UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS – CCJ
COORDENAÇÃO DO CURSO DE DIREITO – CAMPUS JOÃO PESSOA
COORDENAÇÃO DE MONOGRAFIA

ANA PAULA FARIAS DE ANDRADE

Combate à discriminação remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro à luz da Lei nº 14.611/2023

JOÃO PESSOA
2026

ANA PAULA FARIAS DE ANDRADE

Combate à discriminação remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro à luz da Lei nº 14.611/2023

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Direito de João Pessoa do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Direito.

Orientador: Dr. Luis Carlos dos Santos Lima Sobrinho

JOÃO PESSOA
2026

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A553c Andrade, Ana Paula Farias de.
Combate à discriminação remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro à luz da Lei nº 14.611/2023 / Ana Paula Farias de Andrade. - João Pessoa, 2026.
71 f.

Orientação: Luis Carlos dos Santos Lima Sobrinho.
TCC (Graduação) - UFPB/CCJ.

1. Desigualdade entre homens e mulheres. 2. Igualdade salarial. 3. Mercado de trabalho. 4. Lei nº 14.611/2023. 5. Transparência salarial. I. Lima Sobrinho, Luis Carlos dos Santos. II. Título.

UFPB/CCJ CDU 34

Elaborado por LUCIMARIO DIAS DOS SANTOS - CRB-15/645

ANA PAULA FARIAS DE ANDRADE

Combate à discriminação remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro à luz da Lei nº 14.611/2023

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Direito de João Pessoa do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal da Paraíba como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Direito.

Orientador: Dr. Luis Carlos dos Santos Lima Sobrinho

DATA DA APROVAÇÃO: 25 DE FEVEREIRO DE 2026.

BANCA EXAMINADORA:

gov.br Documento assinado digitalmente
LUIS CARLOS DOS SANTOS LIMA SOBRINHO
Data: 12/03/2026 16:16:57-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Prof. Dr. LUIS CARLOS DOS SANTOS LIMA SOBRINHO
(ORIENTADOR)

Profa. Dra. LARISSA TEIXEIRA MENEZES DE FREITAS
(AVALIADORA)

Prof. Dr. PAULO HENRIQUE TAVARES DA SILVA
(AVALIADOR)

Dedico este trabalho a todas as mulheres que, ao longo da história, tiveram sua liberdade suprimida e seus direitos violados, e cujas lutas e sacrifícios tornaram possível que, hoje, eu possa exercer plenamente a minha liberdade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, pela dádiva da vida, pela força concedida diariamente e por permitir-me superar os desafios enfrentados ao longo de toda a trajetória acadêmica.

Aos meus pais, Satilo e Edinalva (*in memoriam*), que sempre acreditaram em mim e foram fundamentais ao longo desta caminhada, ao me ensinarem o valor da educação como instrumento de superação e de conquistas. Sem o exemplo, o apoio e os ensinamentos de vocês, eu não seria quem sou hoje. Minha eterna gratidão.

Aos meus irmãos, Flaviano e Fabiana, pela contribuição e pelo apoio prestados ao longo deste percurso.

Ao meu noivo, Márcio, pelo apoio constante, pela paciência e pelo carinho demonstrados ao longo desta trajetória.

Aos meus familiares e amigos, que, de diferentes maneiras, estiveram ao meu lado ao longo desta caminhada, oferecendo apoio, palavras de incentivo, gestos de carinho e encorajamento.

Ao meu orientador, Dr. Luis Carlos dos Santos Lima Sobrinho, pelos valiosos ensinamentos e pela dedicada orientação na elaboração deste trabalho, registro minha sincera gratidão.

A todos os colegas que conheci ao longo da graduação e que participaram desta trajetória, contribuindo para que minha formação acadêmica fosse mais leve, enriquecedora e produtiva.

A todo o corpo docente do curso de Direito da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), do Centro de Ciências Jurídicas (CCJ), *campus* João Pessoa, pelo privilégio de ter recebido ensinamentos valiosos ministrados por professores altamente qualificados e reconhecidos, os quais levarei comigo por toda a vida acadêmica e profissional.

Por fim, agradeço à Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e a todos os seus servidores, efetivos e terceirizados, pelo suporte institucional e pela dedicação contínua na consolidação de uma instituição de reconhecido valor, comprometida com a excelência da formação acadêmica e com sua relevante contribuição para a sociedade, bem como por tornar possível a conclusão do meu segundo curso de graduação.

RESUMO

A desigualdade remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho é um problema histórico e estrutural que persiste no Brasil, apesar dos avanços normativos. O objeto de pesquisa abrange fatores históricos, sociais e culturais que contribuíram para a divisão sexual do trabalho, a segregação ocupacional, a sub-representação feminina em cargos de liderança, e o fenômeno do ”teto de vidro” no Brasil. O presente trabalho tem como objetivo geral analisar as desigualdades remuneratórias entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro. Como objetivos específicos, busca-se examinar o processo histórico de inserção feminina no mercado de trabalho e as formas de discriminação direta e indireta; delimitar o arcabouço jurídico nacional e internacional de proteção aos direitos das mulheres no ambiente laboral, com destaque para a Constituição Federal de 1988, normas infraconstitucionais e tratados internacionais; e analisar os impactos da Lei nº 14.611/2023 na promoção da equidade salarial no mercado de trabalho brasileiro. Metodologicamente, trata-se de estudo dogmático jurídico, de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e documental, com análise de conteúdo como técnica de tratamento dos dados. Os resultados indicam que, embora a Lei nº 14.611/2023 represente avanço normativo relevante ao instituir mecanismos de transparência salarial e responsabilização empresarial, os Relatórios de Transparência Salarial evidenciam a permanência das disparidades remuneratórias entre homens e mulheres. Constatou-se que a efetividade da norma depende da intensificação da fiscalização estatal, da atuação sindical, da implementação de planos de ação corretivos e de mudanças institucionais e culturais mais amplas. Destaca-se, ainda, a necessidade de adoção de abordagem interseccional na aplicação da legislação, considerando fatores como raça e classe social. Conclui-se que a promoção da igualdade entre homes e mulheres no ambiente laboral exige atuação articulada do Estado, das empresas e da sociedade, a fim de assegurar a valorização do trabalho de forma justa e equânime.

Palavras-chave: desigualdade entre homens e mulheres; igualdade salarial; mercado de trabalho; Lei nº 14.611/2023; transparência salarial.

ABSTRACT

Wage inequality between men and women in the labor market is a historical and structural problem that persists in Brazil despite normative advances. The object of this research encompasses historical, social, and cultural factors that have contributed to the sexual division of labor, occupational segregation, the underrepresentation of women in leadership positions, and the “glass ceiling” phenomenon in Brazil. The present study has as its general objective to analyze wage inequalities between men and women in the Brazilian labor market. As specific objectives, it seeks to examine the historical process of women’s integration into the labor market and the forms of direct and indirect discrimination; to delimit the national and international legal framework for the protection of women’s rights in the workplace, with emphasis on the Federal Constitution of 1988, statutory legislation, and international treaties; and to analyze the impacts of Law No. 14,611/2023 on the promotion of pay equity in the Brazilian labor market. Methodologically, this is a doctrinal legal study of a qualitative nature, with an exploratory and descriptive approach, developed through bibliographical and documentary research, with content analysis as the technique for data treatment. The results indicate that, although Law No. 14,611/2023 represents a relevant normative advancement by establishing mechanisms of wage transparency and corporate accountability, the Wage Transparency Reports reveal the persistence of pay disparities between men and women. It was found that the effectiveness of the norm depends on the intensification of state oversight, trade union action, the implementation of corrective action plans, and broader institutional and cultural changes. It also highlights the need to adopt an intersectional approach in the application of the legislation, considering factors such as race and social class. It is concluded that the promotion of equality between men and women in the workplace requires coordinated action by the State, companies, and society in order to ensure the fair and equitable valuation of work.

Keywords: inequality between men and women; pay equity; labor market; Law No. 14,611/2023; wage transparency.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO……9
2 UMA BREVE ANÁLISE DA PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO……...12
2.1 O FENÔMENO CONHECIDO COMO “TETO DE VIDRO”……..15
2.1.1 A dupla jornada de trabalho feminina ……..17
2.1.2 A segregação ocupacional entre homens e mulheres ……..19
2.1.3 Maternidade e Trabalho ……21
2.2 FORMAS DE DISCRIMINAÇÃO ……..23
2.2.1 Discriminação Direta e Indireta ……25
2.2.2 Discriminação Estatística e Institucional……..27
3 PROTEÇÃO NORMATIVA CONTRA A DISCRIMINAÇÃO ENTRE HOMENS E MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO……30
3.1 REGULAMENTAÇÃO INTERNACIONAL……...31
3.1.1 Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) e Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC)……31
3.1.2 Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW)……33
3.1.3 Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher ……..34
3.1.4 Comissão Interamericana de Direitos Humanos (CIDH) e a Corte Interamericana de Direitos Humanos (Corte IDH)……35
3.1.5 Convenções da Organização Internacional do Trabalho……..38
3.2 REGULAMENTAÇÃO EM SEDE DE DIREITO INTERNO ……..41
3.2.1 Norma Constitucional ……41
3.2.2 Normas infraconstitucionais……...43
4 RELATÓRIO DA TRANSPARÊNCIA SALARIAL NO ÂMBITO DA LEI 14.611/2023 ……47
4.1 CONCEITO E FINALIDADE……..47
4.2 RELATÓRIOS DE TRANSPARÊNCIA SALARIAL E DE CRITÉRIOS REMUNERATÓRIOS ……50
4.3 POSSÍVEIS IMPACTOS NAS RELAÇÕES TRABALHISTAS ……55
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS ……60

REFERÊNCIAS ……63

1 INTRODUÇÃO

A desigualdade entre homens e mulheres constitui um tema recorrente que acompanha a humanidade desde os tempos mais remotos, sendo sustentada tanto pelos costumes quanto pelas próprias leis em distintos períodos históricos. Apesar dos avanços alcançados no âmbito da legislação nacional e internacional, voltados à proteção, à promoção da dignidade humana, à igualdade de oportunidades e ao direito ao trabalho em condições justas, as mulheres ainda vivenciam discriminação nas relações de trabalho.

Em sociedades historicamente estruturadas a partir de estereótipos machistas, a discriminação entre homens e mulheres manifesta-se de forma recorrente, sobretudo em desfavor das mulheres, que foram submetidas a processos de opressão e relegadas a posições socialmente menos valorizadas. Tal contexto impôs obstáculos à inserção feminina no mercado de trabalho, à progressão na carreira e à efetivação da igualdade salarial em relação aos homens, refletindo desigualdades estruturais ainda presentes na contemporaneidade.

Com o desenvolvimento da sociedade e as transformações sociais ao longo do tempo, as mulheres passaram a integrar o mercado de trabalho, embora, inicialmente, ocupando posições de menor prestígio social. Insatisfeitas com a condição de desigualdade que lhes era imposta, passaram a reivindicar direitos, sobretudo por meio dos movimentos feministas, o que resultou, de forma gradual, na positivação de direitos trabalhistas tanto no âmbito internacional quanto no ordenamento jurídico brasileiro.

Todavia, a inserção da mulher no mercado de trabalho não se deu sem a imposição de novas desigualdades. Nesse processo, consolidou-se o chamado papel social duplo, decorrente da divisão sexual do trabalho, que historicamente atribui determinadas atividades aos homens e outras às mulheres. Assim, além do exercício de atividades remuneradas, as mulheres permaneceram majoritariamente responsáveis pelos afazeres domésticos e pelos cuidados de crianças e idosos. Essas circunstâncias, ainda presentes na sociedade contemporânea, configuram fatores limitadores ao desenvolvimento e à progressão profissional feminina, sendo sustentadas por uma cultura patriarcal que atribui ao homem a posição central e provedora da família.

Nesse sentido, embora exista um amplo arcabouço normativo de proteção, ainda há um longo caminho a ser percorrido para a concretização da igualdade material entre homens e mulheres no contexto laboral brasileiro.

O objeto de pesquisa abrange, assim, diversos fatores históricos, sociais e culturais que contribuíram para a divisão sexual do trabalho, a segregação ocupacional e a sub-representação feminina em cargos de liderança, bem como o fenômeno do “teto de vidro” no Brasil. Busca-se responder à seguinte questão central de pesquisa: o advento da Lei nº 14.611/2023 foi capaz de contribuir de forma significativa no combate à discriminação remuneratória entre homens e mulheres no âmbito do mercado de trabalho brasileiro?

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a desigualdade remuneratórias entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro Em termos de objetivos específicos, pretendeu-se: descrever o processo de participação das mulheres no mercado de trabalho pátrio e suas formas de discriminação direta e indireta; delimitar o arcabouço jurídico nacional e internacional de proteção dos direitos das mulheres no ambiente laboral, em especial quanto aos tratados Internacionais de Direitos Humanos, à Constituição Federal de 1988 e às normas infraconstitucionais correlatas; e evidenciar os impactos promovidos pela Lei nº 14.611/2023 na promoção da equidade de gênero no mercado de trabalho brasileiro quanto às suas potencialidades e os seus desafios.

Quanto aos aspectos metodológicos, trata-se de um estudo dogmático jurídico de natureza qualitativa e enfoque exploratório e descritivo. Este se vale de pesquisa bibliográfica e documental a título de técnica de coleta de dados, com a utilização de fontes de direito interno e internacional voltadas à temática da desigualdade entre homens e mulheres, notadamente quanto aos impactos da discriminação remuneratória no mercado de trabalho brasileiro. Já a análise de conteúdo foi adotada enquanto técnica de tratamento de dados mais adequada à extração de conclusões, cientes de eventuais limitações do estudo.

Para melhor compreensão do objeto de estudo, a pesquisa foi estruturada em três seções, nas quais se analisa, de forma sistemática, a situação da mulher no mercado de trabalho brasileiro.

A primeira seção apresenta uma abordagem mais ampla sobre a participação feminina no mercado de trabalho no Brasil, abordando, em seguida, o fenômeno do “teto de vidro”, entendido como o conjunto de barreiras invisíveis que dificultam a

ascensão das mulheres nas organizações. Na sequência, examina-se as principais formas de discriminação enfrentadas pelas mulheres no ambiente laboral.

A segunda seção dedica-se à análise da normativa internacional e nacional no combate às discriminações nas relações de trabalho. No plano internacional, destaca-se a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher e a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, além do estudo do papel desempenhado pela Comissão Interamericana de Direitos Humanos (CIDH) e pela Corte Interamericana de Direitos Humanos (Corte IDH). No âmbito específico do trabalho, analisa-se, ainda, as Convenções nº 100, nº 111 e nº 117 da Organização Internacional do Trabalho (OIT). O estudo prossegue com a análise da Constituição Federal de 1988 e, no plano infraconstitucional, das principais normas voltadas à promoção da igualdade de gênero, tais como as Leis nº 9.029/1995, nº 9.799/1999 e nº 14.457/2022.

Por fim, a terceira seção dedica-se ao exame da Lei nº 14.611/2023 e do Relatório de Transparência Salarial, com o objetivo de analisar seus potenciais impactos positivos no mercado de trabalho brasileiro, especialmente no que diz respeito à promoção da igualdade remuneratória entre homens e mulheres.

2 UMA BREVE ANÁLISE DA PARTICIPAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

A inserção da mulher no mercado de trabalho decorre de um processo marcado por transformações normativas, estruturais e sociais que, nas últimas décadas, ampliaram de forma significativa sua participação na economia e contribuíram para redefinir as relações de gênero no espaço laboral (Carvalho, 2024, p. 3). Ao longo da história, as mulheres foram socialmente representadas como frágeis e tiveram seu valor sistematicamente diminuído em diferentes contextos e esferas da sociedade, sendo, com frequência, relegadas a papéis secundários e restritas ao âmbito privado.

No entanto, a partir do século XX, o movimento feminista consolidou-se como a principal força na defesa dos direitos das mulheres, responsável por importantes conquistas que possibilitaram a implementação gradual de diversos direitos ao longo do tempo (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 104). Ressalta-se que suas bases organizativas remontam ao período subsequente à Revolução Francesa, quando passou a estruturar-se como reação às relações de dominação masculina e às múltiplas formas de opressão que condicionavam a vida das mulheres naquele contexto histórico (Maders; Angelin, 2010, p. 100). A relevância de sua atuação foi reconhecida internacionalmente quando, em 1975, a Organização das Nações Unidas oficializou o dia 8 de março como o Dia Internacional da Mulher, simbolizando a luta histórica por igualdade e justiça.

A partir dessas mobilizações, observaram-se mudanças significativas nos costumes e nos valores atribuídos ao papel social da mulher, especialmente com o fortalecimento dos movimentos feministas a partir da década de 1970 e com o crescente envolvimento feminino na vida pública. Tais transformações impactaram profundamente a construção da identidade feminina, que passou a ser cada vez mais associada ao trabalho produtivo, refletindo uma reconfiguração das expectativas sociais e da participação das mulheres no espaço público e no mercado de trabalho (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 162).

É nesse contexto de transformações sociais, econômicas e culturais que se consolida a inserção da mulher no mercado de trabalho brasileiro, particularmente nas décadas de 1970 e 1980, período marcado por intenso processo de industrialização e rápida urbanização. Esses fatores alteraram de forma expressiva a

composição da força de trabalho no país, sendo os setores de serviços e comércio os principais responsáveis pela absorção da mão de obra feminina, sobretudo em funções administrativas, de atendimento e nas áreas de saúde e educação (Carvalho, 2024, p. 3). Inicialmente, as trabalhadoras eram majoritariamente jovens, solteiras e sem filhos; contudo, a partir da década de 1980, observa-se uma mudança significativa nesse perfil, passando a predominar mulheres mais velhas, casadas e mães (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 163).

