

(DES) IGUALDADE DE GÊNERO NOS CARGOS DA ADMINISTRAÇÃO SOCIETÁRIA: O QUE TEM SIDO FEITO PARA OPORTUNIDADES IGUAIS?

(DIS) GENDER EQUALITY IN CORPORATE MANAGEMENT POSITIONS: WHAT HAS BEEN DONE FOR EQUAL OPPORTUNITIES?

Manoela de Oliveira Castro¹

Mariana Mendes de Souza²

Nicole Karoline Gomes Lozi³

Resumo: A desigualdade de gênero está presente em diversos âmbitos sociais, principalmente nas posições de poder, tal qual a administração societária. Nos conselhos de administração das empresas, por exemplo, os homens são maioria, se comparados às mulheres. Semelhantemente, a desigualdade está presente antes da aquisição do emprego, na

disputa no mercado de trabalho, até posteriormente às conquistas profissionais, uma vez que é de preconceção popular que mulheres, principalmente quando mães, não devem trabalhar, e, se trabalhando, não lhes cabem posições de liderança, tendendo à permanência nos mesmos cargos “inferiores”, ou à ascensão profissional mais lenta e em

1 Graduada do 9º período do curso de Direito na Universidade Federal de Juiz de Fora campus Governador Valadares

2 Graduada do 9º período do curso de Direito na Universidade Federal de Juiz de Fora campus Governador Valadares

3 Graduada do 9º período do curso de Direito na Universidade Federal de Juiz de Fora campus Governador Valadares



menor proporção. Em vista disso, são necessárias medidas que busquem modificar o cenário, internacionalmente, se observam os objetivos do milênio, nacionalmente, a criação de leis que impõem igualdade de ingresso em carreiras e, politicamente, a garantia de vagas exclusivas às mulheres. Outrossim, no âmbito privado, para além das disposições legais, também se vê políticas internas, objetivando a diminuição da disparidade entre os gêneros. Nesse cenário, têm sido fundamental o posicionamento de empresas nesse sentido, fortalecendo a busca por igualdade, tornando-a mais efetiva, permanente e estável.

Palavras-chave: Desigualdade de gênero, Medidas de igualdade de gênero, Desigualdade de gênero na administração societária.

Abstract: Gender inequality is present in various social spheres, especially in positions of power, such as corporate management. On the boards of directors of companies, for example, men are in the majority, compared to women. Similarly, inequality is present before the acquisition of a job, in the dispute in the labor market, even after professional conquests, since it is a popular preconception that women, especially when mothers, should not work, and, if working, they should not be allowed to work. leadership positions, tending to remain in the same “inferior” positions, or to a slower and smaller professional rise. In view of this, measures are needed that seek to change the scenario, internationally, if the millennium goals are observed, nationally, the creation of laws that impose equal entry into careers and, politically, the

guarantee of exclusive vacancies for women. Furthermore, in the private sphere, in addition to legal provisions, there are also internal policies aimed at reducing the disparity between genders. In this scenario, the positioning of companies in this sense has been fundamental, strengthening the search for equality, making it more effective, permanent and stable.

Keywords: Gender inequality, Gender equality measures, Gender inequality in corporate governance.

INTRODUÇÃO

A desigualdade de gênero é identificada em cenários onde há presença de privilégio de um gênero em detrimento de outro, a partir de uma construção sócio-cultural, e não apenas

biológica. (DESIGUALDADE, 2021).

Historicamente, as mulheres, em especial, as de etnia branca, eram incumbidas apenas das atividades domésticas, ao passo que os homens eram responsáveis por trabalhos remunerados, fora de casa. Além disso, eles tinham direitos políticos e podiam estudar, desde sempre, enquanto as mulheres só alcançaram tais direitos nos séculos XIX e XX, respectivamente. (FONSECA-SILVA, 2012). Desta forma, os direitos, sob a perspectiva do gênero, sempre tiveram caráter desigual.

