

# DESIGUALDADE DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

## *Discrepância salarial, vieses inconscientes e o estigma da maternidade*

TACIELA CORDEIRO CYLLENO

.....  
JUÍZA FEDERAL DO TRABALHO. MEMBRO DA COLUMBIA WOMEN'S LEADERSHIP NETWORK OF BRAZIL.  
MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (FGV/EBAPÉ). MESTRE EM DIREITO CONSTITUCIONAL (PUC/RJ).  
ESPECIALISTA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS (FDC).

**Resumo:** A desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro persiste como um desafio estrutural, manifestando-se principalmente na discrepância salarial entre homens e mulheres. Este artigo analisa o paradoxo da maior escolaridade feminina diante dos menores rendimentos, investigando os mecanismos de vieses inconscientes e o estigma da maternidade como fatores explicativos dessa disparidade. Por meio de revisão da literatura acadêmica contemporânea e análise do arcabouço legal brasileiro, demonstra-se que, apesar dos avanços na escolarização feminina e das garantias constitucionais de

igualdade, as mulheres continuam enfrentando barreiras sistemáticas que resultam em remuneração inferior e menor participação em posições de liderança. A maternidade emerge como um fator crítico de penalização, afetando tanto a progressão de carreira quanto os rendimentos ao longo do ciclo de vida laboral. O estudo evidencia a necessidade de políticas públicas mais efetivas e mudanças culturais profundas para superação dessas desigualdades estruturais.

**Palavras-chave:** Desigualdade de gênero. Mercado de trabalho. Disparidade salarial. Maternidade. Vieses inconscientes.

## 1. INTRODUÇÃO

A desigualdade de gênero no mercado de trabalho constitui uma das manifestações mais persistentes das assimetrias sociais no Brasil contemporâneo.

Embora as últimas décadas tenham testemunhado avanços significativos na participação feminina no mercado laboral e na ampliação do acesso à educação, as mulheres continuam enfrentando barreiras sistemáticas que se traduzem em menores rendimentos, sub-representação em cargos de liderança e penalizações relacionadas à maternidade.<sup>1</sup>

Um paradoxo central caracteriza essa realidade: as mulheres brasileiras apresentam, em média, níveis de escolaridade superiores aos dos homens, mas continuam recebendo salários menores por trabalhos equivalentes. Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), as mulheres possuem mais anos de estudo, mas seus rendimentos permanecem sistematicamente inferiores aos masculinos, mesmo quando controladas variáveis como experiência, setor de atuação e nível educacional.<sup>2</sup>

Esse fenômeno não pode ser explicado exclusivamente por diferenças em características produtivas observáveis, como educação ou experiência profissional. A literatura econômica tem identificado componentes “não explicados” nas decomposições salariais, que sugerem a presença de discriminação e vieses sistemáticos contra as mulheres no mercado de trabalho.<sup>3</sup> Tais vieses operam tanto de forma explícita quanto implícita, manifestando-se em práticas de contratação, promoção e remuneração que desfavorecem sistematicamente as trabalhadoras.

A maternidade emerge como um fator crítico de aprofundamento dessas desigualdades. Estudos demonstram que o nascimento de filhos está associado a reduções significativas e persistentes nos rendimentos e na participação laboral das mulheres, fenômeno conhecido como “penalização da maternidade” ou *motherhood penalty*.<sup>4</sup> Esse efeito é particularmente severo no Brasil, onde a

- 
1. HAUSSMANN, S.; GOLGHER, A. B. Shrinking gender wage gaps in the Brazilian labor market: an application of the APC approach. *Nova Economia*, v. 26, p. 981-1005, 2016. DOI: 10.1590/0103-6351/2680
  2. URQUIDI, M.; CHALUP, M.; SARDÁN, S. Brecha de género en los ingresos laborales en Brasil: un análisis de su evolución en el período 1995-2021. Banco Interamericano de Desarrollo, 2023. DOI: 10.18235/0005241.
  3. MAIA, K.; DEVIDÉ JUNIOR, A.; SOUZA, S. C. I.; OLIVEIRA, J. A mão de obra feminina no mercado de trabalho brasileiro: discriminação salarial por gênero. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, v. 14, n. 26, p. 91-110, 2015. DOI: 10.48075/REVISTACSP.V14I26.10860.
  4. MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 62, n. 1, e20190169, 2019. DOI: 10.1590/001152582019169.

ausência de políticas adequadas de conciliação entre trabalho e família recai desproporcionalmente sobre as mulheres.

O arcabouço legal brasileiro, embora avançado em teoria, apresenta limitações significativas em sua implementação prática. A Constituição Federal de 1988 estabelece a igualdade entre homens e mulheres como princípio fundamental (art. 5º, I) e proíbe discriminação salarial por sexo (art. 7º, XXX), mas a persistência das disparidades indica que as garantias formais não têm sido suficientes para eliminar as desigualdades materiais.<sup>5</sup>

Este artigo tem como objetivo analisar criticamente a desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro, focalizando três dimensões inter-relacionadas: (1) a discrepância salarial entre homens e mulheres e o paradoxo da escolaridade; (2) os vieses inconscientes que permeiam as práticas organizacionais e decisões de contratação e promoção; e (3) o estigma da maternidade e seus impactos sobre a trajetória profissional feminina. A análise integra contribuições da literatura econômica, sociológica e jurídica, buscando compreender os mecanismos estruturais que perpetuam essas desigualdades.