Outro fator determinante para o aumento da participação feminina no mercado de trabalho foi a queda da taxa de fecundidade. Esse fenômeno possibilitou às mulheres exercerem o planejamento familiar, direito constitucionalmente assegurado e, com a redução do número de filhos, disporem de maior tempo para se dedicarem às atividades laborais (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 162). Corroborando com esse cenário, o Censo do IBGE de 2022 revelou que as mulheres são responsáveis por 49,1% dos lares brasileiros, o que corresponde a aproximadamente 72,5 milhões de unidades domésticas sob chefia feminina, evidenciando a crescente centralidade da mulher na estrutura econômica do país (IBGE, 2025).

Paralelamente, o acesso ampliado à educação e a inserção das mulheres no ensino superior desempenharam papel fundamental na transformação de suas trajetórias profissionais (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 162). Com níveis mais elevados de escolaridade, as mulheres passaram a disputar posições de maior responsabilidade e melhor remuneração (Carvalho, 2024, p. 3). Os dados do Censo Demográfico de 2022 reforçam essa tendência, ao indicar que as mulheres possuem, em média, 9,8 anos de estudo, enquanto os homens apresentam média de 9,3 anos (IBGE, 2022).

Ainda segundo o Censo de 2022, entre as pessoas com 25 anos ou mais, 20,7% das mulheres concluíram o ensino superior, em contraste com 15,8% dos homens (IBGE, 2025). Esses dados evidenciam o avanço educacional feminino nas últimas décadas e confirmam a crescente presença das mulheres nas universidades, impulsionada por transformações sociais, políticas educacionais inclusivas e maior valorização da escolarização como instrumento de autonomia. Nesse sentido, a educação configura-se como elemento central de transformação social, pois fortalece o empoderamento feminino e amplia as possibilidades de acesso a

oportunidades econômicas, participação na vida pública e questionamento de estruturas históricas de desigualdade.

Todavia, apesar do expressivo avanço educacional, os dados oficiais demonstram que as mulheres continuam a receber salários inferiores aos dos homens, mesmo quando desempenham funções semelhantes, cumprem igual carga horária e possuem nível de escolaridade equivalente. Tal discrepância evidencia a persistência da discriminação salarial de gênero no mercado de trabalho brasileiro, mesmo diante da superioridade educacional feminina em diversos segmentos (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 184).

Nesse sentido, o 4º Relatório de Transparência Salarial e Critérios Remuneratórios, elaborado pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), demonstra que as mulheres recebem, em média, 21,2% a menos que os homens para o desempenho da mesma função (MTE, 2025). De acordo com o documento, o rendimento médio mensal feminino corresponde a R$3.908,76, enquanto o dos homens alcança R$4.958,43, revelando uma diferença de R$1.049,67, valor que expressa de forma concreta a desigualdade salarial vivenciada pelas trabalhadoras brasileiras.

Em consonância com esses dados, a Síntese de Indicadores Sociais do IBGE de 2025, ao analisar as condições de vida da população brasileira, confirma a persistência da disparidade entre os rendimentos médios reais de homens e mulheres. Enquanto os homens auferem, em média, R$3.533,00, as mulheres recebem R$2.778,00, o que representa uma perda salarial de aproximadamente 21,4% (IBGE, 2025, p. 22).

Esses dados confirmam o que vem sendo discutido ao longo deste trabalho: a discriminação enfrentada pelas mulheres no ambiente laboral, especialmente no que se refere à desigualdade salarial, encontra-se profundamente enraizada na cultura brasileira de subvalorização da força de trabalho feminina. Tal condição está associada à percepção social de que as atividades desempenhadas por mulheres seriam menos qualificadas e, por consequência, seus salários seriam considerados apenas complementares à renda familiar, enquanto os rendimentos masculinos seriam vistos como essenciais à subsistência do lar (Gosdal, 2002, p. 58).

Assim, mesmo diante das conquistas normativas e dos avanços destinados à promoção dos direitos das mulheres no mercado de trabalho, persistem desafios estruturais significativos. A disparidade salarial, as barreiras à ascensão profissional

e a dupla jornada decorrente do acúmulo de responsabilidades profissionais e domésticas continuam a impactar de forma expressiva a vida das trabalhadoras brasileiras. Diante disso, torna-se fundamental ampliar a participação feminina nos diversos espaços da sociedade, especialmente nos âmbitos de poder e de tomada de decisão, como aqueles responsáveis pela formulação e implementação de políticas públicas. Tal ampliação revela-se particularmente relevante no processo legislativo, de modo a assegurar que as mulheres, enquanto sujeitos diretamente afetadas pela discriminação de gênero, contribuam ativamente para a construção de normas capazes de promover a igualdade substantiva e a justiça social.

2.1 O FENÔMENO CONHECIDO COMO “TETO DE VIDRO”

As relações de gênero consolidaram-se ao longo do tempo e das dinâmicas sociais para determinar as atribuições reservadas a homens e mulheres, constituindo-se em obstáculos à inserção da mulher no mercado de trabalho. Tais construções sociais permeiam práticas discriminatórias presentes no cotidiano das relações laborais, contribuindo para a reprodução de desigualdades estruturais (Gosdal, 2002, p. 61).

Nesse contexto, apesar do amplo arcabouço normativo destinado à proteção da mulher no mercado de trabalho e dos avanços significativos relacionados à sua inserção e permanência nesse ambiente, elas ainda enfrentam diversos obstáculos que dificultam o acesso a cargos de liderança. Frequentemente, são relegadas a áreas consideradas menos qualificadas e, consequentemente, com menores remunerações. Ademais, mesmo quando conseguem alcançar posições de liderança, permanecem sujeitas ao fenômeno da discriminação salarial, situação em que recebem remuneração inferior à dos homens que desempenham as mesmas funções, conforme já discutido anteriormente.

Ressalte-se que as mulheres desempenham papel relevante no mercado de trabalho brasileiro, uma vez que representam parcela expressiva da força laboral, ocupando aproximadamente 53,3% dos postos de trabalho no país (IBGE, 2024). Todavia, essa expressiva participação não se reflete de forma proporcional nos cargos de liderança, nos quais a presença feminina corresponde a apenas 38% em 2023, apesar de estudos indicarem que as mulheres tendem a apresentar melhor gestão, maior confiabilidade e maior aceitação entre as equipes (Forbes, 2024).

Esses dados evidenciam os desafios ainda existentes para a concretização da igualdade de gênero no âmbito trabalhista, especialmente nos postos de comando, demonstrando que a desigualdade entre os gêneros permanece presente e perpassa a totalidade das relações sociais, manifestando-se igualmente no contexto organizacional (Lima *et al*., 2013, p. 67).

No que se refere à ocupação, o mercado de trabalho brasileiro caracteriza-se por uma acentuada segregação de gênero, aspecto que contribui de maneira significativa para a persistência da desigualdade entre homens e mulheres (Brasil, 2025). As mulheres concentram-se majoritariamente no setor de serviços, especialmente nas atividades de administração pública, defesa, seguridade social, educação, saúde e serviços sociais (65,1%), bem como nos setores de alojamento e alimentação (57,2%) (Brasil, 2025). Essas estatísticas revelam que a inserção feminina no mercado de trabalho ocorreu, em grande medida, por meio de profissões socialmente consideradas feminilizadas, associadas às tarefas domésticas e de cuidado, as quais são historicamente desvalorizadas e caracterizadas por baixos níveis de remuneração (Gosdal, 2002, p. 128).

No tocante à escolaridade, embora as mulheres apresentem, em termos percentuais, nível de instrução superior ao dos homens, conforme já demonstrado anteriormente, elas continuam concentradas nas áreas relacionadas ao cuidado. De acordo com os dados mais recentes, as mulheres representam 73,8% das ocupações vinculadas à educação, à saúde, ao bem-estar e aos serviços, seguidas pelas áreas de humanidades, artes e ciências sociais (54,1%) e pelos setores de negócios e administração (52,1%) (Brasil, 2025).

Em sentido oposto, nas áreas classificadas como “STEM”, ciências naturais, tecnologia, engenharia e matemática, a participação feminina é significativamente reduzida, correspondendo a apenas 26,3% dos vínculos formais. De forma mais específica, os setores de tecnologia e engenharia apresentam os menores índices de inserção feminina, com percentuais de 23,2% e 25,2%, respectivamente. Destaca-se que esses campos concentram, simultaneamente, os maiores salários entre os grupos analisados, o que reforça a relação entre segregação ocupacional e desigualdade remuneratória (Brasil, 2025).

Dessa forma, observa-se que os avanços alcançados pelas mulheres no que se refere à inserção no mercado de trabalho e ao nível de escolaridade exigido para os postos ocupados não se traduziram, de maneira proporcional, em progressos no

âmbito da remuneração. Assim, os modelos tradicionais que segregam os espaços de trabalho e as atribuições profissionais com base no sexo não apenas persistem, como também se reorganizam e se reinventam para assegurar sua continuidade (Cappelin, 2008, p. 90).

Diante desse cenário, torna-se relevante destacar os principais obstáculos que impedem as mulheres de progredirem e de permanecerem em postos de alta qualificação profissional, fenômeno marcado por contrastes significativos entre avanços normativos e permanências estruturais (Cappelin, 2008, p. 90).

Nesse sentido, destaca-se o fenômeno conhecido como “teto de vidro”, conceito amplamente discutido na literatura nacional e, sobretudo, internacional, que se constitui em uma metáfora utilizada para ilustrar as barreiras organizacionais invisíveis que se impõem ao progresso das mulheres dentro das organizações. Tais barreiras, ainda que não formalmente explicitadas, dificultam ou impedem o acesso feminino aos cargos mais elevados da hierarquia empresarial, resultando, frequentemente, na concentração das mulheres em posições menos estratégicas e associadas às atividades de cuidado.

2.1.1 A dupla jornada de trabalho feminina

A mera inserção da mulher no sistema educacional e no mercado de trabalho não é suficiente para eliminar sua condição histórica de subordinação, especialmente porque sua identidade social continua fortemente vinculada aos papéis tradicionais de esposa e mãe, que ainda operam como referência normativa para sua atuação social (Gosdal, 2002, p. 128).

Nesse contexto, a divisão sexual do trabalho, ao atribuir determinadas atividades como femininas e outras como masculinas, estrutura uma hierarquia que confere maior prestígio social e econômico ao trabalho desempenhado pelos homens, relegando às mulheres funções socialmente menos valorizadas. Assim, as tarefas domésticas e os cuidados com filhos, idosos e demais familiares continuam sendo, majoritariamente, de responsabilidade feminina, mesmo após sua efetiva inserção no mercado de trabalho remunerado (Gosdal, 2002, p. 128).

Como consequência dessa organização social, a sobrecarga decorrente da acumulação das demandas profissionais e das obrigações familiares faz com que as mulheres enfrentem níveis mais elevados de exigência e pressão. Diante disso,

elaboram estratégias contínuas de conciliação entre o ambiente privado (lar) e o público (profissional), na tentativa de mitigar os conflitos entre essas duas esferas de sua vida (Lima *et al*., 2013, p. 66). Tal sobrecarga, além de consumir tempo e energia, reflete a persistência de uma estrutura social que naturaliza a responsabilidade feminina pelo cuidado.

Esse acúmulo de funções contribui diretamente para a evasão feminina do mercado de trabalho, bem como para a dificuldade de ascensão profissional, constituindo-se em barreiras estruturais que perpetuam desigualdades e limitam oportunidades (Roque; Bertolin, 2021, p. 23799). Ademais, a ausência de uma clara separação entre o espaço doméstico e o público coloca as mulheres em desvantagem competitiva, uma vez que, mesmo inseridas profissionalmente, continuam sendo as principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados familiares (Bruschini; Lombardi, 2001, p. 164).

Essa realidade é corroborada por dados do IBGE (2022), que demonstram que, em 2022, as mulheres ocupadas dedicavam, em média, 17,8 horas semanais aos afazeres domésticos e aos cuidados com a família, enquanto os homens dedicavam apenas 11 horas. Isso significa que as mulheres realizavam 6,8 horas a mais por semana em atividades não remuneradas (IBGE, 2022, p. 8). Entre aquelas que não exerciam atividade remunerada, a discrepância era ainda mais expressiva: elas dedicavam 24,5 horas semanais ao trabalho doméstico, ao passo que os homens destinavam 13,4 horas, configurando uma diferença de 11,1 horas (IBGE, 2022, p. 8). Destaca-se, ainda, que homens com maior nível de escolaridade tendem a realizar um volume mais elevado de afazeres domésticos (IBGE, 2022, p. 3).

Diante da dificuldade de conciliar a vida profissional com a familiar, muitas mulheres acabam terceirizando as atividades domésticas para outras mulheres, reproduzindo, ainda que involuntariamente, uma cadeia de desigualdades de gênero (Roque; Bertolin, 2021, p. 23799). Além disso, a dupla jornada limita a permanência e o avanço das mulheres no mercado de trabalho, representando um obstáculo significativo para sua progressão profissional e para a efetivação da igualdade de gênero (Lima *et al*., 2013, p. 70).

Como resultado desse conjunto de fatores, observa-se que as mulheres tendem a ingressar no mercado de trabalho, majoritariamente, em ocupações marcadas pela precariedade, pela informalidade e por jornadas reduzidas, o que, consequentemente, resulta em menores níveis de remuneração. Tais condições

configuram barreiras significativas à ocupação de cargos de gerência e chefia nas organizações, reforçando a desigualdade de gênero no âmbito laboral (Sousa; Guedes, 2016, p. 128).

2.1.2 A segregação ocupacional entre homens e mulheres

A segregação ocupacional entre homens e mulheres manifesta-se tanto na dimensão vertical quanto na horizontal (Roque; Bertolin, 2021, p. 23801), configurando-se como uma forma persistente de discriminação no ambiente laboral. A segregação vertical ocorre quando os homens ocupam majoritariamente os postos hierárquicos mais elevados das organizações, enquanto as mulheres, ainda que alcancem funções de liderança, permanecem concentradas em cargos de menor prestígio e poder decisório (Roque; Bertolin, 2021, p. 23802). Em síntese, esse fenômeno reforça a percepção social de superioridade do trabalho masculino em relação ao feminino, atribuindo-lhe maior valor simbólico e reconhecimento institucional (Silva; Moura; Sousa, 2023, p. 5).

A segregação horizontal, por sua vez, fundamenta-se em estereótipos de gênero associados às profissões, os quais classificam determinadas ocupações como tipicamente femininas ou masculinas. Nesse contexto, as atividades predominantemente exercidas por mulheres tendem a ser socialmente desvalorizadas e menos remuneradas, enquanto aquelas ocupadas majoritariamente por homens costumam receber maior destaque, prestígio e melhores salários no interior das organizações (Jorge, 2025, p. 104). Essa divisão encontra respaldo histórico na divisão sexual do trabalho, que construiu representações sociais rigidamente hierarquizadas entre homens e mulheres. A representação social da mulher esteve, ao longo do tempo, associada às atividades domésticas, ao cuidado, à proteção e à submissão, enquanto aos homens foram atribuídas funções vinculadas à competitividade, à liderança e à proatividade (Roque; Bertolin, 2021, p. 23802).

Nesse sentido, a organização do trabalho estruturou-se a partir das denominadas “relações sociais de sexo” (Sousa; Guedes, 2016, p. 125), direcionando às mulheres as atividades relacionadas à esfera reprodutiva e ao papel maternal e doméstico, discurso que permanece vigente por meio da naturalização feminina para o cuidado. Tal lógica contribui para a reprodução de práticas

discriminatórias, na medida em que a reprodução feminina e as responsabilidades dela decorrentes são frequentemente consideradas fatores limitantes para a ascensão profissional das mulheres. Em sentido oposto, aos homens foram reservadas as atividades relacionadas à produção econômica e à esfera pública (Gosdal, 2002, p. 48-49). Esse arranjo consolidou uma estrutura desigual entre os sexos, responsável por sustentar e reproduzir hierarquias que favorecem a dominação masculina em detrimento da posição feminina (Sousa; Guedes, 2016, p. 125).

Dessa forma, histórica e culturalmente, a divisão do trabalho atribuiu às mulheres a responsabilidade pelo cuidado com a família e com o lar, atividade que, quando não invisibilizada, é compreendida como de baixa relevância social e desprovida de valor econômico. Por outro lado, a esfera produtiva foi delegada aos homens, sendo concebida como atividade de maior prestígio, capaz de conferir status e poder social (Sousa; Guedes, 2016, p. 125).

Embora, na contemporaneidade, as mulheres apresentem níveis mais elevados de escolaridade e representem a maioria no acesso ao ensino superior, conforme demonstram dados oficiais do IBGE, sua condição de subordinação no mercado de trabalho mantém-se ao longo do tempo. A literatura especializada aponta que, apesar da expressiva expansão da formação universitária feminina, persistem profundas assimetrias de gênero no mundo do trabalho, evidenciadas pela predominância masculina nos cargos de maior prestígio, remuneração e poder decisório (Cappellin, 2008, p. 90). Assim, a divisão sexual do trabalho demonstra significativa resistência à superação, renovando continuamente os mecanismos que asseguram sua permanência nas estruturas sociais e laborais, uma vez que as relações sociais de sexo são dinâmicas e não lineares (Sousa; Guedes, 2016, p. 125).

Nesse contexto, a atribuição social do cuidado, que inicialmente funcionou como obstáculo direto à inserção das mulheres na esfera pública, passou, com o avanço das conquistas e das transformações sociais e econômicas, a produzir desvantagens persistentes em relação aos homens na vida econômica e social. Isso ocorre, sobretudo, em razão da sobreposição entre o trabalho remunerado e a continuidade das responsabilidades domésticas e de cuidado, conforme já discutido anteriormente.

Assim, a inserção das mulheres no mundo econômico não resultou na equiparação das funções socialmente atribuídas aos sexos. Ao contrário, aprofundou as desvantagens vivenciadas pelas mulheres, que passaram a compartilhar com os homens, em maior ou menor grau, a provisão financeira da família, sem que houvesse uma redistribuição equivalente das responsabilidades domésticas e reprodutivas (Sousa; Guedes, 2016, p. 125). Trata-se, portanto, de uma conquista incompleta, na medida em que as mulheres continuam assumindo quase integralmente as tarefas do espaço privado, perpetuando uma divisão sexual do trabalho desigual e estruturalmente desfavorável.