Até pouco tempo, a mulher sequer poderia tomar decisões individualmente, ainda que atingida a maioridade. Apenas com a Lei nº 4.121/1962 (BRASIL, 1962), conhecida como Estatuto da Mulher Casada, os direitos femininos foram con-

solidados, pois, antes, mulheres casadas não eram absolutamente capazes de exercer atos da vida civil. (GAZELE, 2005).

É evidente, portanto, que, na sociedade, ordinariamente, o gênero masculino obteve mais vantagens, se comparado aos demais gêneros, sejam esses benefícios econômicos, educacionais, profissionais ou culturais. Partindo da perspectiva de que ideias machistas da cultura patriarcal estão aplicadas no consciente popular intrinsecamente, tal comportamento perante é naturalizado, passando quase despercebido.

Justamente por isso, identificam-se medidas que buscam promover a igualdade de gênero, com fulcro no art. 5º da CRFB (Constituição da República Federativa do Brasil), o qual consagra a igualdade como preceito fundamental. (BRASIL,

1988). Para além de diligências legislativas, identificam-se, também, ações de iniciativa privada para a promoção da paridade de condições entre os gêneros, como será visto posteriormente.

Não obstante, apesar das mudanças legislativas e privadas, que reforçam a busca por igualdade, a desigualdade de gênero ainda tem repercussões em todos os âmbitos, em especial, no âmbito profissional. Isso porque, as medidas, mesmo quando seguidas, não facilitam a ascensão da mulher no mercado de trabalho, em caráter de equidade, no tocante às facilidades tidas pelo gênero masculino. Assim, as mulheres raramente são vistas em posição de liderança.

No contexto da Administração societária não é diferente. Num órgão, responsável por exercer a gestão internamente, e apresentação externamente

(VITALE JUNIOR, 2005), a presença da figura feminina é, dificilmente, identificada. Em 2012, a Comissão Europeia, apontou que, nos conselhos de administração das empresas, os homens eram preponderantes, enquanto as mulheres eram apenas 15% dos membros não• executivos dos conselhos de administração e 8,9% dos executivos.

“As mulheres ocupavam apenas 5,6% dos 1.032 assentos no conselho sobre os Conselhos de Administração das 100 maiores empresas” na América Latina. (ROCHA, 2013, p. 31). Em 2019, apesar do número ter elevado, a desigualdade permanece, uma vez que as mulheres representam somente 16% do total de conselheiros no Brasil. (INSPER, 2019) .

Ocorre, portanto, que, apesar das disposições, a desigualdade persiste, evidenciando

que as tentativas de criar oportunidades iguais ainda não são totalmente bem sucedidas, de modo que o problema precisa ser melhor analisado para que seja solucionado efetivamente, sendo essa a hipótese tida pelo presente trabalho.

Para tanto, se dividirá em três pontos, no primeiro será demonstrada a possível origem da desigualdade de oportunidades em face do gênero, no segundo, as medidas de propagação da igualdade de oportunidades, e, por fim, as repercussões de tal desigualdade no âmbito profissional, em especial, o corporativo, dentro das administrações societárias, bem como a eficácia de tais medidas. Utilizar-se-á, como metodologia, a análise de legislação, pertinente ao tema, assim como notícias, teses, dissertações e artigos científicos disponibilizados online.

A DESIGUALDADE DE OPORTUNIDADES

Por óbvio, a desigualdade de gênero tem por reflexo a desigualdade de oportunidade no âmbito profissional. Isso se reflete no momento prévio à aquisição do emprego, desde a qualificação profissional feminina, à disputa no mercado de trabalho, até o momento posterior às conquistas profissionais, como será visto a seguir.

O que impede a igualdade de oportunidades?

Como observado, a desigualdade de gênero é estrutural. De acordo com a série documental “Explicando” da Netflix, de 2018, em seu episódio, “Por que as mulheres ganham menos”, historicamente, as mulheres têm

estado, gradativamente, mais presentes no mercado de trabalho, nas universidades, e, por conseguinte, assumido profissões em áreas que, anteriormente, eram estritamente masculinas.