A relevância deste estudo reside não apenas na documentação das disparidades existentes, mas na identificação dos mecanismos causais que as sustentam, fornecendo subsídios para o desenvolvimento de políticas públicas mais efetivas e para o debate sobre transformações culturais necessárias à construção de um mercado de trabalho verdadeiramente equitativo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Teorias sobre discriminação no mercado de trabalho

A análise econômica da discriminação no mercado de trabalho remonta aos trabalhos seminais de Gary Becker (1957), que desenvolveu a teoria da discriminação por preferência. Segundo essa abordagem, empregadores com preferências discriminatórias estariam dispostos a pagar um “preço” por não contratar ou remunerar adequadamente trabalhadores de grupos específicos, incluindo mulheres.<sup>6</sup> Embora essa teoria explique algumas formas de discrimi-

---

5. BRASIL. *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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 26 nov. 2025.

6. BECKER, G. S. *The economics of discrimination*. Chicago: University of Chicago Press, 1957.

nação explícita, ela não dá conta da persistência das disparidades em mercados competitivos, onde empregadores discriminadores deveriam ser eliminados pela concorrência.

Teorias mais recentes enfatizam formas de discriminação estatística e vieses implícitos. A discriminação estatística ocorre quando empregadores utilizam características de grupo (como gênero) como proxy para características individuais não observáveis, assumindo, por exemplo, que mulheres em idade fértil terão maior probabilidade de interromper suas carreiras.<sup>7</sup> Esse tipo de discriminação, embora baseado em generalizações estatísticas, perpetua desigualdades ao tratar indivíduos com base em estereótipos grupais.

Os vieses inconscientes, por sua vez, referem-se a associações automáticas e estereótipos que influenciam decisões de forma não deliberada. Pesquisas em psicologia social e economia comportamental demonstram que mesmo indivíduos que conscientemente rejeitam estereótipos de gênero podem ser influenciados por vieses implícitos em processos de avaliação e tomada de decisão.<sup>8</sup> Esses vieses manifestam-se em múltiplas dimensões: na avaliação de competências (onde o mesmo desempenho é avaliado diferentemente conforme o gênero do profissional), nas expectativas de comprometimento e disponibilidade, e nas percepções sobre adequação a diferentes tipos de funções.

## 2.2 O paradoxo da escolaridade feminina

Um dos fenômenos mais intrigantes na análise da desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro é o paradoxo entre a maior escolaridade feminina e os menores rendimentos. Dados do IBGE mostram que, nas últimas décadas, as mulheres ultrapassaram os homens em anos médios de estudo e representam a maioria dos concluintes do ensino superior.<sup>9</sup>

A teoria do capital humano, desenvolvida por Gary Becker e Theodore Schultz, postula que investimentos em educação devem se traduzir em maiores rendimentos futuros. No entanto, no caso das mulheres brasileiras, esse retorno esperado não se materializa plenamente. Estudos demonstram que, mesmo

---

7. ARROW, K. J. The theory of discrimination. In: ASHENFELTER, O.; REES, A. (ed.). *Discrimination in labor markets*. Princeton: Princeton University Press, 1973. p. 3-33.

8. GREENWALD, A. G.; BANAJI, M. R. Implicit social cognition: attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, v. 102, n. 1, p. 4-27, 1995.

9. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.

controlando por nível educacional, área de formação e experiência profissional, persiste uma diferença salarial significativa em favor dos homens.<sup>10</sup>

Maia *et al.*<sup>11</sup> demonstram que mulheres brasileiras são, em média, mais escolarizadas que homens, mas os hiatos salariais permanecem independentes dos fatores produtivos, indicando discriminação persistente. Essa evidência contradiz a predição da teoria do capital humano em sua forma mais simples e sugere a operação de mecanismos discriminatórios que impedem a plena valorização do investimento educacional feminino.

Várias explicações têm sido propostas para esse paradoxo. Primeiro, a segregação ocupacional horizontal e vertical: mulheres tendem a se concentrar em áreas profissionais menos valorizadas economicamente, mesmo quando possuem alta qualificação.<sup>12</sup> Segundo, a menor valorização do trabalho feminino mesmo dentro das mesmas ocupações, reflexo de vieses de gênero na avaliação de competências. Terceiro, as interrupções de carreira associadas à maternidade e aos cuidados familiares, que afetam a acumulação de experiência e a progressão hierárquica.<sup>13</sup>

### 2.3 Maternidade e penalização laboral

A literatura internacional tem documentado extensivamente o fenômeno da motherhood penalty – a penalização que as mulheres sofrem no mercado de trabalho em decorrência da maternidade. Estudos mostram que o nascimento de filhos está associado a reduções significativas nos rendimentos das mulheres, enquanto os homens frequentemente experimentam um fatherhood premium, com aumentos salariais após se tornarem pais.<sup>14</sup>

- 
10. BARROS, R. P.; FRANCO, S.; MENDONÇA, R. *Discriminação e segmentação no mercado de trabalho e desigualdade de renda no Brasil*. Rio de Janeiro: Ipea, 2007. (Texto para Discussão, n. 1288).
  11. MAIA, K.; DEVIDÉ JUNIOR, A.; SOUZA, S. C. I.; OLIVEIRA, J. A mão de obra feminina no mercado de trabalho brasileiro: discriminação salarial por gênero. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, v. 14, n. 26, p. 91-110, 2015. DOI: 10.48075/REVISTACSP.V14I26.10860.
  12. BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 110, p. 67-104, 2000.
  13. SOARES, C. Mulher negra no mercado de trabalho: trajetória, entraves e perspectivas. In: MARCONDES, M. M. *et al.* (org.). *Dossiê mulheres negras: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil*. Brasília: Ipea, 2013. p. 99-116.
  14. BUDIG, M. J.; ENGLAND, P. The wage penalty for motherhood. *American Sociological Review*, v. 66, n. 2, p. 204-225, 2001.