2.1.3 Maternidade e Trabalho

A maternidade, embora constitua um projeto de vida para muitas mulheres, apresenta-se como um relevante desafio para aquelas inseridas no mercado de trabalho, sobretudo em razão da sobrecarga decorrente da necessidade de conciliar o trabalho remunerado com a responsabilidade majoritária pelos afazeres domésticos e pelos cuidados com os filhos.

Nesse contexto, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) evidenciam transformações significativas na configuração das famílias brasileiras. Observa-se a redução das famílias compostas por casal com filhos, que passaram de 50,1% para 42,3% do total, fenômeno associado, entre outros fatores, à queda da fecundidade, ao aumento da escolaridade feminina e à maior inserção das mulheres no mercado de trabalho (IBGE, 2016, p. 28-29). O mesmo levantamento aponta que o crescimento da participação feminina no mercado de trabalho está diretamente relacionado à diminuição do número de filhos, à postergação da maternidade ou, ainda, à decisão de não ter filhos entre casais economicamente ativos (IBGE, 2016, p. 20-30). Tais escolhas revelam estratégias adotadas pelas mulheres para mitigar os impactos negativos que a maternidade ainda produz sobre suas trajetórias profissionais.

Com efeito, quando a maternidade passa a integrar a dinâmica da vida laboral, verifica-se o agravamento das desigualdades entre homens e mulhres, manifestadas, por exemplo, na perda do emprego, na interrupção ou estagnação da carreira e no aumento da carga de trabalho doméstico e de cuidados (Serpa *et al*., 2024, p. 5). As interrupções profissionais decorrentes da gravidez ou da assunção

de responsabilidades familiares impactam diretamente o desenvolvimento da carreira das mulheres e contribuem para a manutenção das desigualdades salariais.

Nesse cenário, a maternidade ainda é frequentemente percebida como um obstáculo à progressão profissional feminina em um mercado de trabalho estruturado a partir de um modelo masculino, que não acolhe adequadamente as especificidades biológicas e sociais da mulher, como a gestação, a lactação e os cuidados maternos. Tal cenário impõe às trabalhadoras a adaptação a espaços e instituições que desvalorizam essas condições, atribuindo-lhes um ônus adicional e reforçando práticas discriminatórias, ainda que veladas (CNJ, 2021, p. 110).

Para aquelas mulheres que conseguem se manter no mercado de trabalho após a maternidade, a continuidade do aleitamento materno configura-se como mais um desafio. De acordo com as recomendações da Organização Mundial da Saúde, endossadas pelo Ministério da Saúde, o aleitamento materno deve ser exclusivo até os seis meses de vida da criança e mantido, de forma complementar, até, no mínimo, os dois anos de idade. Além de seus benefícios nutricionais, o aleitamento contribui para a prevenção de doenças e para o desenvolvimento saudável da criança (MS, 2015).

Entretanto, o período de licença-maternidade previsto na legislação trabalhista brasileira, em regra de 120 dias, conforme o artigo 392 da Consolidação das Leis do Trabalho, mostra-se insuficiente para atender às recomendações internacionais sobre amamentação exclusiva, evidenciando uma relevante questão de saúde pública e de proteção social à maternidade (Serpa *et al*., 2024, p. 6). Soma-se a isso a inexistência, em muitos ambientes laborais, de espaços adequados para a amamentação ou lactação, bem como a incompreensão dos empregadores quanto à necessidade de flexibilização da jornada de trabalho durante esse período. A imposição de tarefas e demandas que extrapolam o horário laboral constitui fator adicional que limita a manutenção do aleitamento materno (Serpa *et al*., 2024, p. 20).

Embora a maternidade seja juridicamente protegida em razão de seu caráter social e de sua relevância para a continuidade das futuras gerações (Gosdal, 2002, p. 171), nas relações de trabalho essa condição biológica ainda se converte, paradoxalmente, em fator de vulnerabilidade. Mesmo diante da vedação expressa à discriminação no ordenamento jurídico nacional e internacional, as mulheres continuam sujeitas a práticas discriminatórias, sendo compelidas a enfrentar

preconceitos, cobranças sociais e uma competição desigual com os homens, que, em geral, não compartilham da mesma sobrecarga doméstica nem enfrentam obstáculos semelhantes no ambiente organizacional (Serpa *et al*., 2024, p. 6).

Nesse sentido, a mulher que busca conciliar múltiplas atribuições depara-se, assim, com a escassez de tempo decorrente da sobreposição de responsabilidades que socialmente lhe são atribuídas como naturais. A constitucionalização do princípio da igualdade e dos direitos sociais, embora fundamental, não tem sido suficiente para eliminar as barreiras estruturais que limitam a ascensão profissional feminina. A maternidade, frequentemente utilizada como justificativa para a interrupção ou desaceleração da carreira, acaba por invisibilizar as competências e habilidades das mulheres, reforçando papéis sociais historicamente construídos (CNJ, 2021, p. 105). Ademais, estudos realizados pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) apontam que mais da metade das trabalhadoras foram demitidas após o término do período de estabilidade de quatro meses posterior à licença-maternidade, evidenciando a persistência da discriminação no ambiente laboral (Serpa *et al*., 2024, p. 5).

Diante desse cenário, a adoção de uma perspectiva de gênero na análise dessas situações, especialmente quando submetidas ao Poder Judiciário, mostra-se essencial para a superação das barreiras invisíveis sustentadas pela suposta neutralidade das normas jurídicas, em um mercado de trabalho que ainda resiste à efetivação da igualdade material entre homens e mulheres (CNJ, 2021, p. 105).

2.2 FORMAS DE DISCRIMINAÇÃO

Conforme exposto anteriormente, as relações entre os sexos, formuladas ao longo da história para estabelecer e diferenciar os papéis sociais destinados a homens e mulheres, impactam de maneira expressiva tanto o ingresso quanto a permanência feminina no mercado de trabalho. Essas construções sociais sustentam e reforçam práticas discriminatórias que se manifestam cotidianamente no ambiente laboral. Nesse sentido, torna-se imprescindível examinar as principais formas de discriminação as quais as mulheres continuam submetidas no contexto laboral das relações de trabalho.

Inicialmente, cumpre destacar que o termo discriminação surge pela primeira vez nos Estados Unidos da América em meados do século XIX, adquirindo projeção universal apenas na segunda metade do século XX (Baz; Leal, 2022, p. 31).

Do ponto de vista etimológico, a palavra discriminação tem origem no latim *discriminare*, que significa dividir ou separar. Na língua inglesa, o termo remete à ideia de distinção, enquanto em outras palavras latinas correlatas, como *discriminate* e *discriminatus*, mantém-se o sentido de dividir, diferenciar ou estabelecer uma separação entre elementos ou pessoas (Lima, 2019, p. 19).

A partir dessa concepção, discriminar significa estabelecer distinções, diferenciar ou discernir entre pessoas ou situações, atribuindo-lhes tratamento desigual (Martins, 2024, p. 608). Tal fenômeno manifesta-se por meio de comportamentos humanos e sociais que, especialmente no âmbito do Direito, passaram a receber maior atenção em razão das consequências que produzem na sociedade. Isso ocorre porque a discriminação viola normas fundamentais de proteção à pessoa humana, como a dignidade, a igualdade, a liberdade e demais direitos assegurados pelo ordenamento jurídico (Baz; Leal, 2022, p. 31–32).

No âmbito do discurso político contemporâneo, o termo discriminar associa-se ao ato de desfavorecer um indivíduo ou grupo sem fundamento razoável. Já na esfera jurídica, faz-se necessária a distinção entre a discriminação em sentido amplo, compreendida como qualquer afronta ao princípio da igualdade, e a discriminação em sentido estrito, caracterizada quando essa violação se fundamenta em critérios expressamente proibidos pelo ordenamento jurídico (Gosdal, 2002, p. 62).

Além disso, conforme dispõe a Convenção nº 111 da Organização Internacional do Trabalho, em seu art. 1º, alíneas *a* e *b*, considera-se discriminação toda distinção, exclusão ou preferência fundada em motivos como raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por finalidade ou efeito anular ou reduzir a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão, bem como qualquer outra distinção, exclusão ou preferência que produza efeitos equivalentes, conforme venha a ser determinada pela legislação ou prática nacional (OIT, 1985).

Dessa forma, a discriminação deve ser compreendida como um fenômeno complexo, pois envolve dimensões psicológicas, comportamentais e sociais profundamente enraizadas na estrutura da sociedade, o que dificulta

significativamente o seu enfrentamento e superação. A partir desse marco conceitual, apresentam-se, a seguir, as principais modalidades de discriminação laboral vivenciadas pelas mulheres.

2.2.1 Discriminação Direta e Indireta

No campo das relações de trabalho, a discriminação pode manifestar-se tanto de forma direta quanto indireta. A discriminação direta ocorre quando há regras ou práticas explícitas que resultam na exclusão de determinados indivíduos ou em seu tratamento menos favorável (Martins, 2024, p. 607). Essa modalidade verifica-se quando o tratamento desigual se apoia em critérios proibidos, como, por exemplo, a recusa na contratação de pessoas negras ou a exclusão de mulheres dos processos de recrutamento e seleção empresarial (Gosdal, 2002, p. 69; Machado *et al.*, 2015, p. 36).

A discriminação direta, denominada por parte da doutrina como discriminação intencional, caracteriza-se pela presença comprovada do elemento da intencionalidade. Nessa hipótese, a prática discriminatória ocorre quando o agente atua de forma consciente e deliberada com o propósito de estabelecer um tratamento diferenciado que resulte em prejuízo a um trabalhador ou a determinado grupo, conferindo-lhes condições menos favoráveis em comparação a outra pessoa ou grupo em situação equivalente (Lima, 2023, p. 219). Como exemplo, cita-se a exigência infundada de determinado nível de escolaridade para funções que não o demandam, ou ainda a adoção do critério subjetivo de “boa aparência”, frequentemente utilizado como mecanismo velado para evitar a contratação de pessoas negras (Lima, 2023, p. 221).

No mesmo sentido, a Diretiva 2002/73 da União Europeia apresenta definições expressas acerca da discriminação direta e indireta em do sexo. Conforme dispõe o artigo 2º, item 2, configura-se discriminação direta sempre que, em razão do sexo, uma pessoa seja submetida a um tratamento menos favorável do que aquele que é, foi ou poderia vir a ser dispensado a outra pessoa em situação comparável (EU, 2002). Embora direcionada especificamente à discriminação entre os sexos, tal definição compartilha o mesmo núcleo conceitual das conceituações doutrinárias, qual seja, a imposição de tratamento desfavorável injustificado em contextos equivalentes.

A discriminação indireta, por sua vez, caracteriza-se por apresentar uma aparência formal de neutralidade e igualdade, mas produzir, na prática, efeitos que resultam em desvantagens para determinados grupos sociais (Gosdal, 2002, p. 69). Trata-se de regras ou práticas aparentemente neutras que, ao serem aplicadas, geram tratamento desigual a pessoas que compartilham determinadas características, como o gênero (Martins, 2024, p. 607).

Nessa mesma perspectiva, o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), conceitua a discriminação indireta como aquela que se manifesta na ausência de uma intenção explícita de discriminar, bem como na inexistência do emprego de critérios de diferenciação expressamente vedados pelo ordenamento jurídico, mas que, ainda assim, produzem efeitos negativos sobre integrantes de grupos historicamente excluídos (CNJ, 2021, p. 110). Trata-se de uma forma de discriminação que, com frequência, permanece invisível ou se apresenta sob a aparência de neutralidade, o que dificulta sua identificação e enfrentamento. Nesses casos, o impacto desigual não decorre de fatores aleatórios ou da vontade individual dos agentes, mas resulta de desigualdades estruturais profundamente enraizadas nas relações sociais e institucionais (CNJ, 2021, p. 53).

A jurisprudência recente do Tribunal Superior do Trabalho (TST) tem avançado no reconhecimento da discriminação de gênero no ambiente laboral como violação de direitos humanos das mulheres. No julgamento do Recurso de Revista nº RR-1282-19.2016.5.08.0114, a Corte reconheceu a ocorrência de discriminação indireta ao constatar a dispensa de todas as trabalhadoras mulheres de determinado setor, aliada à oferta desigual de capacitação profissional, direcionada majoritariamente aos empregados do sexo masculino (TST, 2024).

O TST afirmou que, nos termos da Convenção nº 111 da OIT, a discriminação não exige demonstração de intenção, bastando o efeito desproporcional da conduta empresarial sobre um grupo específico, entendimento alinhado ao princípio constitucional da igualdade material e à proteção internacional dos direitos humanos das mulheres. Além disso, para fundamentar sua decisão o Tribunal utilizou as recomendações contidas no Protocolo do CNJ, destacando que a neutralidade aparente das decisões pode reproduzir desigualdades históricas e estruturais e perpetuar estereótipos e assimetrias, especialmente em ambientes laborais marcados por desigualdade (TST, 2024).

Em consonância com esse entendimento, a Diretiva 2002/73 da União Europeia dispõe, em seu artigo 2º, item 2, que a discriminação indireta ocorre sempre que uma disposição, critério ou prática aparentemente neutros sejam suscetíveis de colocar pessoas de um determinado sexo em situação de desvantagem comparativamente às pessoas do outro sexo, salvo se tais medidas forem objetivamente justificadas por um objetivo legítimo e se os meios para alcançá-lo forem adequados e necessários (EU, 2002).

A discriminação indireta ocorre com maior frequência do que a direta, justamente por ser menos evidente e por se fundar em características alheias e distintas do sexo (Gosdal, 2002, p. 70). Tal circunstância justifica-se pelo fato de que essa modalidade se reveste de condutas aparentemente neutras, o que dificulta sua detecção. Como exemplo, cita-se o critério de antiguidade, previsto no artigo 461 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), utilizado para promoções ou equiparação salarial. Considerando que as suspensões do contrato de trabalho das mulheres para cuidados com filhos, idosos ou durante o período gestacional impactam negativamente sua trajetória profissional, tal critério pode produzir efeitos discriminatórios indiretos (Jorge; Jorge, 2025, p. 105). Outro exemplo consiste na criação de adicionais remuneratórios vinculados a funções exercidas exclusivamente por homens (Gosdal, 2002, p. 69).

A jurisprudência internacional também reconhece a ocorrência da discriminação indireta, como demonstrado no caso da República Federativa da Alemanha, em que trabalhadores a tempo parcial foram excluídos dos planos de pensão e aposentadoria das empresas. Considerando que a maioria desses trabalhadores era composta por mulheres, o Tribunal Federal do Trabalho alemão entendeu que a medida configurava discriminação indireta de gênero (Gosdal, 2002, p. 70).

Diante desse panorama, destaca-se o papel fundamental do Poder Judiciário no enfrentamento das práticas discriminatórias, inclusive daquelas não intencionalmente explícitas, mas que produzem impactos negativos significativos sobre a inserção, a permanência e a progressão das mulheres no mercado de trabalho.

2.2.2 Discriminação Estatística e Institucional

A doutrina identifica, ainda, a chamada discriminação estatística, caracterizada pela avaliação da produtividade individual com base em dados agregados e generalizações atribuídas a determinados grupos sociais. Nesse contexto, utilizam-se médias de desempenho coletivo como parâmetro decisório, o que pode resultar na remuneração inferior das mulheres ou em sua menor indicação para promoções e oportunidades profissionais. Tal prática fundamenta-se em estereótipos e preconceitos de gênero, desconsiderando as competências, capacidades e o desempenho efetivamente demonstrados pelas trabalhadoras (Anastácio, 2022, p. 16–17).

Nessa mesma linha, mostra-se preocupante e cada vez mais evidente a ocorrência de práticas discriminatórias nos processos seletivos, especialmente na etapa de triagem e seleção de currículos, uma vez que tais procedimentos têm sido, em grande medida, automatizados por sistemas baseados em fórmulas algorítmicas pouco transparentes. Esses mecanismos tendem a penalizar de forma mais intensa grupos historicamente vulnerabilizados e já expostos à discriminação estrutural, como as mulheres, sobretudo no acesso a cargos de maior prestígio e posições de liderança. Isso ocorre porque os algoritmos são desenvolvidos a partir de modelos matemáticos nos quais escolhas humanas definem quais critérios são considerados relevantes, o que acaba por reproduzir preconceitos, distorções e vieses inerentes à atuação humana (CNJ, 2021, p. 108–109).

Sob essa perspectiva, questiona-se a real probabilidade de que processos seletivos automatizados para cargos de gestão ou liderança, tradicionalmente ocupados por homens, selecionem candidatas que não se enquadrem no perfil previamente estabelecido pelos critérios algorítmicos. Tal cenário se agrava quando se considera que esses sistemas são, em geral, desenvolvidos por profissionais da área de tecnologia da informação, majoritariamente do sexo masculino, o que contribui para que as máquinas reproduzam, em suas fórmulas e parâmetros, os mesmos vieses discriminatórios presentes nos processos seletivos conduzidos por avaliadores humanos (CNJ, 2021, p. 109).

Além dessas modalidades, destaca-se a discriminação institucional, que ocorre independentemente da intenção explícita de discriminar, estando incorporada a práticas, rotinas e comportamentos coletivos ou organizacionais que reproduzem desigualdades sociais. Trata-se de uma forma de discriminação estrutural, associada a padrões historicamente consolidados na sociedade, que perpetuam a

desigualdade de gênero no mundo do trabalho (Gosdal, 2002, p. 73). Essa forma de discriminação manifesta-se, por exemplo, quando empresas demonstram preferência por determinado sexo, prática ainda recorrente em setores específicos, como o da engenharia civil voltada à execução de obras rodoviárias. Nesses contextos, é incomum encontrar mulheres atuando como engenheiras responsáveis pela execução das obras, sob a justificativa de que tais atividades não oferecem infraestrutura ou condições consideradas adequadas à presença feminina.