Ainda assim, há a permanência do ideal social de que, no mercado de trabalho, à mulher cabem as profissões, mas, ao homem, cabe a carreira e a possibilidade de ascensão. Até as décadas de 50 e 60, era legalmente permitido a discriminação de gênero para contratação e admissão em universidade. Isso, somado à perspectiva sócio-cultural de que cabe à mulher a criação dos filhos e cuidados com o lar, e, ainda, agravado pelo menor índice de escolaridade feminina, fazia com que a desigualdade só se perpetuasse.

Alguns desses fatores foram superados, como a responsabilização civil da discrimina-

ção de gênero e um maior índice de escolaridade feminina, mas, mesmo assim, a ideia de que os cuidados com os filhos e o lar é de responsabilidade da mulher permanece. À vista disso, apesar da redução da desigualdade, não há “paridade de armas” na concorrência de cargos e na possibilidade de ascensão profissional.

Isso pode ser observado, por exemplo, no fato de a participação de mulheres entre 25 e 49 anos no mercado de trabalho cair de 67,2% para 54,6% quando elas vivem em residências com crianças menores de 3 anos de idade. (IBGE, 2021, p. 3). Estudos também identificaram diferenças salariais entre mulheres com e sem filhos. Quando “com filhos menores de 6 anos chegam a receber entre 58% e 85%, dependendo da especificação dos instrumentos, menores salários do que mulheres sem filhos menores”. (LIMA

et al, 2020, p. 2-3).

De mesmo modo, segundo dados do documentário supracitado, retirados de pesquisas do National Bureau of Economic Research, em 2018, e Pew Research Center, em 2012, em países como os Estados Unidos da América (EUA), cerca de 80% da população defende que mulheres com filhos não devem trabalhar tempo integral, com a justificativa de cuidar de seus filhos. Em contrapartida, 70% creem que homens deveriam trabalhar em tempo integral após o nascimento dos filhos, para fins de provimento econômico.

Nesse contexto, a mulher, quando mãe, é influenciada a abandonar sua vida profissional ou passa a exercer uma dupla jornada de trabalho, tendo que conciliar o trabalho profissional e o trabalho doméstico, incluindo o cuidado com os filhos, o que não

ocorre nas mesmas proporções com o gênero masculino.

Ainda que haja fatores auxiliares, como o amparo de babás e creches, para o cuidado com os filhos, bem como funcionários domésticos, a figura feminina ainda é responsável por atividades relativas a isso, como levar filhos ao médico, participar de reuniões escolares, etc. Isso se reflete, especialmente, em cenários “pós-divórcio”, onde a guarda dos filhos, em geral, fica com a mãe. (SCHNEEBELI; MENANDRO, 2014).

Logo, mesmo em cenários onde homem e mulher tenham qualificações acadêmicas semelhantes e estejam no mesmo cargo profissional, a princípio, a possibilidade de ascensão profissional da figura masculina é maior do que a da feminina.

Devido às facilidades, o homem pode se dispor mais à

empresa do que a mulher, permitindo que alcance, inclusive, à administração societária mais facilmente, enquanto a mulher permanece estagnada na mesma posição, ou ascendendo lentamente e em menor proporção. Isto porque, a conciliação do trabalho remunerado “com o trabalho reprodutivo é visto como um problema individual, e não como uma dificuldade que poderia ser superada coletivamente”. (PASCALE MOLINIER, 2004, p. 8)

Não obstante, não se pode resumir a desigualdade de oportunidades à maternidade, embora esse fator seja considerável, uma vez que, ainda que sem filhos, as mulheres têm menos oportunidades que os homens.