No contexto brasileiro, Muniz e Veneroso<sup>15</sup> demonstram que a maternidade reduz significativamente tanto a participação laboral quanto os rendimentos das mulheres, com efeitos particularmente severos entre mulheres de menor renda. Utilizando dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), pesquisadores identificaram que os salários das mães não retornam ao nível pré-nascimento mesmo após 10 anos, evidenciando um efeito persistente e de longo prazo.<sup>16</sup>

Diversos mecanismos explicam essa penalização. Primeiro, a interrupção temporária da atividade laboral para cuidados com os filhos resulta em perda de experiência e capital humano específico. Segundo, a discriminação estatística por parte de empregadores, que antecipam menor disponibilidade e comprometimento de mães trabalhadoras. Terceiro, a “penalização pela flexibilidade”: mulheres que buscam arranjos de trabalho mais flexíveis para conciliar responsabilidades familiares frequentemente aceitam posições com menores rendimentos e perspectivas de progressão.<sup>17</sup>

O estigma da maternidade manifesta-se também em práticas discriminatórias sutis: mães são percebidas como menos competentes e comprometidas, enfrentam maior escrutínio sobre sua produtividade e têm menor probabilidade de serem promovidas.<sup>18</sup> Esses estereótipos operam mesmo quando o desempenho profissional é objetivamente equivalente ao de mulheres sem filhos ou de homens.

## 2.4 Arcabouço legal brasileiro

A Constituição Federal de 1988 representa um marco na garantia formal de direitos igualitários entre homens e mulheres. O art. 5º, inciso I, estabelece que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição”.<sup>19</sup> O art. 7º, por sua vez, proíbe “diferença de salários, de exercício de

15. MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 62, n. 1, e20190169, 2019. DOI: 10.1590/001152582019169.

16. KLEVEN, H.; LANDAIS, C.; SØGAARD, J. E. Children and gender inequality: evidence from Denmark. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 11, n. 4, p. 181-209, 2019.

17. GOLDIN, C. A grand gender convergence: its last chapter. *American Economic Review*, v. 104, n. 4, p. 1091-1119, 2014.

18. CORRELL, S. J.; BENARD, S.; PAIK, I. Getting a job: is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, v. 112, n. 5, p. 1297-1338, 2007.

19. BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil” (inciso XXX) e assegura proteção do mercado de trabalho da mulher (inciso XX).<sup>20</sup>

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), reformada ao longo das décadas, incorpora dispositivos específicos de proteção ao trabalho feminino, incluindo garantias relacionadas à maternidade. O art. 391 proíbe práticas discriminatórias na contratação, enquanto os artigos 392 a 401 regulamentam a licença-maternidade, estabilidade gestacional e direitos relacionados à amamentação.<sup>21</sup>

Legislações mais recentes buscaram ampliar essas proteções. A Lei n. 9.799/1999 proíbe exigências relacionadas a sexo, idade, cor ou situação familiar em anúncios de emprego e processos seletivos.<sup>22</sup> A Lei n. 14.457/2022 instituiu o Programa Emprega + Mulheres, com medidas de incentivo à contratação e permanência de mulheres no mercado de trabalho.<sup>23</sup>

No entanto, como observa Biroli,<sup>24</sup> a existência de um arcabouço legal avançado não garante sua efetiva implementação. A persistência das disparidades salariais e das práticas discriminatórias evidencia uma lacuna significativa entre direitos formais e igualdade material. Fatores como fiscalização insuficiente, dificuldades probatórias em casos de discriminação sutil e a naturalização de desigualdades de gênero nas práticas organizacionais limitam a eficácia das proteções legais.

### 3. METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa de revisão crítica da literatura, integrando contribuições de diferentes campos disciplinares – economia, sociologia, direito e estudos de gênero – para analisar a desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro.

A coleta de dados baseou-se em revisão sistemática de literatura acadêmica publicada entre 2015 e 2025, utilizando as bases SciSpace, Google Scholar e

---

20. Idem.

21. BRASIL. *Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1943.

22. BRASIL. *Lei n. 9.799, de 26 de maio de 1999*. Insere na Consolidação das Leis do Trabalho regras sobre o acesso da mulher ao mercado de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1999.

23. BRASIL. *Lei n. 14.457, de 21 de setembro de 2022*. Institui o Programa Emprega + Mulheres. Brasília, DF: Presidência da República, 2022.

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

repositórios acadêmicos brasileiros. Os critérios de inclusão priorizaram estudos empíricos sobre o mercado de trabalho brasileiro, com foco em: (a) disparidade salarial de gênero; (b) efeitos da escolaridade sobre rendimentos por gênero; (c) vieses inconscientes e discriminação; (d) penalização da maternidade.