Diante desse cenário, revela-se a importância de mecanismos normativos voltados à promoção da transparência, da fiscalização e da responsabilização no âmbito das relações de trabalho. A Lei nº 14.611/2023, ao exigir maior publicidade e controle sobre práticas empresariais, contribui para a identificação de desigualdades produzidas por políticas aparentemente neutras, reforçando o dever de diligência das organizações na adoção de processos seletivos e critérios de gestão compatíveis com os princípios da igualdade material e da não-discriminação.

3 PROTEÇÃO NORMATIVA CONTRA A DISCRIMINAÇÃO ENTRE HOMENS E MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

Acompanhando as transformações sociais, o Direito exerce seu papel regulatório ao delimitar, historicamente, os espaços atribuídos a homens e mulheres. Observa-se que essa atuação sempre se deu de forma ambivalente: em determinados momentos, o ordenamento jurídico funcionou como instrumento de preservação do *status quo* e de contenção das demandas sociais; em outros, atuou como vetor de promoção de mudanças e de ampliação de direitos (Gosdal, 2002, p. 56-57). Essa dualidade também se manifesta em relação ao trabalho feminino, quando normas de caráter protetivo, que embora voltadas à tutela da mulher, acabaram por reforçar sua discriminação no mercado de trabalho – como as antigas proibições ao trabalho noturno, insalubre e perigoso, vigentes antes da Constituição Federal de 1988. Em sentido oposto, observa-se a edição de legislações destinadas a coibir práticas discriminatórias, a exemplo das Leis nº 9.029/1995 e nº 9.799/1999, que representam avanços significativos na promoção da igualdade de gênero no âmbito laboral.

Nesse contexto, a luta por igualdade entre os sexos no ambiente de trabalho, bem como a efetiva concretização das normas jurídicas protetivas, deve ser compreendida como um processo permanente e contínuo. Isso porque, “são direitos históricos, ou seja, nascidos em certas circunstâncias, caracterizadas por lutas em defesa de novas liberdades contra velhos poderes, e nascidos de modo gradual, não todos de uma vez e nem de uma vez por todas” (Bobbio, 2022, p. 12). Tal perspectiva reforça a compreensão de que os direitos das mulheres, assim como os demais direitos humanos, demandam constante vigilância, atualização e aprimoramento, a fim de que possam se efetivar plenamente na prática social.

Diante desse cenário, torna-se relevante o estudo das principais legislações nacionais e internacionais destinadas à proteção da mulher no mercado de trabalho. Após décadas de mobilização e conquistas, as mulheres lograram ampliar seu espaço social, assegurando direitos no campo da universalidade (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 106) e da igualdade formal.

Todavia, embora os principais instrumentos internacionais de proteção dos direitos humanos proclamem, há muito tempo, a igualdade entre homens e mulheres, essa igualdade permanece, em grande medida, restrita ao plano formal. A

sua concretização em termos de igualdade material mostra-se complexa e desafiadora, sobretudo quando se considera que a própria construção histórica dos direitos humanos ocorreu, em larga medida, com a exclusão das mulheres e com o reforço de estruturas e ideologias patriarcais, que ainda produzem efeitos no mundo do trabalho contemporâneo (Montebello, 2000, p. 155).

3.1 REGULAMENTAÇÃO INTERNACIONAL

No âmbito internacional, diversos diplomas normativos instituem normas voltadas à proteção do trabalho da mulher, destacando-se aquelas que consagram a igualdade entre os sexos e vedam práticas discriminatórias. Tais normas encontram-se previstas em tratados, convenções, recomendações, declarações e outros instrumentos jurídicos internacionais.

Nesse contexto, impõe-se a análise das principais convenções, tratados e demais instrumentos que integram o Sistema Jurídico Internacional, com o objetivo de avaliar sua efetividade na proteção e na concretização desses direitos no plano interno. O Direito Internacional, assim, apresenta-se como um relevante instrumento de estabelecimento e resguardo de parâmetros mínimos de proteção, os quais devem ser observados e incorporados pelos Estados em suas ordens jurídicas nacionais (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 105).

3.1.1 Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) e Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC)

A Carta das Nações Unidas, adotada em 1945, constituiu o primeiro instrumento jurídico internacional a afirmar expressamente a igualdade de direitos entre homens e mulheres. Em seu preâmbulo, bem como em seu artigo 1º, § 3º, consagra-se o compromisso com a promoção e o estímulo ao respeito aos direitos humanos e às liberdades fundamentais para todos, sem qualquer distinção ou forma de discriminação, incluindo aquela baseada no sexo.

Na sequência, foi promulgada, em 1948, a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), a qual representou um marco decisivo na história, ao surgir como paradigma no contexto pós-guerra, contrapondo-se às barbáries e atrocidades cometidas pelo regime nazista (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 105). Nesse

cenário, marcado por reiteradas violações de direitos, a Declaração buscou redefinir a proteção dos direitos humanos, fundamentando-a nos princípios da dignidade da pessoa humana, da igualdade e da não-discriminação, como pilares essenciais de um novo paradigma jurídico internacional (Barbosa, 2023, p.63).

Para as mulheres, a Declaração Universal dos Direitos Humanos representou um avanço relevante na afirmação da igualdade de direitos entre homens e mulheres, ao menos sob a perspectiva normativa e teórica, uma vez que, à época de sua promulgação, as mulheres ainda eram amplamente discriminadas e excluídas da participação na vida pública (Gonçalves, 2013, p. 87). Com efeito, o preâmbulo do referido documento reconhece a dignidade como atributo inerente à pessoa humana, reforçando a compreensão de que homens e mulheres, enquanto seres humanos, são igualmente dotados de dignidade e, por conseguinte, titulares dos mesmos direitos fundamentais (Barbosa, 2023, p. 14). Nessa linha, o artigo II estabelece que todos os indivíduos são aptos a gozar dos direitos e liberdades nele consagrados, vedando expressamente qualquer forma de distinção ou discriminação, inclusive aquela fundada no sexo.

Nesse processo de consolidação normativa no plano internacional, voltada à promoção da igualdade entre homens e mulheres, a Declaração Universal dos Direitos Humanos surge como paradigma na elaboração de instrumentos jurídicos mais específicos da sociedade, consideradas mais vulneráveis, como é o caso das mulheres, crianças, imigrantes, pessoas com deficiência, entre outros (Barbosa, 2023, p. 14).

Nesse sentido, em 1966, foi adotado o Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC), incorporado ao ordenamento jurídico brasileiro pelo Decreto nº 591, de julho de 1992, o qual também contribuiu de forma significativa para a promoção e a proteção dos direitos das mulheres. O artigo 2º, item 2, do referido pacto veda qualquer forma de discriminação por motivo de sexo, enquanto o artigo 3º orienta os Estados-Partes a assegurar a igualdade entre homens e mulheres no exercício dos direitos econômicos, sociais e culturais. Ademais, o artigo 7º, alínea *a*, item ii, estabelece a igualdade de remuneração entre homens e mulheres que desempenham o mesmo trabalho, bem como garante às mulheres condições laborais não inferiores àquelas concedidas aos homens.

Destaca-se, ainda, que é no âmbito desse tratado internacional que se consolida a vedação ao retrocesso social, ao impor aos Estados a obrigação de

promover a progressiva efetivação dos direitos humanos, por meio da adoção de medidas legislativas e da cooperação internacional, sendo vedada qualquer forma de supressão de direitos já reconhecidos (Barbosa, 2023, p. 65).

3.1.2 Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW)

Foi a partir do século XX, especialmente na década de 1970, que o movimento feminista passou a ganhar maior notoriedade na agenda internacional, impulsionando o reconhecimento dos direitos das mulheres no plano global (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 106). Nesse contexto, as demandas por igualdade entre homens e mulheres adquiriram maior centralidade, culminando na promulgação da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), em 1979, a qual foi ratificada pelo Brasil por meio do Decreto nº 4.377, de setembro de 2002.

O artigo 1º da referida Convenção define como discriminação contra a mulher toda distinção, exclusão ou restrição baseada no sexo que tenha por objetivo ou resultado prejudicar ou anular o reconhecimento, o gozo ou o exercício de seus direitos e liberdades fundamentais nos âmbitos político, econômico, social, cultural ou civil. Trata-se, portanto, de um instrumento que busca assegurar os direitos das mulheres em todas as esferas da vida social, evidenciando especial preocupação com o ambiente laboral ao atribuir aos Estados a responsabilidade de adotar medidas destinadas a eliminar a discriminação de gênero e a promover condições efetivas de igualdade entre homens e mulheres (Gianvecchio; Gonçalves, 2023, p. 106).

Dessa forma, ao responder de maneira mais específica às demandas históricas das mulheres, a Convenção configura-se como um instrumento internacional de elevada relevância para a promoção da igualdade de gênero, na medida em que impõe aos Estados-Partes a adoção de medidas concretas e de ações afirmativas voltadas à efetivação da igualdade material. Nesse sentido, ao ratificar a Convenção, o Estado brasileiro assumiu o compromisso de implementar políticas públicas e mecanismos jurídicos destinados à eliminação da discriminação de gênero, não apenas na esfera pública, mas também no âmbito das relações privadas, inclusive no mercado de trabalho (Montebello, 2000, p. 161).

3.1.3 Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher

Por fim, no âmbito da proteção específica das mulheres no Sistema Interamericano de Direitos Humanos, destaca-se a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, conhecida como Convenção de Belém do Pará. Adotada em 1994 pela Organização dos Estados Americanos (OEA) e incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro por meio do Decreto nº 1.973, de 1º de agosto de 1996, essa Convenção representou um marco normativo fundamental ao reconhecer que a violência contra a mulher constitui uma violação dos direitos humanos e uma forma de discriminação que compromete sua plena participação na vida social, política, econômica e cultural.

Desde o seu preâmbulo, a Convenção estabelece que a violência contra a mulher configura ofensa aos direitos humanos e às liberdades fundamentais, além de atentar contra a dignidade da pessoa humana, sendo expressão das relações historicamente desiguais de poder entre homens e mulheres. Nesse sentido, a erradicação da violência de gênero é compreendida como condição indispensável para o desenvolvimento integral da mulher e para sua participação plena, igualitária e efetiva em todas as esferas da vida social.

O instrumento define, em seu artigo 1º, a violência contra a mulher como toda ação ou conduta baseada no gênero que cause morte, dano ou sofrimento físico, sexual ou psicológico, tanto no âmbito público quanto no privado. Ademais, o artigo 6º explicita que o direito da mulher a uma vida livre de violência compreende também o direito de viver sem discriminação, reconhecendo-lhe a possibilidade de ser valorizada e educada livre de padrões estereotipados de comportamento e costumes sociais e culturais fundada em concepções de inferioridade ou subordinação.

Cumpre destacar, ainda, o disposto no artigo 12 da Convenção, que assegura a qualquer pessoa, grupo ou entidade legitimidade para denunciar violações dos direitos humanos das mulheres perante a Comissão Interamericana de Direitos Humanos, a qual poderá submeter o caso à apreciação da Corte Interamericana de Direitos Humanos (Barbosa, 2023, p. 73). Ressalta-se que, ao ratificar esse tratado internacional, o Brasil assume obrigações não apenas no plano externo, perante os

demais Estados-membros, mas também no âmbito interno, viabilizando sua aplicação direta e efetiva pelo Poder Judiciário, especialmente no que se refere à adoção de medidas destinadas a prevenir, punir e erradicar todas as formas de violência contra a mulher (Montebello, 2000, p. 165). Como desdobramento desse compromisso internacional, destaca-se a promulgação da Lei nº 11.340/2006 (Lei Maria da Penha), que dispõe sobre a violência doméstica e familiar contra a mulher e representa um desdobramento concreto da atuação do Estado brasileiro no Sistema Interamericano de Proteção dos Direitos Humanos das Mulheres (Bandeira; Almeida, p. 510).

Sob a perspectiva da efetividade dos direitos humanos, é fundamental compreender que o dever de devida diligência, bem como a observância dos princípios da dignidade da pessoa humana, da igualdade e da não discriminação, não se restringem à atuação estatal. Tais obrigações estendem-se igualmente às empresas e às pessoas físicas no âmbito das relações de trabalho, impondo a adoção de programas de integridade e mecanismos institucionais voltados à prevenção, apuração e responsabilização de práticas de discriminação de gênero e assédio no ambiente laboral (Barbosa, 2023, p. 74).

Nesse contexto, cumpre salientar que os instrumentos internacionais de proteção dos direitos humanos possuem natureza subsidiária, funcionando como instâncias complementares de salvaguarda quando os mecanismos internos de proteção se mostram insuficientes. Assim, embora a responsabilidade primária pela promoção e efetivação dos direitos fundamentais recaia sobre o Estado, essa incumbência pode ser deslocada à esfera internacional diante de omissões, falhas ou ineficiência dos sistemas nacionais de tutela (Montebello, 2000, p. 157).

3.1.4 Comissão Interamericana de Direitos Humanos (CIDH) e a Corte Interamericana de Direitos Humanos (Corte IDH)

A existência de um amplo arcabouço jurídico internacional voltado à proteção dos direitos das mulheres não é, por si só, suficiente para assegurar a efetiva concretização da igualdade entre homens e mulheres e da não discriminação na realidade social e laboral feminina. A positivação normativa desses direitos, embora indispensável, demanda mecanismos institucionais capazes de garantir sua

implementação prática e de responsabilizar os Estados diante de eventuais violações.

É nesse contexto que se insere o Sistema Interamericano de Direitos Humanos, o qual instituiu mecanismos jurisdicionais destinados a assegurar o cumprimento das obrigações assumidas internacionalmente pelos Estados e a coibir violações aos direitos humanos. Conforme dispõe o artigo 33 da Convenção Americana sobre Direitos Humanos, tais mecanismos são exercidos pela Comissão Interamericana de Direitos Humanos (CIDH) e pela Corte Interamericana de Direitos Humanos (Corte IDH).

A CIDH possui como função primordial a promoção, a observância e a defesa dos direitos humanos nos Estados-membros da Organização dos Estados Americanos. Para tanto, pode formular recomendações voltadas à adoção de medidas adequadas à proteção dos direitos assegurados pela Convenção, requisitar informações aos governos acerca das providências adotadas para sua efetiva implementação, bem como elaborar estudos e relatórios a serem submetidos à Assembleia Geral da OEA, nos termos do artigo 41 da Convenção Americana. Ademais, qualquer pessoa, grupo de pessoas ou entidade não governamental legalmente reconhecida pode apresentar denúncias ou petições à Comissão em casos de violações de direitos humanos. Após a análise dos fatos e a constatação da violação, a CIDH busca, inicialmente, uma solução amistosa; frustrada essa tentativa, pode formular recomendações ao Estado e, em caso de descumprimento, submeter o caso à jurisdição da Corte IDH (arts. 44, 50 e 51 da Convenção). Ressalte-se que a decisão de encaminhar o caso à Corte compete exclusivamente à Comissão, e não à vítima, aspecto amplamente criticado pela doutrina por representar uma limitação ao acesso direto à jurisdição internacional (Gonçalves, 2013, p. 142-143).

Cumpre destacar que a atuação da CIDH se caracteriza, em grande medida, pela adoção de uma abordagem construtivista, fundamentada em mecanismos de *soft law*. Embora suas recomendações não possuam força juridicamente vinculante, elas detêm expressivo peso político e simbólico, sobretudo em razão do impacto que produzem na imagem internacional dos Estados, o que frequentemente os constrange ao cumprimento das medidas sugeridas (Barbosa, 2023, p. 76).

A Corte Interamericana de Direitos Humanos, por sua vez, configura-se como órgão jurisdicional autônomo, exercendo tanto função consultiva quanto função

contenciosa. No âmbito consultivo, qualquer Estado-parte pode solicitar à Corte a interpretação da Convenção Americana ou de outros tratados internacionais de direitos humanos integrantes do sistema interamericano. Ademais, no exercício dessa atribuição, a Corte pode manifestar-se acerca da compatibilidade da legislação interna dos Estados com os instrumentos internacionais de proteção dos direitos humanos, funcionando suas opiniões consultivas como importantes parâmetros interpretativos para a implementação desses direitos no plano interno (Gonçalves, 2013, p. 145).

No exercício da função jurisdicional, a Corte aprecia os casos submetidos pela CIDH ou por Estados-partes, analisando a ocorrência de violações de direitos humanos e atribuindo, quando cabível, responsabilidade internacional ao Estado. As decisões proferidas pela Corte possuem caráter vinculante, obrigatório e inapelável, devendo ser cumpridas de forma imediata pelos Estados condenados, nos termos dos artigos 67 e 68 da Convenção Americana. O Brasil, por exemplo, reconheceu a jurisdição obrigatória da Corte IDH em 1998.

A atuação da Corte IDH revela-se particularmente relevante na proteção de grupos historicamente vulnerabilizados, como crianças, idosos e mulheres. No contexto brasileiro, destaca-se, exemplificativamente, o emblemático caso Maria da Penha, que evidenciou a omissão estatal no enfrentamento da violência doméstica e impulsionou importantes transformações normativas no ordenamento jurídico nacional (Gonçalves, 2013, p. 154).

No que concerne especificamente à efetivação do princípio da não discriminação de gênero, torna-se imprescindível reconhecer que a proteção concreta dos direitos humanos das mulheres exige a adoção de políticas públicas específicas e direcionadas, aptas a promover a igualdade material em relação aos homens. Nesse cenário, tanto a CIDH quanto a Corte IDH desempenham papéis centrais na promoção, interpretação e aplicação de *standards* internacionais de proteção aos direitos das mulheres, contribuindo para a consolidação de uma abordagem substantiva da igualdade de gênero (Barbosa, 2023, p. 77).