Assim, percebe-se que a origem da desigualdade de oportunidades é evidentemente cultural, gerada a partir de crenças coletivas, as quais “funcionam

como uma moeda desigualmente distribuída que dá acesso a muitos privilégios”. (LAHIRE, 2003, p. 1). Nesse sentido, há divisão sexual dos papéis de cada gênero, presentes no imaginário social, inclusive relativos à profissão.

Para Kergoat (2001, p. 89 apud PASCALE MOLINIER, 2004, p. 3), tal divisão sexual do trabalho é caracterizada pela designação prioritária dos homens à esfera produtiva, enquanto a esfera reprodutiva é designada à mulher. Simultaneamente, aos homens são destinadas funções com forte valor social, como político, militar e administrador.

De acordo com o autor, tal divisão social teria fundamento em dois princípios organizadores: o da separação, compreendendo a existência de trabalhos “de homem” e “de mulher”, e o princípio hierárquico, o qual compreende que, socialmente, há

a ideia do trabalho masculino ser mais valioso que o feminino.

A Professora Pascale Moliner (2004, p. 4) também observa a incidência do patriarcado no mercado de trabalho na execução de determinadas tarefas, de modo que o encargo para o exercício laboral em condições duras ou hierarquicamente superiores, tem como necessária a “virilidade social” masculina, tendo em vista a valorização e demarcação como qualidades fundamentais, porém, tidas, intrinsecamente, como masculinas, a exemplo da força, a resistência e, principalmente, a liderança. (CHIES, 2010).

Assim, tais fatores repercutem no mercado de trabalho, de modo que a desigualdade de gênero se torna inerente às relações de trabalho, apresentando-se como obstáculos à efetivação de igualdade de oportunidades.

Medidas de promoção de igualdade de oportunidades

Como visto, o caminho para a igualdade de oportunidades de trabalho entre os gêneros ainda é muito longo, tendo em vista que a discriminação se encontra presente em muitas empresas. Isso se reflete, por exemplo, no fato de que o 5º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) é alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Para isso, o Brasil tem atuado legislativamente, criando novos projetos de lei e buscando aplicar aquelas já existentes para o alcance dessa igualdade, enquanto as empresas têm realizado medidas internas para a diminuição do preconceito.

No mesmo sentido, o art. 7º, XXX, da Constituição

Federal (CF) (BRASIL, 1988) veda qualquer tipo de diferença salarial, assim, o art. 461 da Consolidação das Leis Trabalhista (CLT), em consonância com a CF, adverte: “Sendo idêntica a função, a todo trabalho de igual valor, prestado ao mesmo empregador, no mesmo estabelecimento empresarial, corresponderá igual salário, sem distinção de sexo, nacionalidade ou idade”. (BRASIL, 1943). A justificativa para este dispositivo decorre do fato de que a discrepância salarial entre duas pessoas que exercem a mesma função sempre foi um problema presente nas empresas brasileiras e, que como já explicado, é um problema que decorre de diferentes causas.

Ademais, o referido artigo apresenta que trabalho com igualdade é trabalho com salários iguais, sem distinção de gênero, nacionalidade ou idade, com isso,

tais artigos possuem como objetivo fundamental a promoção do bem de todos, sem que haja qualquer forma de discriminação. Outras leis passam ideias semelhantes aos referidos dispositivos legais, como a Lei nº 9.029/1995, que em seu art. 2º, § 1º, considera como crime a exigência de teste de gravidez ou qualquer outro procedimento relativo ao controle de natalidade, punindo o empregador que o fizer com reclusão de 1 a 2 anos e multa. Além dos arts. 38 a 42, do Estatuto da Igualdade Racial (Lei nº 12.288/2010), que constam ações governamentais para promover igualdade de oportunidades

para a população negra, onde quem mais sofre com tais desigualdade é a mulher.

Ainda no campo legal, existem projetos de leis que auxiliam na tentativa de implementar efetivamente a igualdade de

gênero, sempre em consonância com o previsto nos direitos fundamentais da Constituição Federal.