Foram analisados também documentos legais, incluindo a Constituição Federal de 1988, a Consolidação das Leis do Trabalho e legislações específicas sobre igualdade de gênero. A análise documental permitiu identificar o arcabouço normativo e suas limitações na implementação prática.

A análise dos dados seguiu uma abordagem interpretativa, identificando padrões, contradições e lacunas na literatura. Particular atenção foi dedicada aos estudos que utilizam decomposições salariais (Blinder-Oaxaca, Ñopo) para identificar componentes explicados e não explicados das diferenças de rendimentos, bem como estudos de evento que analisam os efeitos da maternidade sobre trajetórias laborais.

## 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO

### 4.1 A persistência da discrepância salarial

A discrepância salarial entre homens e mulheres no Brasil, embora tenha apresentado redução nas últimas décadas, permanece como uma realidade inquestionável. Estudos econométricos utilizando dados da PNAD e da RAIS demonstram consistentemente que, mesmo controlando por características produtivas observáveis como educação, experiência e setor de atuação, persiste uma diferença salarial significativa em favor dos homens.<sup>25</sup>

Urquidi *et al.*,<sup>26</sup> analisando dados harmonizados da PNAD entre 1995 e 2021, documentam uma redução gradual da lacuna salarial total. No entanto, os autores demonstram que essa redução relaciona-se sobretudo à componente “explicada” das decomposições salariais – ou seja, à convergência em características como educação e experiência. A componente “não explicada”, que pode

---

25. URQUIDI, M.; CHALUP, M.; SARDÁN, S. *Brecha de género en los ingresos laborales en Brasil: un análisis de su evolución en el período 1995-2021*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2023. DOI: 10.18235/0005241.

26. BRASIL. *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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 26 nov. 2025.

indicar discriminação, persiste de forma significativa ao longo de todo o período analisado.

Hausmann e Golgher,<sup>27</sup> utilizando uma abordagem de idade-período-coorte (APC) aplicada aos dados da PNAD, observam que, após controlar por efeitos de corte, as lacunas salariais tornam-se não significativas em alguns modelos. Isso sugere que parte das diferenças pode ser atribuída a mudanças geracionais, com coortes mais jovens experimentando maior igualdade. No entanto, essa interpretação otimista deve ser qualificada: a persistência de diferenças salariais em análises transversais indica que as desigualdades estruturais não foram eliminadas.

Um achado particularmente revelador emerge dos estudos que analisam a evolução temporal dessas disparidades. Maia *et al.*,<sup>28</sup> comparando dados de 2002 e 2011, demonstram que, embora as mulheres tenham ampliado significativamente sua escolaridade média no período, os hiatos salariais permaneceram relativamente estáveis. Isso sugere que o aumento do capital humano feminino não foi suficiente para eliminar as diferenças de remuneração, evidenciando a operação de mecanismos discriminatórios que vão além de diferenças em qualificação.

A magnitude da discrepância varia conforme a posição na distribuição de rendimentos. Evidências internacionais e nacionais indicam que o *gender pay gap* tende a ser maior nos percentis superiores da distribuição salarial – fenômeno conhecido como “teto de vidro”.<sup>29</sup> Mulheres altamente qualificadas enfrentam barreiras particulares para acessar posições de alta remuneração e liderança, mesmo quando possuem credenciais equivalentes ou superiores às dos homens.

## 4.2 O paradoxo educacional e seus mecanismos

O paradoxo entre maior escolaridade feminina e menores rendimentos constitui um dos aspectos mais intrigantes e preocupantes da desigualdade

27. HAUSSMANN, S.; GOLGHER, A. B. Shrinking gender wage gaps in the Brazilian labor market: an application of the APC approach. *Nova Economia*, v. 26, p. 981-1005, 2016. DOI: 10.1590/0103-6351/2680.

28. MAIA, K.; DEVIDÉ JUNIOR, A.; SOUZA, S. C. I.; OLIVEIRA, J. A mão de obra feminina no mercado de trabalho brasileiro: discriminação salarial por gênero. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, v. 14, n. 26, p. 91-110, 2015. DOI: 10.48075/REVISTACSP.V14I26.10860.

29. ALBRECHT, J.; BJÖRKLUND, A.; VROMAN, S. Is there a glass ceiling in Sweden? *Journal of Labor Economics*, v. 21, n. 1, p. 145-177, 2003.

de gênero no mercado de trabalho brasileiro. Dados do Censo da Educação Superior mostram que as mulheres representam 57% dos concluintes de cursos de graduação no Brasil, proporção que se mantém estável há mais de uma década.<sup>30</sup> Nas pós-graduações *stricto sensu*, essa proporção é ainda maior em alguns campos.

No entanto, esse investimento educacional superior não se traduz em paridade salarial. Maia *et al.*<sup>31</sup> demonstram que, mesmo quando mulheres e homens possuem o mesmo nível de escolaridade e atuam no mesmo setor, as mulheres recebem, em média, 20% a 30% menos. Essa diferença não pode ser explicada por variáveis produtivas observáveis, sugerindo a presença de discriminação sistemática.

Três mecanismos principais explicam esse paradoxo. Primeiro, a segregação ocupacional horizontal: mesmo com alta escolaridade, mulheres concentram-se em áreas profissionais tradicionalmente femininas e menos valorizadas economicamente, como educação, enfermagem e serviço social.<sup>32</sup> Essa segregação não é meramente resultado de preferências individuais, mas reflete socialização de gênero, estereótipos sobre aptidões e barreiras de entrada em campos dominados por homens.