Por fim, a Comissão Interamericana ressalta que a garantia efetiva do direito ao trabalho das mulheres, livre de quaisquer formas de discriminação e assegurado em condições de igualdade, constitui elemento essencial para a promoção de sua autonomia. Destacam-se, nesse sentido, o respeito à igualdade salarial, o acesso equitativo às oportunidades profissionais e a possibilidade de ocupação de cargos

de direção e gerência. Somente a partir dessas garantias é possível fortalecer a autonomia feminina, inclusive no plano econômico, com impactos diretos e positivos na efetivação de seus direitos econômicos, sociais e culturais de forma ampla (Barbosa, 2023, p. 77).

3.1.5 Convenções da Organização Internacional do Trabalho

A missão da OIT consiste em promover oportunidades para que homens e mulheres tenham acesso a um trabalho decente e produtivo, exercido em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade (OIT, 2025). Para a Organização, o trabalho decente constitui elemento essencial para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a consolidação da governabilidade democrática e a promoção do desenvolvimento sustentável (OIT, 2025).

Nesse sentido, destaca-se que o trabalho decente integra a Agenda 2030 das Nações Unidas, figurando como um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especificamente o ODS 8, que visa à promoção do crescimento econômico inclusivo e sustentável, do emprego pleno e produtivo e do trabalho digno para todos. Tal inserção evidencia a centralidade do trabalho como instrumento de promoção da dignidade humana e de efetivação dos direitos fundamentais no plano internacional (ONU, 2025).

A partir desse cenário internacional de valorização do trabalho digno e de ampliação das garantias sociais, observa-se que, em um contexto social marcado por reivindicações e lutas por melhores condições de trabalho, as mulheres passaram a pleitear de forma mais incisiva o reconhecimento e a efetivação de seus direitos trabalhistas. Nesse contexto, a Convenção nº 100 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), adotada em 1951, ratificada pelo Brasil em 24 de abril de 1957 e promulgada pelo Decreto nº 41.721, de 25 de junho de 1957, dispõe sobre a igualdade de remuneração entre homens e mulheres por trabalho de igual valor, configurando-se como um marco normativo fundamental no combate à discriminação de gênero no plano internacional. O artigo 1º, alínea “b”, do referido diploma estabelece que a igualdade de remuneração deve ser assegurada sem qualquer forma de discriminação baseada no sexo. Assim, a adoção dessa Convenção ocorreu estrategicamente no período pós-Segunda Guerra Mundial,

momento histórico em que as mulheres já se encontravam amplamente inseridas nas frentes produtivas de trabalho em diversos países (Magalhães, 2023).

A Convenção nº 100 da OIT não se limita à fixação de um padrão jurídico formal de igualdade salarial, exigindo, igualmente, que os Estados-Membros adotem medidas concretas e eficazes capazes de promover mudanças substanciais nas práticas laborais e nos sistemas de remuneração (Jorge, 2025, p. 108). A discriminação salarial contra a mulher revela-se um fenômeno recorrente e de alcance universal, uma vez que, historicamente, as mulheres têm recebido remuneração inferior à dos homens, chegando essa diferença, em determinados contextos nacionais, a assumir contornos de verdadeira política institucionalizada (Magalhães, 2023, p. 139). Nessa perspectiva, destaca-se o compromisso assumido pelo Brasil ao ratificar a Convenção nº 100, a qual prevê a cooperação entre governos, organizações de empregadores e entidades representativas dos trabalhadores como estratégia para a construção de um ambiente favorável à efetiva igualdade de remuneração (Jorge, 2025, p. 108).

Desse modo, a Convenção busca influenciar os Estados-Membros na implementação de políticas públicas voltadas à promoção da igualdade salarial, bem como na elaboração de legislações mais rigorosas destinadas a impedir quaisquer formas de discriminação de gênero no ambiente de trabalho.

Em complemento à Convenção nº 100, foi igualmente editada, em 1951, a Recomendação nº 90 da OIT, cujo objetivo consiste em assegurar a efetiva aplicação do princípio da igualdade de remuneração. Esse instrumento orienta os Estados quanto à adoção de critérios objetivos para a avaliação e classificação dos trabalhos realizados, sem distinção de sexo, além de incentivar a elevação dos rendimentos dos trabalhadores e a garantia de oportunidades iguais de orientação e qualificação profissional (Magalhães, 2023, p. 140).

Além desses instrumentos normativos, destaca-se a Convenção nº 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), adotada em 1958 e ratificada pelo Brasil por meio do Decreto nº 62.150, de 19 de janeiro de 1968, a qual dispõe sobre a discriminação em matéria de emprego e profissão. Em seu preâmbulo, o referido instrumento reconhece expressamente que a discriminação constitui violação dos direitos humanos, reforçando a compreensão de que tais práticas atentam contra a dignidade da pessoa humana e comprometem a igualdade de oportunidades no mundo do trabalho. O artigo 1º da Convenção define discriminação como:

> a) toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão (OIT, 1958 *apud* Brasil, 1968).

Importa salientar que, nos termos do artigo 1º, item 2, não se caracterizam como discriminação as distinções, exclusões ou preferências baseadas em qualificações objetivamente necessárias ao exercício de determinado emprego. Assim, exigências inerentes às funções a serem desempenhadas não são vedadas, desde que devidamente justificadas pela natureza da atividade laboral e definidas de forma objetiva, sem viés discriminatório (Magalhães, 2023, p. 141–142).

Ademais, a Convenção nº 111 reforça, em seu artigo 2º, o compromisso dos Estados-Membros com a formulação e a implementação de políticas internas voltadas à promoção da igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego e profissão, com o objetivo de eliminar todas as formas de discriminação. Nessa mesma linha, o artigo 5º autoriza e incentiva a adoção de medidas especiais ou ações afirmativas, reconhecendo que a simples proibição formal da discriminação não é suficiente para erradicar práticas discriminatórias enraizadas na realidade social (Magalhães, 2023, p. 142).

Desse modo, admite-se a adoção de medidas específicas, ainda que diferenciadas, como instrumento legítimo para a promoção da igualdade material, uma vez que políticas aparentemente neutras tendem a ignorar as particularidades e diversidades existentes no seio da população. A ausência desse olhar diferenciado compromete a efetividade das ações estatais voltadas à inclusão e à transformação social, dificultando a superação de desigualdades historicamente impostas a grupos em situação de vulnerabilidade, como ocorre com as mulheres no mercado de trabalho (Barbosa, 2023, p. 85).

Nesse sentido, a Convenção nº 111 consolidou-se como um marco normativo essencial no combate à discriminação no ambiente laboral, ao estabelecer um referencial jurídico voltado à implementação de políticas de igualdade e inclusão, contribuindo de forma decisiva para a construção de um padrão internacional de proteção contra práticas discriminatórias nas relações de trabalho (Jorge, 2025, p. 109).

No mesmo movimento de consolidação de diretrizes internacionais voltadas à promoção da justiça social, destaca-se a Convenção nº 117 da Organização

Internacional do Trabalho (OIT), adotada em 1962, ratificada pelo Brasil em 24 de março de 1969 e promulgada pelo Decreto nº 66.496, de 27 de abril de 1970, a qual dispõe sobre os objetivos e as normas fundamentais da política social.

Embora não trate de forma específica da proteção ao mercado de trabalho da mulher, a Convenção nº 117 estabelece diretrizes gerais que devem ser observadas pelos Estados-membros, voltadas à promoção da elevação dos níveis de vida da população e ao desenvolvimento econômico articulado com o progresso social, servindo como base normativa para a construção de políticas públicas inclusivas e voltadas à redução das desigualdades.

Conforme dispõe o artigo XIV, item 1, um dos objetivos da política social consiste na eliminação da discriminação entre trabalhadores em razão do sexo, assegurando-se a igualdade de remuneração para trabalho de igual valor. Ademais, o item 2 do mesmo dispositivo determina que devem ser adotadas todas as medidas possíveis com vistas à redução das desigualdades salariais resultantes de discriminação baseada no sexo. Assim, a Convenção evidencia que o avanço social depende da eliminação das práticas discriminatórias, etapa essencial para a promoção do bem-estar social e do desenvolvimento da população (Magalhães, 2023, p. 143-144).

3.2 REGULAMENTAÇÃO EM SEDE DE DIREITO INTERNO

3.2.1 Norma Constitucional

Com a redemocratização do Brasil, as mulheres passaram a alcançar maior visibilidade e reconhecimento social, político e econômico, especialmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988. Esse marco jurídico representou um importante avanço na positivação dos direitos humanos das mulheres ao assegurar a isonomia de tratamento e vedar qualquer forma de discriminação em razão do gênero.

Nesse contexto de reconstrução democrática, para que se constitua uma sociedade mais justa e igualitária, torna-se fundamental eliminar todas as formas de discriminação no ambiente de trabalho. A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 1º, como fundamentos da República Federativa do Brasil a cidadania e a dignidade da pessoa humana (incisos II e III). Já o artigo 3º, inciso IV, aponta

como um dos objetivos fundamentais do Estado “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação” (Brasil, 1988).

Esse dispositivo reforça a garantia de que toda pessoa deve ser tratada com dignidade e respeito, independentemente de suas características pessoais. Além disso, a nova ordem constitucional fortaleceu mecanismos de proteção contra violações históricas vivenciadas pelas mulheres, ampliou a participação feminina na esfera pública e impulsionou políticas voltadas à igualdade de gênero — consolidando-se como um marco civilizatório na promoção dos direitos fundamentais das mulheres no Brasil.

Na mesma perspectiva, a Carta Magna estabelece, em seu art. 5º, caput, que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza” (Brasil, 1988), reforçando o compromisso do Estado com a universalidade e a indivisibilidade dos direitos fundamentais. Ademais, o inciso I do mesmo dispositivo dispõe que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações”, assegurando o princípio da isonomia de gênero. Essa igualdade, contudo, não se refere a uma equiparação absoluta, pois as mulheres foram historicamente submetidas a condições de menor prestígio social e econômico em relação aos homens (Cavalcante Filho; Mendes, 2024).

Dessa forma, o dispositivo constitucional não apenas garante a igualdade formal, isto é, o reconhecimento abstrato da igualdade perante a lei, mas também fundamenta a busca pela igualdade material, orientando o Estado na formulação de políticas públicas e ações afirmativas necessárias para superar desigualdades estruturais que persistem na sociedade brasileira.

Adicionalmente, o art. 7°, inciso XX, da Constituição Federal ratifica o compromisso do Estado com a igualdade de gênero no âmbito trabalhista ao prever a proteção ao mercado de trabalho da mulher por meio de incentivos específicos, buscando, assim, reduzir desigualdades historicamente estruturadas (Brasil, 1988). Esse dispositivo permite a adoção de ações afirmativas e políticas públicas voltadas a facilitar a inserção e permanência da mulher no mercado de trabalho. O inciso XXX, do mesmo dispositivo, reforça tal proteção ao proibir qualquer diferenciação salarial, de funções ou de critérios de admissão baseada em sexo, idade, cor ou estado civil.

Ainda nesse contexto, o parágrafo único do art. 7º estende essas garantias aos trabalhadores domésticos, categoria majoritariamente composta por mulheres, que representam 91,1% dos empregados domésticos no Brasil, conforme dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD) de 2023 (Brasil, 2025). Essa extensão normativa constitui um avanço significativo na proteção laboral feminina, especialmente em um setor historicamente marcado pela informalidade, vulnerabilidade econômica e baixa remuneração.

Por fim, cumpre destacar que o art. 226, § 5º, assegura à mulher igualdade na decisão sobre o planejamento familiar, fortalecendo sua autonomia e protegendo-a de práticas discriminatórias também na esfera privada, dimensão igualmente relevante para a concretização da igualdade de gênero (Brasil, 1988).

3.2.2 Normas infraconstitucionais

É inegável que a Constituição Federal de 1988 constituiu um marco fundamental na consolidação da igualdade entre homens e mulheres e na vedação de práticas discriminatórias fundadas no sexo. Ao assegurar a isonomia de direitos e obrigações entre homens e mulheres, a Carta Magna estabeleceu bases normativas sólidas para o enfrentamento das desigualdades historicamente impostas às mulheres.

A partir desse paradigma constitucional, foram editadas diversas normas infraconstitucionais voltadas à eliminação de condutas discriminatórias e ao fortalecimento da proteção ao mercado de trabalho feminino. Dentre essas normas, destacam-se a Lei nº 9.029/1995, que veda a exigência de testes de gravidez e esterilização; a Lei nº 9.799/1999, que promoveu alterações na Consolidação das Leis do Trabalho com vistas à ampliação da igualdade de acesso e de oportunidades no emprego; a Lei nº 14.457/2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a CLT; e, mais recentemente, a Lei nº 14.611/2023, que representa um avanço normativo na promoção da equidade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho e reforça o compromisso estatal com a promoção da igualdade salarial entre homens e mulheres. Essa última norma será analisada de forma detalhada na seção seguinte.

No âmbito das legislações infraconstitucionais específicas voltadas à proteção do mercado de trabalho da mulher, destaca-se, inicialmente, a Lei nº 9.029, de 1995,

a qual representou um avanço significativo na tutela dos direitos das trabalhadoras. Referida norma estabelece a vedação de práticas discriminatórias, especialmente no que concerne à proibição da exigência de testes, exames, atestados ou quaisquer procedimentos destinados a comprovar gravidez ou esterilização, bem como de outras condutas de natureza discriminatória, tanto para fins de admissão quanto para a manutenção da relação jurídica de trabalho.

Nesse sentido, a norma reveste-se de especial importância na proteção dos direitos das mulheres no mercado de trabalho, ao vedar, em seu art. 1º, a adoção de práticas discriminatórias ou restritivas ao acesso e à manutenção do vínculo empregatício em razão do sexo, do estado civil ou da situação familiar, fatores que historicamente dificultam a inserção e a ascensão feminina, a exemplo das barreiras invisíveis associadas ao denominado “teto de vidro”.

De forma complementar, o artigo 2º, § 5º, da referida legislação veda expressamente ao empregador a exigência de testes, exames, atestados ou quaisquer procedimentos voltados à verificação do estado gravídico ou de esterilização da mulher como condição para a admissão ou a manutenção do vínculo empregatício. A partir da leitura desse dispositivo, infere-se que a prática discriminatória contra a mulher abrange tanto o período pré-contratual, correspondente à fase de seleção, quanto o período de vigência do contrato de trabalho (Magalhães, 2023, p. 153). Tal vedação reforça o princípio da igualdade e combate práticas discriminatórias historicamente direcionadas às trabalhadoras, contribuindo para a construção de um ambiente laboral mais justo, alinhado aos direitos reprodutivos e à dignidade da mulher.

Ainda no movimento de ampliação da proteção jurídica ao trabalho feminino, a Consolidação das Leis do Trabalho passou por relevantes alterações por meio da Lei nº 9.799, de 1999, a qual instituiu normas destinadas a assegurar a igualdade de acesso e de oportunidades no emprego. Nesse sentido, a referida legislação passou a vedar práticas discriminatórias no âmbito laboral, tais como a publicação de anúncios de emprego que façam referência à preferência por determinado sexo, a utilização do sexo como critério para fins remuneratórios ou de ascensão profissional, bem como a exigência de atestado ou exame de gravidez como condição para admissão ou permanência no emprego (art. 1º).

Além dessas vedações, destaca-se que a norma autoriza a adoção de políticas afirmativas de caráter temporário, com a finalidade de promover a igualdade

material entre homens e mulheres e corrigir desigualdades históricas enfrentadas pelas trabalhadoras, especialmente no que se refere à formação profissional e ao acesso ao emprego (art. 1º, parágrafo único). Tal previsão normativa busca atender a uma demanda social por medidas mais específicas voltadas à promoção da igualdade de gênero no âmbito laboral.

No mesmo sentido de fortalecimento da proteção ao trabalho feminino, a legislação assegura à empregada gestante o direito à transferência de função para atividade menos insalubre, garantindo-lhe o retorno à função anteriormente exercida após o término do afastamento. Ademais, é garantida a dispensa do horário de trabalho, pelo tempo necessário, para a realização de consultas médicas e exames complementares, sem prejuízo da remuneração (art. 392, § 4º). Essas medidas contribuem para a construção de um ambiente de trabalho mais justo, inclusivo e compatível com o princípio constitucional da igualdade.

Nesse contexto de ampliação das políticas públicas voltadas à igualdade de gênero no mercado de trabalho, a Lei nº 14.457/2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres, configura-se como um importante instrumento de fortalecimento da proteção à mulher trabalhadora no ordenamento jurídico brasileiro. Seu objetivo central consiste em promover a inserção, a permanência e a ascensão das mulheres no mercado de trabalho, por meio da adoção de medidas de caráter social, como o apoio à parentalidade na primeira infância, a concessão de reembolso-creche e o incentivo à oferta de vagas em instituições de educação infantil, conforme disposto no art. 1º, inciso I, alíneas *a* e *b*.

Importa destacar que a legislação não se restringe à tutela do trabalho feminino ou à proteção exclusiva da maternidade, adotando uma abordagem ampliada voltada à parentalidade. Nesse sentido, contempla trabalhadores e trabalhadoras sob as perspectivas da maternidade, da paternidade e dos direitos das crianças, ao mesmo tempo em que busca reduzir as assimetrias historicamente existentes nas relações de trabalho entre homens e mulheres (Barbosa, 2023, p. 102).

No âmbito das relações trabalhistas, a Lei nº 14.457/2022 introduz alterações relevantes voltadas à promoção da igualdade entre homens e mulheres e à mitigação das desigualdades enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho. Entre as principais medidas, destaca-se a flexibilização da jornada de trabalho, especialmente para mães de crianças de até seis anos de idade e para aquelas

responsáveis por filhos com deficiência (Brasil, 2022). Ademais, a norma prevê a flexibilização do regime laboral por meio do teletrabalho, trabalho remoto ou trabalho a distância, com o objetivo de favorecer a conciliação entre as atividades profissionais e as responsabilidades parentais (Brasil, 2022).