Um exemplo é o Projeto de Lei nº 4.828, de 2016, proposto pelo deputado Delegado Edson Moreira, que autoriza o poder executivo a promover o pacto federativo de igualdade entre homens e mulheres e fixar o mês de março como mês dedicado à promoção da igualdade de gênero. A justificativa do Deputado é:

“O fim de alcançar os objetivos pleiteados, é fortalecer a igualdade de homens e mulheres no âmago de nossas instituições públicas e privadas, adequando-se o ordenamento jurídico às necessidades sociais, principalmente em matéria de equidade de gênero [...] Estas ações, tem como objetivo a autonomia das mu-

lheres, promovendo sua participação cidadã nos processos de desenvolvimento, em todos os âmbitos da vida pública, através da obtenção de maior representação nos espaços sociais e políticos, o fortalecimento de políticas e mecanismos estáveis de igualdade, melhoria das oportunidades no âmbito econômico e a formação em valores de cidadania”

Outro exemplo é o Projeto de Lei 1.951/2021, criado pelo Senador Angelo Coronel, aprovado no Senado no dia 14/07/2021, que determina uma porcentagem mínima de 30% (trinta por cento) das cadeiras para mulheres na Câmara dos Deputados, nas assembleias legislativas dos estados, na Câmara Legislativa do Distrito Federal e nas Câmaras de Vereadores. O objetivo deste

projeto é de não só garantir, mas, também, efetivar a ocupação da mulher no espaço eleitoral, predominantemente ocupado por homens.

Já no âmbito da parte administrativa, as empresas têm investido em projetos que buscam diminuir a desigualdade entre homens e mulheres e, em especial, o preconceito presente dentro das companhias, como é o caso das políticas de diversificação dos funcionários, além da promoção da igualdade para além do disposto em lei.

A empresa Netolab, por exemplo, do youtuber Felipe Neto, passou a ofertar licença maternidade e paternidade ilimitada aos seus funcionários, permitindo que se afastem pelo prazo que considerarem necessário, e garantindo estabilidade de um ano para as mães após o retorno ao trabalho, além de R\$ 10.000,00

(dez mil reais) em bônus para o recém-nascido (EMPRESAS, 2020).

Outro exemplo é a PepsiCo, que realizou incentivos dentro de suas companhias para incrementar o número de líderes mulheres (DIVERSIDADE, 2017). Como o programa “Elas por Elas”, que realiza encontros periódicos para discussão de temas referentes à carreira e vida pessoal, relevantes para as funcionárias, com o objetivo de promover confiança, networking e apoio mútuo entre as líderes.

Apesar dos exemplos mencionados, a busca por igualdade material nas empresas, para além do estipulado em lei, é rara. De modo que, o problema principal, da desigualdade de gênero, permanece sendo negligenciado, antes, durante e após a contratação, como se verá.

As oportunidades na prática

Embora o assunto da igualdade de gênero tenha estado em pauta atualmente, muitas vezes seu foco é voltado à questão geral da igualdade salarial no exercício do mesmo cargo. Ocorre que, no âmbito das sociedades empresariais, existem grandes dificuldades para as mulheres chegarem às posições de liderança, o que é um reflexo das desigualdades de gênero. Isso se dá, como já demonstrado, pela discrepância nas obrigações assumidas fora do âmbito profissional, ao assumirem jornadas duplas e, muitas vezes, triplas de trabalho.

Essa discriminação se reflete, por exemplo, no fato de apenas 19% dos cargos de liderança nas empresas brasileiras serem ocupados por mulheres, em 2019. (INSPER, 2019). Todavia, as empresas que investem na

diversidade de gênero e incluem mulheres em suas posições de liderança, tendem a ter um crescimento entre 10 e 15%, refletindo, inclusive, em seu lucro. (DIAS, 2019), segundo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT). Esse resultado poderia ser ainda maior caso a igualdade de gênero fosse, de fato, alcançada, já que, segundo McKinsey (2015 apud INSPER, 2019, p. 4), isso poderia acrescentar 12 trilhões de dólares ao Produto Interno Bruto (PIB) global até 2025.