Segundo, a segregação ocupacional vertical ou “teto de vidro”: mulheres encontram barreiras para ascender a posições de liderança e alta remuneração, mesmo em campos onde representam parcela significativa dos profissionais.<sup>33</sup> Estudos sobre composição de conselhos administrativos e diretorias executivas de empresas brasileiras revelam sub-representação feminina acentuada, particularmente em setores de maior remuneração.

Terceiro, a subvalorização do trabalho feminino mesmo dentro das mesmas ocupações. Pesquisas experimentais demonstram que trabalhos idênticos são avaliados diferentemente conforme o gênero percebido do profissional:

---

30. INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Censo da educação superior 2022*. Brasília: INEP, 2023.

31. MAIA, K.; DEVIDÉ JUNIOR, A.; SOUZA, S. C. I.; OLIVEIRA, J. A mão de obra feminina no mercado de trabalho brasileiro: discriminação salarial por gênero. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, v. 14, n. 26, p. 91-110, 2015. DOI: 10.48075/REVISTACSP.V14I26.10860.

32. LOMBARDI, M. R. Engenheira & gerente: desafios enfrentados por mulheres em posições de comando na área tecnológica. *Tecnologia e Sociedade*, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 63-86, 2006.

33. MADALOZZO, R.; MARTINS, S. R.; SHIRATORI, L. Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico: homens e mulheres têm condições iguais? *Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 547-566, 2010.

currículos com nomes femininos recebem avaliações inferiores e ofertas salariais menores que currículos idênticos com nomes masculinos.<sup>34</sup> Esse viés de avaliação opera de forma sutil mas sistemática, afetando contratações, promoções e aumentos salariais ao longo da carreira.

Berlato *et al.*,<sup>35</sup> em estudo sobre mulheres graduadas em ciências agrárias, documentam experiências de silenciamento e subvalorização profissional. Das 315 respondentes, a maioria relatou práticas organizacionais que minam sua voz e desvalorizam suas contribuições, independentemente de suas qualificações técnicas. Esse achado qualitativo ilustra como vieses de gênero operam no cotidiano profissional, limitando o retorno sobre o investimento educacional feminino.

### 4.3 Vieses inconscientes e discriminação implícita

Os vieses inconscientes representam um dos mecanismos mais pervasivos e difíceis de combater na perpetuação das desigualdades de gênero. Diferentemente da discriminação explícita, esses vieses operam de forma automática e frequentemente sem consciência por parte dos atores envolvidos, tornando-os particularmente resistentes a intervenções.<sup>36</sup>

A literatura em psicologia social identifica diversos estereótipos de gênero que influenciam avaliações profissionais. Mulheres são frequentemente percebidas como mais “comunais” (calorosas, prestativas, orientadas ao cuidado) e menos “agênticas” (assertivas, competitivas, orientadas a resultados) que homens.<sup>37</sup> Como posições de liderança e alta remuneração são tipicamente associadas a características agênticas, mulheres enfrentam uma incongruência entre estereótipos de gênero e expectativas de papel profissional.

Esse fenômeno manifesta-se no que a literatura denomina “*double bind*”: mulheres que exibem comportamentos assertivos e competitivos são penalizadas por violar expectativas de gênero (sendo percebidas como “di-

34. MOSS-RACUSIN, C. A. *et al.* Science faculty’s subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, v. 109, n. 41, p. 16474-16479, 2012.

35. BERLATO, H.; ANDRETTA, D.; FERNANDES, T. R. M. “One is not born, but rather becomes, a woman”: impressions of women on the career in agribusiness and its spaces. *Brazilian Business Review*, v. 20, n. 1, p. 19-37, 2023. DOI: 10.15728/bbr.2022.1224.en.

36. BANAJI, M. R.; GREENWALD, A. G. *Blindspot: hidden biases of good people*. New York: Delacorte Press, 2013.

37. EAGLY, A. H.; KARAU, S. J. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, v. 109, n. 3, p. 573-598, 2002.

fíceis” ou “agressivas”), enquanto aquelas que se conformam a estereótipos femininos são vistas como inadequadas para posições de liderança.<sup>38</sup> Esse dilema impossível contribui para a sub-representação feminina em cargos executivos.

No contexto brasileiro, evidências de vieses inconscientes emergem tanto de estudos experimentais quanto de análises de práticas organizacionais. Pesquisas revelam que, em processos seletivos, candidatas mulheres recebem perguntas diferentes das direcionadas a candidatos homens, com maior ênfase em questões sobre conciliação entre trabalho e família.<sup>39</sup> Essa diferença de tratamento, mesmo quando não intencional, reflete e reforça estereótipos sobre prioridades e comprometimento de gênero.

A componente “não explicada” nas decomposições salariais, consistentemente identificada na literatura econômica, pode ser interpretada como evidência da operação agregada desses vieses. Quando controlamos todas as características produtivas observáveis e ainda persiste uma diferença salarial significativa, estamos diante de tratamento diferenciado que não se justifica por diferenças em qualificação ou produtividade.<sup>40</sup>

Urquidi *et al.*<sup>41</sup> demonstram que, embora a lacuna salarial total tenha diminuído entre 1995 e 2021, a componente não explicada permanece substancial. Isso sugere que, apesar de avanços em algumas dimensões (como educação), os vieses e práticas discriminatórias que afetam remuneração e progressão de carreira não foram adequadamente enfrentados.