Tais medidas decorrem da necessidade de compartilhamento das responsabilidades familiares entre os genitores, fortalecendo o papel tanto da mãe quanto do pai no cuidado e na educação dos filhos. Dessa forma, busca-se reduzir as disparidades de gênero ainda existentes, além de incentivar a participação das empresas na construção de uma cultura organizacional mais equitativa, inclusiva e socialmente responsável.

No que se refere à qualificação profissional feminina, a nova legislação prevê ações voltadas à inserção das mulheres em áreas estratégicas para sua ascensão profissional, bem como a possibilidade de suspensão do contrato de trabalho para fins de qualificação. Destaca-se, ainda, o estímulo à ocupação de vagas em cursos oferecidos pelos serviços nacionais de aprendizagem, com prioridade para mulheres em situação de vulnerabilidade, incluindo aquelas com baixa renda ou vítimas de violência doméstica e familiar (Brasil, 2022).

Além disso, a lei dispõe sobre mecanismos destinados a facilitar o retorno das mulheres ao trabalho após o término da licença-maternidade, como a possibilidade de suspensão do contrato de trabalho do pai por até cinco meses, a fim de prestar cuidados e acompanhar o desenvolvimento dos filhos. Nesse período, o genitor poderá participar de cursos de qualificação profissional, com carga horária de até vinte horas semanais, exclusivamente na modalidade remota (Brasil, 2022).

Diante desse contexto normativo, a Lei nº 14.457/2022 representa mudanças significativas para a promoção da equidade entre homens e mulheres no Brasil. Contudo, sua efetividade não se limita à existência formal do texto normativo, dependendo, sobretudo, da forma como suas disposições são concretamente implementadas e assimiladas pelas empresas e pela sociedade em geral (Melo; Costa, 2025, p. 30032). Assim, o enfrentamento das desigualdades de gênero de caráter estrutural no ambiente laboral demanda esforços contínuos, exigindo a atuação do Poder Público por meio de políticas e ações afirmativas, o comprometimento das organizações com a igualdade entre os sexos e transformações nos padrões socioculturais, a fim de se construir um mercado de trabalho mais justo, inclusivo e igualitário para as mulheres.

4 RELATÓRIO DA TRANSPARÊNCIA SALARIAL NO ÂMBITO DA LEI 14.611/2023

O ambiente de trabalho configura-se como um espaço propício à ocorrência de práticas discriminatórias, uma vez que a assimetria estrutural inerente à relação empregatícia favorece a manifestação, muitas vezes velada, de condutas dessa natureza (CNJ, 2021, p. 53). Dentre essas práticas discriminatórias, tem-se a desigualdade salarial entre homens e mulheres conforme estudos demonstrados anteriormente.

Nesse cenário marcado pela persistência da discriminação e pela histórica luta por igualdade entre homens e mulheres, a legislação nacional avança com a promulgação da Lei nº 14.611/2023, que dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios. Tal norma surge como instrumento de reforço à promoção da equidade de gênero no mercado de trabalho brasileiro, especialmente porque a discriminação, enquanto fenômeno social, apresenta caráter dinâmico e variável no tempo e no espaço (Gosdal, 2003, p. 61). Em razão dessa dinamicidade, impõe-se ao ordenamento jurídico a necessidade de constante atualização, a fim de assegurar a efetividade de seus preceitos e o alcance de sua finalidade constitucional.

4.1 CONCEITO E FINALIDADE

A Lei nº 14.611/2023, promulgada em 3 de julho de 2023, configura-se como um marco normativo relevante na promoção da equidade entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro, ao consolidar mecanismos de transparência salarial, ampliar os instrumentos de fiscalização estatal e fortalecer a efetividade do princípio da igualdade entre homens e mulheres no âmbito das relações laborais. Ademais, a norma promoveu alteração no art. 461 da Consolidação das Leis do Trabalho, ao incorporar a transparência como elemento estruturante da política remuneratória, essencial à concretização da equidade salarial. Tal iniciativa atende a uma demanda histórica por justiça distributiva e reconhecimento profissional, produzindo relevantes impactos sociais e econômicos, com potencial de reconfigurar o cenário laboral nacional (Carvalho, 2024, p. 5).

A referida legislação encontra sólido amparo na Constituição Federal de 1988, notadamente nos princípios da dignidade da pessoa humana e do valor social do

trabalho, consagrados no art. 1º, incisos III e IV. Ademais, harmoniza-se com o art. 5º, inciso I, que assegura a igualdade formal e material entre homens e mulheres, bem como com o art. 7º, incisos XX e XXX, os quais, respectivamente, preveem a proteção do mercado de trabalho da mulher mediante incentivos específicos e vedam a diferenciação salarial em razão do sexo.

No plano internacional, a Lei nº 14.611/2023 compatibiliza-se com importantes instrumentos normativos de proteção ao trabalho, em especial com a Convenção nº 100 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a qual impõe aos Estados-membros o dever de adotar medidas voltadas à garantia da igualdade de remuneração entre homens e mulheres para trabalho de igual valor, por meio da legislação interna, de sistemas de fixação salarial reconhecidos pelo ordenamento jurídico, de convenções coletivas ou da conjugação desses mecanismos (OIT, 1951 *apud* Brasil, 2019).

Nesse mesmo sentido, a norma mostra-se compatível com a Convenção nº 111 da OIT, cujo artigo 2º estabelece o compromisso dos Estados com a formulação e implementação de políticas nacionais voltadas à promoção da igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego e profissão, com vistas à eliminação de toda forma de discriminação, inclusive por meio da edição de normas jurídicas, da adoção de ações de formação e orientação profissional e da divulgação periódica de informações acerca dos resultados alcançados (OIT, 1958 *apud* Brasil, 2019).

Adicionalmente, a Lei nº 14.611/2023 encontra-se em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), em especial com o ODS nº 5, que visa à promoção da igualdade de gênero e ao empoderamento de todas as mulheres e meninas, mediante a eliminação de práticas discriminatórias, o reconhecimento do trabalho de cuidado não remunerado, a ampliação da participação feminina em espaços de liderança e o fortalecimento de políticas públicas e marcos normativos voltados à equidade de gênero. De igual modo, a norma dialoga com o ODS nº 8, ao contribuir para a promoção do crescimento econômico sustentável e inclusivo, bem como para a garantia do trabalho decente e da igualdade de remuneração por trabalho de igual valor até 2030 (ONU, 2025).

Nesse contexto, a Lei nº 14.611/2023 tem por objetivo assegurar a igualdade salarial entre homens e mulheres que desempenham trabalho de igual valor, por

meio de um conjunto de medidas previstas em seu art. 4º. Dentre essas medidas, destacam-se a instituição de mecanismos de transparência salarial e de critérios remuneratórios; o fortalecimento da fiscalização voltada ao combate à discriminação salarial; a criação de canais específicos para a apresentação de denúncias; a promoção de programas de diversidade e inclusão no ambiente laboral; bem como o incentivo à capacitação e à formação profissional das mulheres, com vistas ao ingresso, à permanência e à ascensão no mercado de trabalho em condições de efetiva equidade (Brasil, 2023).

A principal inovação da norma reside, precisamente, nos mecanismos de transparência e fiscalização da política remuneratória, os quais ampliam o controle social e institucional sobre a efetividade da igualdade salarial. Nesse sentido, os relatórios de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, de publicação semestral, tornaram-se obrigatórios para empresas com cem ou mais empregados, devendo conter dados comparativos relativos à remuneração e à ocupação de cargos de direção, gerência e chefia por homens e mulheres. A finalidade desses instrumentos é conferir publicidade às eventuais discrepâncias identificadas e fomentar a adoção de medidas corretivas, sob pena de aplicação de multa administrativa de até 3% da folha de salários do empregador, limitada a cem salários mínimos, sem prejuízo das demais sanções legais previstas (art. 5º, § 3º). Trata-se de medida que amplia o acesso às informações remuneratórias e viabiliza a identificação de desigualdades salariais de natureza estrutural (Carvalho, 2024, p. 7).

Uma vez constatada a disparidade salarial, a empresa deverá elaborar e implementar um Plano de Ação para Mitigação das Disparidades, com metas e prazos previamente definidos, assegurada a participação de representantes sindicais e dos trabalhadores no local de trabalho, nos termos do art. 5º, § 2º, da referida lei. Os relatórios correspondentes serão disponibilizados de forma unificada pelo Poder Executivo federal em plataforma digital de acesso público, observadas as disposições da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados), e acompanhados de indicadores sociais relevantes, tais como violência contra a mulher, acesso a creches, formação educacional e serviços de saúde (art. 5º, § 4º).

Nesse mesmo sentido, destaca-se a instituição de canais específicos destinados ao recebimento de denúncias relativas a práticas discriminatórias, medida que reforça o papel ativo de trabalhadores e trabalhadoras na identificação e

no enfrentamento das desigualdades, ao mesmo tempo em que assegura um ambiente mais seguro para a reivindicação de direitos, mitigando riscos de retaliação (Carvalho, 2024, p. 7). Paralelamente, a legislação contempla ações voltadas à capacitação profissional feminina, as quais se mostram fundamentais para a promoção da igualdade material, para a superação de padrões culturais machistas ainda presentes nas relações de trabalho (Lima; Hissa Filho, 2023, p. 96) e para a implementação de programas de diversidade e inclusão no âmbito organizacional.

Cumpre salientar, ainda, que o Decreto nº 11.795/2023 regulamentou a Lei nº 14.611/2023, disciplinando os mecanismos de transparência salarial e os critérios remuneratórios, com destaque para a instituição do Relatório de Transparência Salarial e do Plano de Ação para Mitigação da Desigualdade Salarial. De igual modo, a Portaria do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) nº 3.714/2023 definiu os procedimentos administrativos a serem observados pelo referido órgão para fins de fiscalização e aplicação das medidas previstas na regulamentação (Brasil, 2023).

Por fim, embora a Lei nº 14.611/2023 represente um avanço legislativo significativo no fortalecimento da igualdade remuneratória entre homens e mulheres nas relações de trabalho, sua efetividade está condicionada à atuação coordenada do Poder Público, mediante fiscalização rigorosa e contínua; das empresas, por meio da divulgação transparente e fidedigna das informações remuneratórias; e da sociedade civil, através da denúncia de práticas discriminatórias e da exigência do cumprimento da legislação vigente. Tais medidas geram impactos positivos não apenas na valorização do trabalho feminino e na melhoria da qualidade de vida das mulheres, mas também no fortalecimento da economia familiar e na promoção de um desenvolvimento social mais justo e igualitário (Carvalho, 2024, p. 7)

Ademais, mostra-se imprescindível que a implementação da norma incorpore uma abordagem interseccional, com especial atenção às dimensões de raça e classe social, de modo a ampliar seu alcance e enfrentar as múltiplas e sobrepostas formas de desigualdade que afetam as mulheres de maneira diferenciada, conforme o setor de atuação e a natureza das ocupações exercidas.

4.2 RELATÓRIOS DE TRANSPARÊNCIA SALARIAL E DE CRITÉRIOS REMUNERATÓRIOS

O Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, instituído pelo art. 5º da Lei nº 14.611/2023 e disciplinado pelo Decreto nº 11.795/2023 e pela Portaria MTE nº 3.714/2023, configura-se como o principal instrumento jurídico destinado à promoção da equidade remuneratória entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro. Tal mecanismo representa inovação relevante ao eleger a transparência salarial como eixo estruturante das estratégias de prevenção e enfrentamento da discriminação remuneratória entre homens e mulheres.

Nessa perspectiva, a legislação determina a obrigatoriedade de elaboração e divulgação do Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios por empresas que possuam cem ou mais empregados. As informações que o compõem são prestadas pelos próprios empregadores e, posteriormente, consolidadas e publicizadas pelo Ministério do Trabalho e Emprego de forma anonimizada, em estrita observância às disposições da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais). O documento reúne dados referentes à remuneração média e aos critérios utilizados na política remuneratória, permitindo a comparação objetiva entre homens e mulheres que exercem trabalho de igual valor.

Além disso, o relatório deve contemplar, no mínimo, a identificação dos cargos ou ocupações, segundo a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), bem como o montante da remuneração total percebida, abrangendo salário-base, gratificações, adicionais e demais parcelas remuneratórias. Essa exigência amplia o conjunto de informações disponível aos órgãos de fiscalização, reduzindo a possibilidade de discriminações indiretas, como o uso de vantagens acessórias para favorecer trabalhadores do sexo masculino e, assim, burlar o princípio da igualdade salarial. A divulgação do relatório deve ocorrer nos meses de março e setembro, por meio dos sítios eletrônicos das empresas, de suas redes sociais ou de instrumentos equivalentes, assegurando amplo acesso aos empregados, colaboradores e ao público em geral (Brasil, 2023, art. 2º).

Outro avanço relevante introduzido pela Lei nº 14.611/2023 consiste na inversão do ônus da prova nos casos de alegação de discriminação salarial. Com a entrada em vigor da norma, passa a incumbir às empresas a demonstração de que homens e mulheres que desempenham trabalho de igual valor recebem remuneração equivalente, valendo-se, para tanto, dos Relatórios de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios (Minharro, 2024, p. 178). Tal previsão

normativa reforça a tutela das trabalhadoras, ao mitigar as dificuldades probatórias historicamente enfrentadas na identificação e na comprovação de práticas discriminatórias no ambiente laboral.

Quanto à operacionalização do sistema, o Ministério do Trabalho e Emprego é responsável pela coleta das informações extraídas da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do eSocial e do Portal Emprega Brasil, bem como dos dados complementares fornecidos pelas próprias empresas. A partir desse conjunto informacional, o órgão procede à consolidação e à divulgação unificada dos Relatórios de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, nos meses de março e setembro de cada ano, conforme disciplinado pela Portaria MTE nº 3.714/2023.

A análise dos relatórios divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego evidencia a permanência da desigualdade salarial entre homens e mulheres no mercado de trabalho brasileiro. O primeiro Relatório de Transparência Salarial, publicado em março de 2024, revelou que, embora o princípio da igualdade remuneratória esteja consagrado há décadas no ordenamento jurídico nacional, sua efetivação ainda não se materializou de forma plena. Com base nos dados de 49.587 estabelecimentos com cem ou mais empregados, constatou-se que as mulheres auferem, em média, apenas 80,6% da remuneração percebida pelos homens, o que corresponde a uma diferença salarial de 19,4%, equivalente a uma perda média mensal de R$ 942,05 (novecentos e quarenta e dois reais e cinco centavos).

Além da disparidade salarial, o relatório evidenciou fragilidades estruturais nas políticas internas das empresas. Constatou-se que pouco mais da metade dos empregadores (51,6%) dispunha de planos de cargos e salários ou de planos de carreira, ao passo que apenas 32,6% adotavam políticas voltadas ao incentivo da contratação de mulheres. Tal percentual revelou-se ainda mais reduzido quando considerados grupos específicos em situação de maior vulnerabilidade, como mulheres negras, chefes de família, integrantes da comunidade LGBTQIAPN+ e vítimas de violência. No universo de mais de 17 milhões de vínculos empregatícios analisados, 10.684.948 correspondiam a homens e 6.990.855 a mulheres, evidenciando também a menor participação feminina no emprego formal.

No segundo Relatório de Transparência Salarial, divulgado no segundo semestre de 2024, a desigualdade remuneratória manteve-se expressiva. A

remuneração média feminina foi de R$3.565,48, enquanto a masculina alcançou R$4.495,39, revelando uma diferença de 20,7%, indicando que as mulheres receberam, em média, 79,3% da remuneração dos homens. Entre os 50.692 estabelecimentos com cem ou mais empregados, verificou-se um leve avanço na adoção de instrumentos internos de gestão, uma vez que 55,5% dispunham de planos de cargos e salários ou planos de carreira, e 35,3% implementavam políticas de incentivo à contratação de mulheres. Ainda assim, considerando-se mais de 18 milhões de vínculos empregatícios, a distribuição permaneceu desigual, com 10.832.929 vínculos ocupados por homens e 7.207.472 por mulheres.

O terceiro relatório, divulgado no primeiro semestre de 2025, indicou um crescimento da participação feminina no mercado de trabalho formal, contudo sem a superação das disparidades salariais. A partir dos dados de 53.014 estabelecimentos, apurou-se uma diferença salarial de 20,9%, evidenciando que as mulheres auferiram aproximadamente 79,1% da remuneração masculina. O documento revelou, ainda, fragilidades relevantes no cumprimento das diretrizes legais, uma vez que 43,9% dos estabelecimentos cadastrados não possuíam planos de cargos e salários ou planos de carreira, e 69,3% das empresas não adotavam políticas de incentivo à contratação de mulheres.

De forma semelhante, os dados constantes do relatório mais recente, referente ao segundo semestre de 2025, evidenciam a persistência estrutural da desigualdade salarial no mercado de trabalho brasileiro. No período analisado, constatou-se que as mulheres receberam, em média, 78,8% da remuneração dos homens, o que corresponde a uma diferença salarial de 21,2%. Entre os 54.041 estabelecimentos com cem ou mais empregados avaliados, constatou-se que 56,4% possuíam planos de cargos e salários ou planos de carreira, enquanto apenas 29,6% implementavam políticas específicas de incentivo à contratação feminina.

A desigualdade revela-se ainda mais acentuada nos níveis mais elevados da hierarquia organizacional. O primeiro relatório indicou que a razão entre a remuneração média feminina e masculina nos cargos de direção e gerência foi de 74,8%. Nos relatórios subsequentes, esse percentual manteve-se inferior: 73,0%, 73,2% e 73,3%, respectivamente. Esses dados evidenciam que, à medida que se ascende na estrutura organizacional, a discrepância salarial se intensifica, reforçando a existência de barreiras estruturais que limitam a progressão profissional das mulheres.