Mas, para compreender a razão de tal crescimento, é necessário analisar o papel dos cargos que as mulheres ocupam em tais posições de liderança. Tem-se que, atualmente, 16% dos cargos dos conselhos das empresas eram compostos por mulheres. (INSPER, 2019). O conselho da empresa é parte fundamental da

administração societária, é através dele que se deliberam os próximos movimentos, analisam-se os desempenhos de cada setor, entre outros atos.

Quando as mulheres passam a integrar este meio, passa-se a ter uma composição diversificada deste órgão da administração, além de possibilitar diferentes visões de mundo e de mercado, que uma composição absolutamente masculina estaria impossibilitada de exercer. (FERREIRA, 2016). De tal forma, a inclusão de mulheres nos conselhos, bem como suas contribuições inovadoras e eficiência, acabam por refletir não só nos lucros da empresa, mas também em sua aprovação social. Assim, além de contribuir para mudanças internas nas instituições, influenciam na evolução social e cultural, dando um passo fundamental na promoção

da igualdade de gênero, cujos efeitos refletem na solução deste problema gravíssimo.

Já nos cargos de diretoria, que são a representação da empresa, a sua “cara”, tem-se que 23% das empresas brasileiras possuem mulheres como vice-presidentes e apenas 13% têm mulheres como diretoras executivas. (INSPER, 2019). Nesse aspecto, é relevante destacar, por exemplo, o Magazine Luiza, que possui 43% de seu conselho composto por mulheres, e que, recentemente, teve um crescimento de mais de 60% em suas vendas. (LUCRO, 2021). É claro que não se pode resumir todo o crescimento de uma empresa somente à diversidade de gênero encontrada em seus cargos da administração societária, contudo, também é inegável a relação.

Nesse sentido, assim como foi implementado na ques-

tão dos cargos políticos, a adoção de medidas que garantam a inclusão de mulheres nos cargos da administração societária também é fundamental, tanto para que o problema seja visto e, na medida do possível, corrigido o meio da alteração das estruturas das empresas, mas, também, para evidenciar mulheres em situações de liderança e, assim, influenciar e incentivar outras mulheres. (FERREIRA, 2016).

Portanto, o que tem sido feito para a diminuição da desigualdade de gênero no âmbito da administração societária é a implementação de políticas internas das empresas, bem como a pressão social para haver uma mudança de posicionamento, em especial de grandes empresas, visando a inclusão e a redução das diferenças salariais e funcionais, além de mudanças legislativas que buscam impor às empresas a

garantia da igualdade entre seus funcionários, independente do gênero.

CONCLUSÃO

A desigualdade de gênero é um problema que afeta não somente a população brasileira, mas, também, a sociedade em âmbito mundial. A questão cultural foi tão arraigada à vivência social que, mesmo anos após as mudanças legislativas, seus efeitos continuam sendo sentidos e sofridos. A diferença salarial e a dificuldade de ascensão nas carreiras são problemas enfrentados diariamente pelas mulheres, sujeitadas às situações de discriminação que as impedem de competir de forma igualitária com os homens.

Ocorre que, em razão disso, são necessárias medidas de promoção da igualdade de gê-

nero. Em âmbito internacional, tem-se a definição dos objetivos do milênio, que incluem essa pauta. No meio nacional, vê-se a criação de leis que impõe condições igualitárias de ingresso nas carreiras e, no meio político, a garantia de vagas destinadas exclusivamente às mulheres. No tocante às empresas, observa-se que muitas desenvolvem políticas internas de promoção da igualdade, visando diminuir a discrepância entre os gêneros.

A contrario sensu do que se poderia imaginar, tendo em vista a exclusão das mulheres da administração societária, as empresas que possuem mais pessoas desse gênero em seus cargos de liderança apresentam maior lucratividade e, simultaneamente, atuam na luta pela igualdade de gênero.