#### 4.4 A maternidade como ponto de inflexão

A maternidade representa um ponto crítico de divergência nas trajetórias profissionais de homens e mulheres. Enquanto a paternidade frequentemente

38. CATALYST. *The double-bind dilemma for women in leadership*. New York: Catalyst, 2007.

39. HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

40. URQUIDI, M.; CHALUP, M.; SARDÁN, S. *Brecha de género en los ingresos laborales en Brasil: un análisis de su evolución en el período 1995-2021*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2023. DOI: 10.18235/0005241.

41. BRASIL. *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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 26 nov. 2025.

não afeta ou até beneficia a carreira masculina, a maternidade está associada a penalizações significativas e duradouras para as mulheres.<sup>42</sup>

Muniz e Veneroso<sup>43</sup> demonstram que, no Brasil, a maternidade reduz drasticamente tanto a participação laboral quanto os rendimentos das mulheres, com efeitos particularmente severos entre mulheres de menor renda. Para essas mulheres, a ausência de suporte adequado para cuidados infantis e a incompatibilidade entre horários de trabalho e demandas de cuidado tornam a permanência no mercado laboral extremamente desafiadora.

Estudos de evento utilizando dados da RAIS revelam a dinâmica temporal dessa penalização.<sup>44</sup> Após o nascimento de um filho, observa-se redução imediata tanto nos salários quanto na probabilidade de permanência no emprego formal. Mais preocupante ainda, os dados mostram que os salários das mães não retornam ao nível pré-nascimento mesmo após 10 anos, evidenciando um efeito cicatriz permanente sobre a trajetória de rendimentos.

Essa penalização opera por múltiplos canais. Primeiro, a interrupção temporária da atividade laboral – seja por licença-maternidade ou por períodos mais longos de afastamento – resulta em perda de experiência e capital humano específico à firma. Segundo, a redução de horas trabalhadas ou a busca por arranjos de trabalho mais flexíveis frequentemente implicam menor remuneração horária e menores oportunidades de progressão.<sup>45</sup>

Terceiro, e talvez mais pernicioso, a discriminação estatística e os vieses contra mães trabalhadoras. Empregadores podem antecipar menor disponibilidade e comprometimento de mães, levando a decisões discriminatórias em contratação, promoção e atribuição de projetos importantes. Estudos experi-

42. MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 62, n. 1, e20190169, 2019. DOI: 10.1590/001152582019169.

43. Idem.

44. KLEVEN, H.; LANDAIS, C.; SØGAARD, J. E. Children and gender inequality: evidence from Denmark. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 11, n. 4, p. 181-209, 2019.

45. BERTRAND, M.; GOLDIN, C.; KATZ, L. F. Dynamics of the gender gap for young professionals in the financial and corporate sectors. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 2, n. 3, p. 228-255, 2010.

mentais demonstram que currículos idênticos recebem avaliações significativamente inferiores quando incluem sinais de maternidade.<sup>46</sup>

O estigma da maternidade manifesta-se também em expectativas diferenciadas sobre disponibilidade e dedicação. Mães trabalhadoras enfrentam maior escrutínio sobre seu desempenho e são penalizadas por comportamentos que seriam aceitáveis ou até valorizados em homens ou mulheres sem filhos.<sup>47</sup> Essa dupla jornada – profissional e doméstica – recai desproporcionalmente sobre as mulheres, mesmo quando os parceiros estão presentes e empregados.

A heterogeneidade da penalização por maternidade conforme a classe de renda revela a interseccionalidade das desigualdades. Mulheres de maior renda têm maior capacidade de externalizar cuidados infantis, mitigando parcialmente os efeitos sobre a carreira. Já mulheres pobres enfrentam escolhas impossíveis entre trabalho remunerado e cuidados, frequentemente resultando em saída do mercado laboral ou em inserção precária.<sup>48</sup>

#### 4.5 Limitações do arcabouço legal

O Brasil possui um arcabouço legal relativamente avançado em termos de garantias formais de igualdade de gênero. A Constituição Federal de 1988 estabelece a igualdade como princípio fundamental, e legislações específicas proíbem discriminação salarial e em processos de contratação.<sup>49</sup> No entanto, a persistência das desigualdades documentadas neste estudo evidencia uma lacuna significativa entre direitos formais e igualdade material.

Diversas limitações explicam essa lacuna. Primeiro, a dificuldade probatória em casos de discriminação sutil. Enquanto discriminação explícita (como recusa de contratação declaradamente baseada em gênero) pode ser juridicamente combatida, vieses inconscientes e práticas discriminatórias sutis são

---

46. CUDDY, A. J.; FISKE, S. T.; GLICK, P. When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues*, v. 60, n. 4, p. 701-718, 2004.

47. CORRELL, S. J.; BENARD, S.; PAIK, I. Getting a job: is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, v. 112, n. 5, p. 1297-1338, 2007.

48. MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 62, n. 1, e20190169, 2019. DOI: 10.1590/001152582019169.

49. BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

muito mais difíceis de documentar e provar.<sup>50</sup> Como a maior parte da discriminação contemporânea opera de forma implícita, o arcabouço legal tradicional mostra-se insuficiente.