Tal cenário torna-se ainda mais preocupante quando se considera que 49,1% das unidades familiares brasileiras, o equivalente a aproximadamente 36 milhões de famílias, possuem uma mulher como pessoa de referência, conforme dados do Censo de 2022. Essa realidade evidencia a urgência de uma reestruturação das políticas remuneratórias no país, uma vez que a crescente inserção feminina no mercado de trabalho não tem sido acompanhada da correspondente valorização profissional, circunstância que repercute negativamente sobre o poder de consumo das famílias e, por consequência, sobre o próprio desenvolvimento econômico.

Ademais, a percepção de salários inferiores limita a capacidade das mulheres de investir em áreas essenciais, como educação, saúde, lazer e consumo, comprometendo não apenas o bem-estar individual e familiar, mas também o progresso social e econômico do país. Assim, a igualdade salarial ultrapassa a dimensão da igualdade material, configurando-se como um imperativo de justiça social.

Em consonância com esses dados, a Síntese de Indicadores Sociais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), edição de 2025, ao analisar as condições de vida da população brasileira, confirma a persistência da disparidade entre os rendimentos médios reais de homens e mulheres. De acordo com o levantamento, os homens auferem, em média, R$3.533,00, enquanto as mulheres recebem R$2.778,00, o que corresponde a uma diferença salarial aproximada de 21,4% em desfavor das trabalhadoras (IBGE, 2025, p. 22).

Ademais, dados extraídos do Censo Demográfico de 2022 demonstram que a inserção feminina no mercado de trabalho permanece concentrada em segmentos historicamente associados a menor reconhecimento social e menores níveis remuneratórios, tais como o comércio (17,0%), a educação (11,4%), a saúde humana e os serviços sociais (10,7%) e o trabalho doméstico (9,0%). Em sentido oposto, verifica-se a predominância masculina em setores como a construção civil (13,4%), a indústria de transformação (11,5%) e as atividades agropecuárias (10,7%) (BRASIL, 2022, p. 46-47). Tal configuração evidencia a segregação ocupacional por gênero como um elemento estrutural determinante para a reprodução e a manutenção das desigualdades salariais no mercado de trabalho brasileiro.

A obrigatoriedade de elaboração e divulgação dos Relatórios de Transparência Salarial busca assegurar a efetividade de um direito fundamental consagrado na Constituição Federal, qual seja, a igualdade de remuneração para

trabalho de igual valor. O descumprimento dessa obrigação sujeita as empresas à imposição de multa administrativa correspondente a até 3% da folha de salários, limitada a cem salários mínimos, sem prejuízo da aplicação de outras sanções legais. Ademais, uma vez identificadas desigualdades remuneratórias injustificadas, impõe-se ao empregador o dever de elaborar e implementar um plano de ação corretiva, com metas e prazos previamente definidos, em conjunto com as entidades sindicais, cabendo ao Ministério do Trabalho e Emprego a análise dos dados e a adoção das medidas administrativas pertinentes.

Todavia, a mera publicização das disparidades salariais revela-se insuficiente para garantir, por si só, a adoção de medidas efetivas de correção. Torna-se, assim, imprescindível a implementação de mecanismos robustos de prevenção e fiscalização, aliados ao estabelecimento de metas concretas voltadas à promoção da equidade salarial e à previsão de sanções eficazes em caso de descumprimento, conforme orientações constantes do Guia para Negociação Coletiva da Lei de Igualdade Salarial, elaborado pelo Ministério das Mulheres e pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

Nesse contexto, conforme ressaltado pelo Guia para Negociação Coletiva da Lei de Igualdade Salarial, a adoção de práticas baseadas na transparência e o efetivo comprometimento institucional com a promoção da igualdade de gênero transcendem obrigações meramente éticas, configurando-se também como estratégias fundamentais para o desenvolvimento econômico e social do país. A mitigação das assimetrias estruturais presentes no mercado de trabalho tende a produzir impactos positivos sobre a produtividade, a ampliação da renda e o fortalecimento da autonomia econômica das mulheres.

Dessa forma, o Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios consolida-se como um instrumento jurídico relevante no enfrentamento da discriminação estrutural no mercado de trabalho brasileiro. Ao conferir visibilidade a desigualdades historicamente naturalizadas, o relatório favorece a indução de mudanças institucionais, organizacionais e sociais, além de subsidiar a formulação e o aprimoramento de políticas públicas orientadas à construção de um mercado de trabalho mais equitativo, inclusivo e efetivamente comprometido com a igualdade salarial entre homens e mulheres.

4.3 POSSÍVEIS IMPACTOS NAS RELAÇÕES TRABALHISTAS

A Lei nº 14.611/2023 representa um avanço jurídico expressivo no âmbito do Direito do Trabalho e consolida-se como instrumento relevante para a promoção da igualdade remuneratória entre homens e mulheres, ao instituir mecanismos inovadores de transparência salarial e de responsabilização empresarial. Seus impactos positivos ultrapassam o campo estritamente normativo, alcançando dimensões organizacionais, econômicas e socioculturais, com potencial para induzir mudanças estruturais nas relações laborais.

Nesse contexto normativo, a obrigatoriedade de divulgação do Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios constitui um dos principais avanços promovidos pela lei, na medida em que possibilita a identificação objetiva de desigualdades remuneratórias entre homens e mulheres. Ao conferir publicidade às informações salariais, a norma fortalece a *accountability* corporativa e transforma a igualdade salarial em um parâmetro mensurável de responsabilidade social empresarial, estimulando a adoção de políticas remuneratórias mais justas e isonômicas.

Além disso, a divulgação desses dados contribui para ampliar o conhecimento acerca da realidade discriminatória enfrentada pelas trabalhadoras brasileiras e das barreiras estruturais que limitam sua inserção e progressão no mercado de trabalho. Nesse sentido, os relatórios constituem importante subsídio para a formulação, implementação e aprimoramento de políticas públicas voltadas à inclusão, à permanência e à valorização do trabalho feminino. Todavia, para que o Relatório de Transparência Salarial alcance plenamente sua finalidade, mostra-se imprescindível a padronização das métricas utilizadas, bem como o fortalecimento da capacidade fiscalizatória do Estado, sob pena de tais instrumentos reduzirem-se a meras exigências formais, a exemplo de legislações anteriores que, embora proibitivas, mostraram-se insuficientes para coibir a discriminação salarial (Assunção, 2025, p. 230).

A ampliação da transparência tende, ainda, a promover maior visibilidade das políticas internas de remuneração e de progressão funcional, contribuindo para a valorização do trabalho feminino e para o incremento da participação das mulheres em cargos de liderança e em setores historicamente masculinizados. Estudos indicam que organizações caracterizadas por maior diversidade de gênero apresentam ambientes mais inovadores, colaborativos e produtivos, o que pode

representar vantagem competitiva em um mercado cada vez mais dinâmico (Carvalho, 2024, p. 6). Ademais, a redução das desigualdades salariais impacta positivamente o clima organizacional, favorecendo o engajamento e a eficiência no desempenho das atividades laborais.

Outro aspecto relevante da Lei nº 14.611/2023 refere-se à previsão de sanções administrativas em caso de descumprimento da obrigação de divulgação dos relatórios. A possibilidade de aplicação de multa administrativa atua como mecanismo dissuasório, incentivando o cumprimento da norma e reforçando o compromisso das empresas com a igualdade salarial, em contraste com legislações anteriores que, embora vedassem a discriminação entre homens e mulheres, careciam de instrumentos eficazes de fiscalização e penalização. Ainda assim, a norma apresenta lacunas, especialmente no que diz respeito à ausência de sanções específicas para o descumprimento de determinadas obrigações previstas no artigo 4º, o que pode limitar sua eficácia em um plano mais abrangente.

Sob a perspectiva econômica e institucional, o cumprimento da Lei nº 14.611/2023 tende a fortalecer a imagem das empresas no mercado nacional e internacional. Organizações comprometidas com a equidade de gênero tornam-se mais atrativas para profissionais qualificados e alinham-se às diretrizes internacionais de promoção dos direitos humanos e do trabalho decente, especialmente aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas, notadamente o ODS 5 e o ODS 8. Além disso, a conformidade com tais diretrizes contribui para o fortalecimento das práticas de ESG (ambiental, social e governança), cada vez mais valorizadas por consumidores, investidores e parceiros comerciais (Carvalho, 2024, p. 8).

No que se refere à implementação prática da norma, observa-se um crescimento progressivo na adesão das empresas à divulgação dos Relatórios de Transparência Salarial, o que evidencia maior comprometimento institucional com o cumprimento da legislação. Essa tendência indica que a norma tem exercido relevante efeito pedagógico e indutor de boas práticas, ao estimular as organizações a revisarem suas políticas internas de remuneração e de gestão de pessoas. Todavia, o aumento da adesão não implica, necessariamente, uma transformação qualitativa imediata das práticas remuneratórias, uma vez que as disparidades salariais entre homens e mulheres permanecem evidentes, conforme demonstrado no tópico anterior. Tal cenário reforça a necessidade de intensificação da fiscalização

estatal, especialmente no que se refere ao acompanhamento e à efetiva implementação dos planos de ação exigidos pela lei.

Nesse sentido, uma vez constatadas disparidades salariais entre homens e mulheres, as empresas com cem ou mais empregados ficam obrigadas a elaborar e implementar um Plano de Ação para a Mitigação das Desigualdades Salariais, com a participação obrigatória das entidades sindicais e dos trabalhadores. A atuação sindical assume papel central nesse processo, sobretudo por meio da negociação coletiva, da fiscalização do cumprimento das medidas propostas, da denúncia de práticas discriminatórias e da prestação de assistência jurídica. Nesse contexto, a ampliação da participação feminina nos órgãos de direção sindical revela-se fundamental para o fortalecimento da democracia interna dessas entidades e para a maior efetividade das negociações coletivas voltadas à promoção de um mercado de trabalho mais justo, inclusivo e igualitário (Jorge; Jorge, 2025, p. 115).

No plano comparado, a inovação legislativa introduzida pela Lei nº 14.611/2023 configura-se como importante instrumento indutor de transformações organizacionais, sociais e culturais voltadas à promoção da igualdade de gênero no país. A norma brasileira dialoga com experiências já consolidadas em outros ordenamentos jurídicos, a exemplo do Reino Unido, onde empresas com mais de 250 empregados são obrigadas a divulgar relatórios de desigualdade salarial, os quais evidenciaram uma diferença média de 18% entre homens e mulheres, levando as organizações à adoção de políticas corretivas diante do risco de danos reputacionais. Na França, instituiu-se o *Index de l'égalité professionnelle*, consistente em uma pontuação pública atribuída às empresas com base em indicadores como desigualdade salarial, promoções e retorno após a licença-maternidade, sendo previstas sanções pecuniárias para aquelas que obtêm notas insatisfatórias (Assunção, 2025, p. 232).

De modo semelhante, na Islândia, tornou-se obrigatória a certificação estatal de igualdade salarial para todas as organizações com mais de 25 empregados, sob pena de aplicação de sanções administrativas (Assunção, 2025, p. 232). Tais experiências internacionais evidenciam que o Brasil se insere em uma trajetória alinhada às tendências globais voltadas à superação das desigualdades de gênero, cujo objetivo central é a promoção da igualdade material entre homens e mulheres no mercado de trabalho e na sociedade como um todo.

Por fim, sob a perspectiva social, a Lei nº 14.611/2023 contribui para o enfrentamento de padrões culturais discriminatórios historicamente naturalizados no mercado de trabalho. A visibilidade das disparidades salariais promove maior conscientização social e institucional acerca da desigualdade de gênero, favorecendo a construção de uma cultura organizacional mais inclusiva e comprometida com a justiça social. Assim, a legislação consolida-se como instrumento relevante para a promoção da igualdade material e para o fortalecimento da autonomia econômica das mulheres no Brasil. Contudo, considerando que a desigualdade salarial constitui fenômeno estrutural e culturalmente enraizado, sua efetiva superação demanda a atuação articulada do Estado, das empresas e da sociedade, mediante a adoção contínua dos mecanismos de transparência, fiscalização e responsabilização e com isso promover mudanças concretas e duradouras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A desigualdade entre homens e mulheres revela-se como uma realidade contemporânea complexa, marcada por fatores históricos, culturais e sociais de natureza estrutural e persistente, profundamente inseridos na forma como se organizam as relações sociais, econômicas e institucionais. Ao longo deste estudo, demonstrou-se que, embora a desigualdade entre homens e mulheres seja amplamente enfrentada pelo ordenamento jurídico brasileiro, bem como por diversos diplomas normativos e tratados internacionais, as práticas discriminatórias contra as mulheres no ambiente laboral ainda se mantêm presentes de maneira significativa, evidenciando a distância existente entre a previsão normativa e a efetiva concretização da igualdade material.

Verificou-se que a luta pela igualdade entre homens e mulheres desenvolve-se de forma contínua ao longo do tempo, desde a inserção da mulher no mercado de trabalho, impulsionada pelas Revoluções Industriais, até o reconhecimento da dignidade da pessoa humana consagrado pela Declaração Universal dos Direitos Humanos. Nesse percurso histórico, os movimentos feministas desempenharam papel determinante ao conferir visibilidade às demandas femininas e ao impulsionar a criação de normas protetivas, ainda que, em determinados contextos históricos, essas normas tenham apresentado traços de caráter paternalista.

O avanço gradual desses movimentos, aliado à pressão internacional, especialmente por meio da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher e das diretrizes da Organização Internacional do Trabalho (OIT), contribuiu significativamente para a promoção de transformações no ordenamento jurídico brasileiro. Nesse cenário, destacam-se a consagração do direito à igualdade como valor estruturante do Estado Democrático de Direito na Constituição Federal de 1988, a consolidação do princípio da isonomia salarial e a edição de normas infraconstitucionais voltadas à promoção da igualdade e à vedação da discriminação entre homens e mulheres.

O estudo evidenciou, ainda, que a discriminação entre homens e mulheres ultrapassa o campo estritamente jurídico, refletindo padrões culturais profundamente arraigados que perpetuam a divisão sexual do trabalho, a subvalorização das

atividades tradicionalmente associadas às mulheres e a manutenção de obstáculos à ascensão feminina a cargos de liderança. Constatou-se que, apesar de as mulheres apresentarem, em média, maior nível de escolaridade em relação aos homens, continuam recebendo remunerações inferiores pelo desempenho de funções equivalentes. Soma-se a esse cenário o fenômeno denominado “teto de vidro”, caracterizado por barreiras organizacionais invisíveis que limitam a progressão profissional feminina e dificultam sua permanência no mercado de trabalho. Entre esses entraves, destacam-se a sobrecarga decorrente da acumulação do trabalho remunerado com as atividades não remuneradas de cuidado, bem como as dificuldades relacionadas à conciliação entre maternidade e carreira profissional, frequentemente agravadas pela insuficiência de políticas públicas e de redes de apoio, fatores que contribuem para a manutenção da desigualdade salarial e para a perpetuação da discriminação no âmbito laboral.

Na sequência, analisou-se a Lei nº 14.611/2023, regulamentada pelo Decreto nº 11.795/2023, bem como o Relatório de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, instrumentos normativos recentes que se apresentam como respostas relevantes ao enfrentamento da desigualdade salarial entre homens e mulheres. A referida lei busca conferir maior efetividade a um direito humano e fundamental constitucionalmente assegurado, mas que, até então, carecia de mecanismos eficazes de concretização. Nesse contexto, o Relatório de Transparência Salarial assume relevante função diagnóstica e de controle social, ao tornar visíveis as disparidades remuneratórias e ao estimular mudanças internas nas organizações, favorecendo a valorização equânime do trabalho de homens e mulheres. Ademais, ao estabelecer a obrigatoriedade de divulgação dos relatórios, a elaboração de planos de ação corretivos e a aplicação de sanções administrativas, a norma desloca o enfrentamento da desigualdade do plano individual para o estrutural e coletivo, aproximando o Brasil de experiências internacionais reconhecidas pela efetividade na promoção da igualdade salarial (Assunção, 2025, p. 234).

No que se refere aos impactos da lei no mercado de trabalho brasileiro, verificou-se, a partir dos relatórios divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego, que a desigualdade salarial entre homens e mulheres ainda persiste. Entretanto, observa-se relevante potencial de indução a mudanças culturais e institucionais, na medida em que a exposição pública dessas desigualdades atua

como fator de pressão social e de credibilidade empresarial. Empresas que promovem a igualdade salarial tendem a fortalecer sua imagem institucional no cenário nacional e internacional, alinhando-se a padrões contemporâneos de responsabilidade social. Destacou-se, ainda, a importância da atuação dos sindicatos e das entidades representativas, cuja participação ativa na elaboração, acompanhamento e fiscalização dos Planos de Ação para Mitigação das Desigualdades Salariais constitui instrumento essencial para assegurar o cumprimento efetivo das obrigações assumidas pelas empresas.

Em resposta ao problema formulado, conclui-se que a Lei nº 14.611/2023 representa um avanço normativo relevante na promoção da igualdade entre homens e mulheres no ambiente laboral brasileiro. Contudo, sua efetividade depende não apenas da existência formal da norma, mas, sobretudo, de sua implementação rigorosa e contínua, aliada a uma fiscalização estatal eficiente e ao fortalecimento dos mecanismos de transparência salarial. Evidencia-se, portanto, que a superação das desigualdades salariais entre homens e mulheres no mercado de trabalho exige atuação articulada e permanente do Estado, das empresas e da sociedade.

Nesse mesmo sentido, observa-se que a legislação ainda apresenta lacunas ao não prever sanções específicas para o descumprimento das obrigações previstas no artigo 4º, o que pode limitar sua eficácia em um plano mais abrangente. Ademais, revela-se essencial que a aplicação da norma adote uma perspectiva interseccional, com especial consideração às dimensões de raça e classe social, a fim de ampliar sua efetividade e enfrentar as múltiplas e interligadas formas de desigualdade que atingem as mulheres de maneira distinta, conforme o setor de atuação e as características das ocupações desempenhadas.