De tal forma, hodiernamente, tem se mostrado fun-

damental o posicionamento das empresas nesse sentido, dado que através disso as mulheres são vistas em posições de destaque e liderança, influenciando cada vez mais meninas jovens a almejar isso para suas carreiras e, por consequência, não deixarem a luta pela igualdade de gênero se enfraquecer.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 jan. 2022.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, RJ: Presidência

da República, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 29 jan. 2022.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei nº 1.951/2021. Altera o § 3º do art. 10 da Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997, que prevê percentual de preenchimento mínimo de vagas para candidaturas de cada sexo, acrescenta o art. 16-E, para dar destinação proporcional aos gastos de campanha com recursos do Fundo Eleitoral, e o art. 16-F, para obrigar o preenchimento mínimo de 15% das cadeiras às mulheres nas eleições proporcionais. Brasília: Senado Federal, 2021. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=8974061&ts=1630607518864&disposition=inline>. Acesso em: 02 fev. 2022.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei nº 4.828/2016.

Autoriza o Poder Executivo a promover o Pacto Federativo de Igualdade entre Homens e Mulheres, e fixar o mês de março como mês dedicado à promoção da equidade de gênero (março lilás). Brasília: Câmara dos Deputados, 2016. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=node03geylrem9brdqgr22bw dtmyr10570534.node0?codteor=1454312&filename=Avulso+-PL+4828/2016. Acesso em: 02 fev. 2022.

CHIES, Paula Viviane. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, n. 18, p. 507-528, maio/ago. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/vNpYg8vT->

qCJ5vxqCz9KfKVR/?format=pdf&lang=pt. Acesso em 30 jan. 2022.

COMISSÃO EUROPEIA. A Comissão Europeia propõe 40% de mulheres nos conselhos de administração: Bruxelas, 14.11.2012. In: Comunicado de Imprensa - Comissão Europeia, [2012]. Disponível em: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/IP_12_1205. Acesso em 29 jan. 2022.

DESIGUALDADE de gênero: causas e consequências. In: OXFAM. [s. l.], 9 ago. 2021. Disponível em: <https://www.oxfam.org.br/blog/desigualdade-de-genero-causas-e-consequencias/#:~:text=A%20desigualdade%20de%20g%C3%AAnero%20ocorre,detrimento%20de%20outro%2C%20ou%20outros.&text=Isso%20porque%20a%20>

estrutura%20familiar,mais%20 elevado%20 da%20pir%C3%A2mide%20social. Acesso em: 29 jan. 2022.

DIAS, Maria Clara. Empresas com líderes femininas têm resultados até 20% melhores, diz a ONU. *Época*, [s.l.], 04 jun. 2019. Negócios. Disponível em <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2019/06/empresas-com-lideres-femininas-tem-resultados-ate-20-melhores-diz-onu.html>. Acesso em 10 fev. 2022.

DIVERSIDADE e equidade de gênero na prática!. Pepsico Brasil. [S.l.], 2017. Disponível em: <https://www.pepsico.com.br/imprensa/hist%C3%B3rias/DIVERSIDADE-E-EQUIDADE-DE-GENERO-NA-PRATICA>. Acesso em: 02 fev. 2022.

EMPRESAS avançam em iniciativas para igualdade de gêneros no ambiente corporativo. *NÓS* - Revista Digital de Responsabilidade Social Corporativa. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://nos.insightnet.com.br/empresas-avancam-em-iniciativas-para-igualdade-de-generos-no-ambiente-corporativo/>. Acesso em: 02 fev. 2022.

EXPLICANDO. Temporada 1. Episódio 3: “Por que as mulheres ganham menos”. Criadores: Ezra Klein; Joe Posner. Produtores executivos: Ezra Klein; Kara Rozansky; Claire Gordon et al. [s.l.]: Netflix, 2018. Seriado via streaming.