Segundo, a fiscalização insuficiente. O Ministério do Trabalho e Emprego possui recursos limitados para fiscalizar o cumprimento das normas de igualdade salarial e não discriminação. Sem fiscalização efetiva e punições dissuasórias, empregadores têm poucos incentivos para modificar práticas discriminatórias.<sup>51</sup>

Terceiro, a naturalização das desigualdades de gênero nas práticas organizacionais. Muitas empresas não reconhecem a existência de disparidades salariais ou as atribuem a fatores “meritocráticos” que, na realidade, refletem vieses de gênero. A ausência de transparência salarial dificulta que trabalhadoras identifiquem discriminação e busquem reparação.<sup>52</sup>

A legislação sobre maternidade, embora garanta licença remunerada e estabilidade temporária, não aborda adequadamente as penalizações de longo prazo. A licença-maternidade de 120 dias (extensível a 180 em empresas participantes do Programa Empresa Cidadã) é significativamente mais longa que a licença-paternidade de 5 dias (extensível a 20 dias), reforçando a associação entre cuidados infantis e mulheres.<sup>53</sup> Essa assimetria contribui para estereótipos sobre comprometimento profissional e perpetua a divisão desigual de trabalho doméstico.

Iniciativas recentes, como a Lei n. 14.457/2022 (Programa Emprega + Mulheres), buscam incentivar a contratação e a permanência de mulheres no mercado de trabalho por meio de benefícios fiscais e flexibilizações.<sup>54</sup> No entanto, a efetividade dessas medidas ainda precisa ser avaliada, e críticos apontam que incentivos voluntários são insuficientes para transformar estruturas discriminatórias profundamente enraizadas.

50. PAGER, D.; SHEPHERD, H. The sociology of discrimination: racial discrimination in employment, housing, credit, and consumer markets. *Annual Review of Sociology*, v. 34, p. 181-209, 2008.

51. ABRAMO, L.; VALENZUELA, M. E. *Tempo de trabalho e gênero*. Brasília: OIT, 2006.

52. CASTILLO, M. *et al.* Prompting women: evidence from a field experiment on gender and negotiation. *Management Science*, v. 66, n. 11, p. 5008-5026, 2020.

53. BRASIL. *Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1943.

54. BRASIL. *Lei n. 14.457, de 21 de setembro de 2022*. Institui o Programa Emprega + Mulheres. Brasília, DF: Presidência da República, 2022.

## 5. IMPLICAÇÕES E CAMINHOS PARA A EQUIDADE

A análise desenvolvida neste artigo evidencia que a desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro é um fenômeno multidimensional, enraizado em estruturas sociais, práticas organizacionais e vieses culturais profundos. Superá-la requer intervenções coordenadas em múltiplas frentes.

### 5.1 Políticas públicas

Políticas públicas efetivas devem abordar tanto a oferta quanto a demanda de trabalho feminino. Do lado da oferta, investimentos em infraestrutura de cuidados – creches públicas de qualidade, escolas de tempo integral – são essenciais para reduzir a incompatibilidade entre maternidade e participação laboral.<sup>55</sup> A universalização do acesso a cuidados infantis de qualidade reduziria a penalização da maternidade e permitiria que mulheres mantivessem trajetórias profissionais contínuas.

A extensão e equiparação das licenças parentais representa outra intervenção crucial. Licenças-paternidade mais longas e não transferíveis incentivam o compartilhamento de responsabilidades de cuidado, reduzindo estereótipos sobre o papel exclusivo das mulheres nessa dimensão.<sup>56</sup> Experiências internacionais, particularmente nos países nórdicos, demonstram que licenças parentais igualitárias contribuem para maior equidade na divisão de trabalho doméstico e menores penalizações à maternidade.

Transparência salarial e auditorias de equidade são instrumentos importantes para identificar e corrigir disparidades. Exigir que empresas reportem estatísticas salariais desagregadas por gênero e justifiquem diferenças significativas cria incentivos para correção de desigualdades.<sup>57</sup> Alguns países europeus implementaram legislações nesse sentido com resultados promissores.

### 5.2 Transformações organizacionais

No âmbito organizacional, a adoção de práticas de recursos humanos baseadas em evidências pode mitigar vieses inconscientes. Processos seletivos

55. SORJ, B.; FONTES, A.; MACHADO, D. C. Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 573-594, 2007.

56. PATNAIK, A. Reserving time for daddy: the consequences of fathers' quotas. *Journal of Labor Economics*, v. 37, n. 4, p. 1009-1059, 2019.

57. BLAU, F. D.; KAHN, L. M. The gender wage gap: extent, trends, and explanations. *Journal of Economic Literature*, v. 55, n. 3, p. 789-865, 2017.

estruturados, com critérios objetivos e padronizados, reduzem a influência de estereótipos em decisões de contratação.<sup>58</sup> Avaliações de desempenho baseadas em indicadores objetivos, em vez de impressões subjetivas, podem reduzir vieses em promoções e aumentos salariais.

Programas de treinamento sobre vieses inconscientes, embora não sejam suficientes isoladamente, podem aumentar a consciência sobre estereótipos de gênero e suas manifestações.<sup>59</sup> Para serem efetivos, esses treinamentos devem ser acompanhados de mudanças estruturais nas práticas organizacionais e de mecanismos de *accountability*.