Por fim, a plena concretização da igualdade salarial entre homens e mulheres no âmbito laboral demanda uma transformação cultural ampla e estrutural, voltada à superação do patriarcado e dos estereótipos de gênero historicamente construídos. Somente por meio dessa transformação será possível assegurar que o trabalho seja reconhecido com base no talento, na capacidade e no potencial humano, independentemente do sexo, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e comprometida com a efetivação dos direitos fundamentais.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. A Organização Internacional do Trabalho e a Proteção aos Direitos Humanos do Trabalhador. **Revista Eletrônica**: acórdãos, sentenças, ementas, artigos e informações, v. 3, nº 38, 2007. DOI: 10.70940/relet.2007.345. Disponível em: https://periodicos.trt4.jus.br/revista-eletronica/article/view/345. Acesso em: 18 nov. 2025.

ANASTÁCIO, Sinara da Silva. **Diferenciais de rendimento por gênero no mercado de trabalho brasileir**o: uma análise por grupamentos ocupacionais. 2022. 88 f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2022. Disponível em: https://locus.ufv.br//handle/123456789/31550. Acesso em: 14 dez. 2025.

ASSUNÇÃO, Any Ávila. Entre a igualdade formal e a justiça material: a Lei nº 14.611/2023 e os desafios da efetividade no trabalho feminino. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 18º Região**, v. 28, jan./dez. 2025. Disponível em: https://revista.trt18.jus.br/index.php/revista/article/view/423/426. Acesso em: 16 de jan. 2026.

BANDEIRA, Lourdes Maria; ALMEIDA, Tânia Mara Campos de. Vinte anos da Convenção de Belém do Pará e a Lei Maria da Penha. **Revista Estudos Feministas**, v. 23, nº 2, 501–517. Disponível em: https://doi.org/10.1590/0104-026X2015v23n2p501. Acesso em: 24 dez. 2025.

BARBOSA, Luiza Fernandes de Abrantes. **Análise da convencionalidade e constitucionalidade da política de cotas para mulheres enquanto medida válida para combater a discriminação de gênero nas relações de trabalho.** 2023. 137f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/54391. Acesso em: 14 dez. 2025.

BAZ, Antonia Gizele Areas; LEAL, Divane Floreni Soares A discriminação da mulher no mercado de trabalho. *In*: 33º ENANGRAD - UNIVALI, Campus Itajaí, 2022. **Anais eletrônicos** [...]. Disponível em: https://doity.com.br/anais/33enangrad/trabalho/252755#:~:text=Este%20estudo%20abordou%20a%20discrimina%C3%A7%C3%A3o%20da%20mulher%2C,foram%20coletados%20a%20partir%20de%20entrevistas%20es. Acesso em: 03 jan. 2026.

BELLO, Luiz. **Censo 2022**: proporção da população com nível superior completo aumenta de 6,8% em 2000 para 18,4% em 2022. 26 de fev. de 2025. Agência IBGE Notícias, 26 fev. 2025. Disponível em: https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/42742-censo-2022-proporcao-da-populacao-com-nivel-superior-completo-aumenta-de-6-8-em-2000-para-18-4-em-2022. Acesso em: 30 nov. 2025.

BOBBIO, Norberto. **A Era dos Direitos.** 2º ed. Rio de Janeiro: GEN LTC, 2004.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 nov. 2025.

BRASIL. Decreto nº 678, de 6 de setembro de 1992. Promulga a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), de 22 de novembro de 1969. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, p. 15.562, 06 nov. 1992. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm. Acesso em: 27 dez. 2025.

BRASIL. Decreto nº 1.973, de 1º de Agosto de 1996. Promulga a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, concluída em Belém do Pará, em 9 de junho de 1994. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, p. 14471, 02 ago. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d1973.htm. Acesso em: 24 dez. 2025.

BRASIL. Decreto nº 10.088, de 05 de novembro de 2019. Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo Federal que dispõem sobre a promulgação de convenções e recomendações da Organização Internacional do Trabalho - OIT ratificadas pela República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 157, nº 215, p. 12-14, 13 dez. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d10088.htm. Acesso em: 14 nov. 2025.

BRASIL, Decreto nº 11.795, de 23 de novembro de 2023. Regulamenta a Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, que dispõe sobre igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 161, nº 222-B, p. 6, 23 nov. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11795.htm. Acesso em: 11 jan. 2026.

BRASIL. Guia para Negociação Coletiva da Lei de Igualdade Salarial Lei nº 14.611/2023. Ministério das Mulheres, Ministério do Trabalho e Emprego. Brasília, DF: **Ministério das Mulheres**, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/publicacoes/guia_de_negociacao_coletiva-mmulheres-mte.pdf. Acesso em: 16 de jan. 2026.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Especial Mulheres - Março 2025. Brasília, DF: **IBGE**, 30 mar. 2025. Disponível em: https://educa.ibge.gov.br/jovens/materias-especiais/22610-especial-mulheres-marco-2025.html. Acesso em: 28 nov. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Indicadores. Brasília, DF: **IBGE**. Disponível em: https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/indicadores.html?localidade=BR&tema=5. Acesso em: 30 nov. 2025.

BRASIL. Instituto de Geografia e Estatística (IBGE). Mulheres brasileiras na educação e no trabalho. Brasília, DF: **IBGE**, 30 mar. 2025. Disponível em: https://educa.ibge.gov.br/criancas/brasil/2868-atualidades/20459-mulheres-brasileiras-na-educacao-e-no-trabalho.html. Acesso em: 04 dez. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua. Brasília, DF: **IBGE**, 2022. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102020_informativo.pdf. Acesso em: 8 dez. 2025.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Tabelas e publicações. Brasília, DF: **IBGE**. Disponível em: https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/downloads.html?localidade=BR&tema=11. Acesso em: 14 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995. Proíbe a exigência de atestados de gravidez e esterilização, e outras práticas discriminatórias, para efeitos admissionais ou de permanência da relação jurídica de trabalho, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Brasília, DF, p. 5361, 17 abr. 1995. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9029.htm. Acesso em: 12 nov. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 11.770, de 9 de setembro de 2008, 13.999, de 18 de maio de 2020, e 12.513, de 26 de outubro de 2011. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 160, nº 181, p. 10-12. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/l14457.htm. Acesso em: 07 jan. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.611 de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 161, nº 125, p. 1-2, 04 jul. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14611.htm. Acesso em: 09 de jan. de 2026.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Boletim Mulheres no Mercado de Trabalho. Brasília, DF: **MTE**, mar. 2025a. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/publicacoes/boletim_mulheres_8m_20250307.pdf. Acesso em: 04 dez. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Emprego doméstico no Brasil é formado por mulheres. Brasília, DF: **MTE**, 12 mar. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/emprego-domestico-no-brasil-e-formado-por-mulheres. Acesso em: 15 nov. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Lançamento do 4º Relatório Nacional de Igualdade Salarial. Brasília, DF: **MTE**, 2025b. Disponível em:

https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/relatorio-igualdade. Acesso em: 13 dez. 2025.

BRASIL. Portaria MTE nº 3.714, de 24 de novembro de 2023. Regulamenta o Decreto nº 11.795, de 23 de novembro de 2023, que dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens [...]. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, nº 224, p. 177, 27 nov. 2023. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mte-n-3.714-de-24-de-novembro-de-2023-525914843. Acesso em: 11 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (TRT-2). Ação Trabalhista - Rito Ordinário nº 1000307-19.2024.5.02.0323. Guarulhos: **TRT-2**, 03 dez. 2024. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/arquivos/2025/3/74D943CFE92E3A_MulherfracaEmpresaindenizaratr.pdf. Acesso em: 12 dez. 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). Recurso de Revista nº 1282-19.2016.5.08.0114. Rel. Min. Kátia Magalhães Arruda. 6ª turma. Brasília, DF: **TST**, 18 dez. 2024. Disponível em: https://consultaprocessual.tst.jus.br/consultaProcessual/consultaTstNumUnica.do?consulta=Consultar&conscsjt=&numeroTst=1282&digitoTst=19&anoTst=2016&orgaoTst=5&tribunalTst=08&varaTst=0114&submit=Consultar. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRUSCHINI, Cristina. LOMBARDI, Maria Rosa. Instruídas e trabalhadeiras: trabalho feminino no final do século XX. **Cadernos Pagu**, v. 17, nº 18, p. 157-196, 2002. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0104-83332002000100007. Acesso em: 26 de nov. de 2025.

CAPPELLIN, Paola. As desigualdades impertinentes: telhado, paredes ou céu de chumbo. **Revista Gênero**, v. 9, nº 1, p. 89-126, 2008. Disponível em: https://ieg.ufsc.br/public/storage/articles/October2020/27042011-1233388artigo5cappellinpaola.pdf. Acesso em: 6 dez. 2025.

CARVALHO, Polliany Aparecida Lopes de. Uma leitura dos impactos da Lei nº 14.611/2023 e de suas regulamentações no mercado de trabalho brasileiro. **Revista DELOS**, [S. l.], v. 17, nº 62, p. e3143, 2024. DOI: 10.55905/rdelosv17.n62-078. Disponível em: https://ojs.revistadelos.com/ojs/index.php/delos/article/view/3143. Acesso em: 19 nov. 2025.

CAVALCANTE FILHO, João Trindade; MENDES, Gilmar. **Manual Didático de Direito Constitucional.** 9º ed. Rio de Janeiro: Saraiva Jur, 2024.

CONSELHO Nacional de Justiça (CNJ). Protocolo Para Julgamento Com Perspectiva De Gênero 2021. Brasília, DF: CNJ, 02 fev. 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-para-julgamento-com-perspectiva-de-genero-cnj-24-03-2022.pdf. Acesso em: 05 jan. 2026.

EUROPEAN Union (EU). Directiva 2002/73/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Setembro de 2002 [...]. **EUR-Lex**, 2002. Disponível em:

https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32002L0073. Acesso em: 04 jan. 2026.

FEITOSA, Yascara Soares; ALBUQUERQUE, Joyce da Silva. Evolução da mulher no mercado de trabalho. **Business Journal**, [S. l.], v. 1, nº 1, p. 1–17, 2019. DOI: 10.6008/CBPC2674-6433.2019.001.0005. Disponível em: https://www.cognitionis.inf.br/index.php/businessjournal/article/view/CBPC2674-6433.2019.001.0005. Acesso em: 20 nov. 2025.

FORBES. Mulheres ocupam 38% dos cargos de liderança no Brasil e são mais bem avaliadas pelo time. **Forbes**, 06 mar. de 2024. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-mulher/2024/03/mulheres-ocupam-38-dos-cargos-de-lideranca-no-brasil-e-sao-mais-bem-avaliadas-pelo-time/. Acesso em: 04 dez. 2025.

GIANVECCHIO, Larissa Angelini de Andrade; GONÇALVES, Josiane Peres. A mulher detentora de direitos humanos no mundo do trabalho. **Revista Conhecimento Online**, [S. l.], v. 1, p. 102–118, 2023. DOI: 10.25112/rco.v1.2944. Disponível em: https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistaconhecimentoonline/article/view/2944. Acesso em: 19 nov. 2025.

GONÇALVES, Tamara Amoroso. **Direitos humanos das mulheres e a Comissão Interamericana de Direitos Humanos.** 1ª ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2013.

GOSDAL, Thereza Cristina. **Discriminação da mulher no emprego**: relações de gênero no direito do trabalho. 2002. 309 p. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Jurídicas, Curitiba, 2002. Disponível em: https://hdl.handle.net/1884/76493. Acesso em: 18 nov. 2025.

INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Síntese de Indicadores Sociais:** uma análise das condições de vida da população brasileira. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102240.pdf. Acesso em: 06 jan. 2026.

JORGE, Karina Giselli Pimenta; JORGE, Cristiano Maykon. Impactos da Lei Nº 14.611/2023 na redução das disparidades de gênero no mercado de trabalho brasileiro. **Revista Brasileira de Direito Social** - RBDS, Belo Horizonte, v. 8, nº 2, p. 102-120, 2025. Disponível em: https://rbds.emnuvens.com.br/rbds/article/view/322. Acesso em: 18 nov. 2025.

LIMA, Firmino Alves. **Contribuições para uma teoria da discriminação nas relações de trabalho.** Tese – (Doutorado em Direito). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: https://trt15.jus.br/sites/portal/files/fields/colecoesdotribunal_v/teses-e-dissertacoes/2010/completa-contribuicoes-para-uma-teoria-da-discriminacao-nas-relacoes-de-trabalho-firmino-alves-lima.pdf. Acesso em: 03 jan. 2026.

LIMA, Francisco Gérson Marques de; HISSA FILHO, Hélio Barbosa. A igualdade salarial sob a perspectiva da Lei nº 14.611/2023. **Revista do Tribunal Superior do**

Trabalho, [S. l.], v. 89, n. 4, p. 87–100, 2023. DOI: 10.70405/rtst.v89i4.23. Disponível em: https://revista.tst.jus.br/rtst/article/view/23. Acesso em: 11 jan. 2026.

LIMA, Gustavo Simão; CARVALHO NETO, Antonio; LIMA, Marcelo Simão; TANURE, Betania; VERSIANI, Fernanda. O teto de vidro das executivas brasileiras. **Revista Pretexto**, v. 14, nº 4, p. 65-80, 2013. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5058644#. Acesso em: 04 dez. 2025.

LOMBARDI, Maria Rosa. **Perseverança e resistência**: a engenharia como profissão feminina. 2005. 286p. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação, Campinas, SP. Disponível em: https://repositorio.unicamp.br/acervo/detalhe/333938. Acesso em: 2 dez. 2025.

MACHADO, Patrícia Inez da Silva; DEL MOURO, Neirisléia Francisconi; ANGNES, Juliane Sachser; STEFANO, Sílvio Roberto. Mulheres graduadas em Engenharia: um Estudo de Caso. **Revista ADMPG**, [S. l.], v. 8, nº 2, 2015. Disponível em: https://revistas.uepg.br/index.php/admpg/article/view/14079. Acesso em: 19 nov. 2025.

MADERS, Angelita Maria; ANGELIN, Rosângela. A construção da equidade nas relações de gênero e o movimento feminista no Brasil: avanços e desafios. **Cadernos de Direito**, Piracicaba, v. 10, n. 19, p. 91-115, 2010. Disponível em: 10.15600/2238-1228/CD.V10N19P91-115. Acesso em: 15 fev. 2026.

MAGALHÃES, Maria Lúcia Cardoso. Combate à discriminação da mulher no trabalho. **Revista Eletrônica da Escola Judicial do TRT da Sexta Região**, ed. 18, p. 48- 61, jun./jul. 2023. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/226177/2023_magalhaes_maria_combate_discriminacao.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 18 nov. 2025.

MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do Trabalho.** 41º ed. Rio de Janeiro: SRV, 2024.

MELO, Riane Soares de; COSTA, Claudia Cristina Trocado Gonsalves de Araujo. A proteção ao trabalho da mulher e as suas consequências no ambiente do trabalho e familiar, conforme a Lei nº 14.457/2022. **Aracê**, v. 7, n. 6, p. 30018–30035, 2025. DOI: 10.56238/arev7n6-057. Disponível em: https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/5679. Acesso em: 7 jan. 2026.

MINHARRO, Erotilde Ribeiro dos Santos. Reflexões sobre a Lei n. 14.611/2023: avanços e desafios na implementação da equidade remuneratória de gênero no Brasil. **Revista do Tribunal do Trabalho da 2ª Região**, São Paulo, v. 16, nº 31, p. 158-184, jan./jun. 2024. Disponível em: https://basis.trt2.jus.br/bitstream/handle/123456789/16332/minharro_erotilde_reflexoes_lei_14611_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 13 de jan. 2026.

MINISTÉRIO da Saúde (MS). Saúde da criança: aleitamento materno e alimentação complementar. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. 2º

ed. Brasília, DF: **MS**, 2015. Disponível: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/saude_crianca_aleitamento_materno_cab23.pdf. Acesso em: 06 jan. 2026.

MONTEBELLO, Marianna. A proteção internacional aos direitos da mulher. **Revista da EMERJ**, v. 3, nº 11, 2000. Disponível em: https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista11/revista11_155.pdf. Acesso em: 16 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO Internacional do Trabalho (OIT). Conheça a OIT. **OIT**. Disponível em: https://www.ilo.org/pt-pt/regions-and-countries/latin-america-and-caribbean/brasil/conheca-oit. Acesso em: 28 dez. 2025.

ORGANIZAÇÃO das Nações Unidas (ONU). As Nações Unidas no Brasil. Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Brasil: **ONU**, 2025. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 07 jan. 2026.

ROQUE, Camila Bertoleto; BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins. As carreiras das mulheres no Brasil: igualdade de oportunidades ou teto de vidro? / Women's careers in Brazil: equal opportunities or glass ceiling?. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 23792–23813, 2021. DOI: 10.34117/bjdv7n3-202. Disponível em: https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/26027. Acesso em: 4 dez. 2025.

SERPA, Isabele Lovatto; NUNES, Thiago Soares; RIBEIRO, Jurema Suely de Araújo Nery; SILVA, Luiz Wagner. Maternidade no trabalho: os obstáculos enfrentados pelas mulheres nas organizações. **VI Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação**, v. 6, n. 1, 12 nov. 2022. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/17030/11817. Acesso em: 06 jan. 2026.

SILVA, Galvê Araujo; MOURA, Leonel Ritchie de Souza; SOUZA, Talita de Oliveira. Desigualdade de gênero na ciência: uma realidade nas engenharias. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, [S. l.], v. 18, nº especial, p. 1–21, 2023. DOI: 10.21713/rbpg.v18iespecial.1917. Disponível em: https://rbpg.capes.gov.br/rbpg/article/view/1917. Acesso em: 12 dez. 2025.

SOUSA, Luana Passos de; GUEDES, Dyeggo Rocha. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. **Estudos avançados**, v. 30, p. 123-139, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S0103-40142016.30870008. Acesso em: 9 dez. 2025.