FERREIRA, Luciana T. A participação da mulher nos órgãos da administração societária no Brasil: obstáculos e perspectivas. 2016. 134 f. Dissertação (Mestra-

do em Direito empresarial) – Faculdade de Direito, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

FONSECA-SILVA, Maria da Conceição. Memória, mulher e política: do governo das capitâneas à presidência da república, rompendo barreiras. In: TASSO, I., and NAVARRO, P., orgs. Produção de identidades e processos de subjetivação em práticas discursivas [online]. Maringá: Eduem, 2012. p. 183-208. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/hzj5q/pdf/tasso-9788576285830-09.pdf>. Acesso em 30 jan. 2022.

GAZELE, Catarina Cecin. Estatuto da Mulher Casada: uma história dos direitos humanos das mulheres no Brasil. 2005. Dissertação (Mestrado em História) – Programa de Pós-Graduação

em História Social das Relações Públicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2005. Disponível em: <http://repositorio.ufes.br/handle/10/9246>. Acesso em: 29 jan. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatística de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Estudos e Pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica. n. 38. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf. Acesso em 29 jan. 2021.

INSPER. Panorâma Mulher 2019. 3ª ed, [s.l], 2019. Disponível em: <http://online.fliphtml5.com/gbcm/bczq/#p=1>. Acesso em 10 fev. 2022.

- LAHIRE, Bernard. Crenças coletivas e desigualdades culturais. Educação & Sociedade. Campinas, vol. 51. n. 84. p. 983-995, set. 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/WMy3xwB8WwBr6jmtTpnFMs-L/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 29 jan. 2022.
- LIMA, Ederaldo Jose Pereira de; CORREA, Jusceliany Rodrigues Leonel; BATISTA, Danielle da Silva; PEREZ, Claudia Alves. Mensurando a Diferença Salarial entre Mulheres com Filhos Menores. In: USP International Conference in Accounting, 20., 29-31 Jul. 2020, São Paulo. Anais eletrônicos [...]. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2020. Disponível em: <https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UspInternational/ArtigosDownload/2373.pdf>. Acesso em 29 jan. 2022.
- LUCRO do Magazine Luiza cresce 739,7%. Mercado & Consumo, [s.l.], 14 mai. 2021. Disponível em <https://mercadoeconsumo.com.br/2021/05/14/lucro-do-magazine-luiza-cresce-7397/#:~:text=Impulsionado%20pelas%20vendas%20online%2C%20que%20dobraram%20no%20per%20C3%ADodo%2C%20o%20Magazine,tiveram%20um%20aumento%20de%20114%25>. Acesso em 10 fev. 2022.
- PROFA, Pascale Molinier. Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo. Um itinerário interdisciplinar. 1988-2002. Revista Produção, [s. L.], v. 14, n. 3, p. 14-26, set./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/4WDd8LxFrB3yYLCzWySK8Mq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 01 fev. 2020.

ROCHA, João Maria da Silva. A Participação das Mulheres na Administração das Empresas: “O teto de vidro”. 2013. Dissertação (Mestrado em Auditoria). Programa de Pós-Graduação em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade, Instituto Politécnico de Porto, São Mamede Infesta, 2013. Disponível em: https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/4525/1/DM_Jo%C3%A3o%20Rocha_2013.pdf. Acesso em 30 jan. 2020.

de Limitada. 2005. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) – Programa de Pós-Graduação em Direito das Relações Sociais, sub- área de Direito Comercial, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp013484.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2022.

SCHNEEBELI, Fernanda Cabral Ferreira; MENANDRO, Maria Cristina Smith. Com quem as crianças ficarão? Representações sociais da guarda dos filhos após a separação conjugal. *Psicologia & Sociedade*, [s. l.], n. 26, 175-184, 2014.

VITALE JUNIOR, Ivan Lorena. Órgãos Societários na Socieda-