e concursos públicos: desafios da igualdade de gênero*. *Revista de Administração Pública*, v. 54, n. 5, p. 1234-1253, 2020.

TEIGEN, Mari. *Gender quotas on corporate boards: On the diffusion of a distinct national policy reform*. *Comparative Social Research*, v. 29, n. 1, p. 115-146, 2012.

UNESCO. *Educação e igualdade de gênero*. Paris: UNESCO, 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. *Global Gender Gap Report 2021*. Genebra: WEF, 2021.



Rod. BR-070, km 24, saída para Goiás, telefax (62) 3373-1219
CEP 76270-000 - Jussara – GO.

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos **dezessete** dias do mês de **novembro** do ano de **dois mil e vinte e cinco**, às 11h, por meio de recurso eletrônico: *Google Meet* (e-mail: faj@faculdadedejussara.page), em sessão pública, reuniram-se os membros da banca examinadora composta pelos professores: **Profa. Ma. Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho**, orientadora, presidente desta sessão, e os Professores convidados: **Esp. Gisley Alves Faria e Esp. Suelen Máisa Estevão Parente**, a fim de arguirem a acadêmica **LAURA KÉRCIA FERREIRA LEITE**, com a defesa do artigo científico intitulado “**Barreiras culturais e sociais no acesso das mulheres ao mercado de trabalho no Brasil**”.

A banca examinadora, tendo terminado a apresentação do conteúdo do artigo, passou a arguição do(a) candidato(a). Em seguida, os examinadores reuniram-se para avaliação e deram o parecer final sobre o trabalho apresentado pelo (a) acadêmico (a), tendo sido atribuída a nota final 9,0, com a conseqüente **APROVAÇÃO** do artigo em comento.

Docente Orientador	Avaliador 1	Avaliador 2	Nota Final
9,0	9,0	9,0	9,0

Proclamados os resultados pelo(a) presidente da banca examinadora, foram encerrados os trabalhos e, para constar, eu, **Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho**, lavrei a presente ata que assino juntamente com os demais membros da banca examinadora.

Banca Examinadora:

Assinado eletronicamente por:
Laylla Nayanne Dias Lopes Vilarinho
CPF: ***.927.265-***
Data: 19/11/2025 17:11:35 -03:00

TECHCERT
Professor Orientador

Assinado eletronicamente por:
Gisley Alves de Faria
CPF: ***.241.231-***
Data: 23/11/2025 16:57:35 -03:00

TECHCERT
Professor Avaliador 1

Assinado eletronicamente por:
SUELEN MAISA ESTEVÃO PARENTE
CPF: ***.773.631-***
Data: 28/12/2025 19:53:03 -03:00

TECHCERT
Professor Avaliador 2