A implementação de metas de diversidade em posições de liderança, quando acompanhadas de monitoramento e consequências, pode acelerar a representação feminina em níveis hierárquicos superiores.<sup>60</sup> Experiências com cotas em conselhos administrativos em países como Noruega e França demonstram que intervenções obrigatórias podem superar a inércia organizacional.

### 5.3 Mudanças culturais

Transformações duradouras requerem mudanças culturais profundas nos papéis de gênero e na divisão de trabalho doméstico. A persistência da “dupla jornada” feminina – trabalho remunerado e responsabilidade desproporcional por trabalho doméstico e cuidados – limita as possibilidades de igualdade profissional.<sup>61</sup>

Campanhas de conscientização e educação, começando desde a primeira infância, podem desafiar estereótipos de gênero e promover modelos mais igualitários de divisão de responsabilidades. A mídia, as instituições educacionais e as próprias organizações têm papel fundamental na construção de narrativas que valorizem o compartilhamento de cuidados e questionem associações automáticas entre gênero e competências profissionais.

O conceito de paternidade responsável e ativa, conforme discutido por autores contemporâneos, é fundamental para a transformação das relações de

58. BOHNET, I. *What works: gender equality by design*. Cambridge: Harvard University Press, 2016.

59. DOBBIN, F.; KALEV, A. Why diversity programs fail. *Harvard Business Review*, v. 94, n. 7, p. 52-60, 2016.

60. MATSA, D. A.; MILLER, A. R. A female style in corporate leadership? Evidence from quotas. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 5, n. 3, p. 136-169, 2013.

61. BRUSCHINI, C. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.

gênero.<sup>62</sup> Quando os homens assumem responsabilidades equitativas pelos cuidados infantis e domésticos, as mulheres ficam menos sobrecarregadas e enfrentam menor discriminação estatística no mercado de trabalho.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro persiste como um desafio estrutural que resiste a soluções simples. Este artigo demonstrou que, apesar da maior escolaridade feminina e das garantias legais de igualdade, as mulheres continuam enfrentando discrepâncias salariais significativas, vieses sistemáticos em processos de avaliação e contratação, e penalizações severas associadas à maternidade.

O paradoxo da escolaridade – mulheres mais educadas, mas menos remuneradas – evidencia que as desigualdades não podem ser explicadas por diferenças em qualificação ou capital humano. Componentes “não explicados” nas decomposições salariais apontam para a operação de discriminação e vieses implícitos que permeiam as práticas organizacionais e decisões individuais.

A maternidade emerge como ponto crítico de divergência nas trajetórias profissionais de homens e mulheres. A penalização das mães no mercado de trabalho – manifestada em menores salários, menor participação laboral e menores oportunidades de progressão – reflete tanto a divisão desigual de trabalho doméstico quanto estereótipos discriminatórios sobre competência e comprometimento.

O arcabouço legal brasileiro, embora avançado em teoria, mostra-se insuficiente para eliminar essas desigualdades na prática. A lacuna entre direitos formais e igualdade material evidencia a necessidade de fiscalização mais efetiva, transparência salarial e intervenções que abordem formas sutis de discriminação.

Superar essas desigualdades requer ação coordenada em múltiplas frentes: políticas públicas que reduzam a incompatibilidade entre maternidade e trabalho, práticas organizacionais baseadas em evidências que mitiguem vieses, e transformações culturais profundas nos papéis de gênero e na divisão de trabalho doméstico.

---

62. CONNELL, R. W. *Masculinities*. 2. ed. Berkeley: University of California Press, 2005.

A construção de um mercado de trabalho verdadeiramente equitativo não é apenas uma questão de justiça social, mas também de eficiência econômica. A subutilização do talento feminino representa uma perda significativa de potencial produtivo. Mais fundamentalmente, a igualdade de gênero é um imperativo ético e um direito humano fundamental, cuja realização plena demanda compromisso contínuo de todos os setores da sociedade.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L.; VALENZUELA, M. E. *Tempo de trabalho e gênero*. Brasília: OIT, 2006.
- ALBRECHT, J.; BJÖRKLUND, A.; VROMAN, S. Is there a glass ceiling in Sweden? *Journal of Labor Economics*, v. 21, n. 1, p. 145-177, 2003.
- ARROW, K. J. The theory of discrimination. In: ASHENFELTER, O.; REES, A. (ed.). *Discrimination in labor markets*. Princeton: Princeton University Press, 1973. p. 3-33.
- BANAJI, M. R.; GREENWALD, A. G. *Blindspot: hidden biases of good people*. New York: Delacorte Press, 2013.
- BARROS, R. P.; FRANCO, S.; MENDONÇA, R. *Discriminação e segmentação no mercado de trabalho e desigualdade de renda no Brasil*. Rio de Janeiro: Ipea, 2007. (Texto para Discussão, n. 1288).
- BECKER, G. S. *The economics of discrimination*. Chicago: University of Chicago Press, 1957.
- BERLATO, H.; ANDRETTA, D.; FERNANDES, T. R. M. “One is not born, but rather becomes, a woman”: impressions of women on the career in agribusiness and its spaces. *Brazilian Business Review*, v. 20, n. 1, p. 19-37, 2023. DOI: 10.15728/bbr.2022.1224.en.
- BERTRAND, M.; GOLDIN, C.; KATZ, L. F. Dynamics of the gender gap for young professionals in the financial and corporate sectors. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 2, n. 3, p. 228-255, 2010.
- BIROLI, F. *Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2018.
- BLAU, F. D.; KAHN, L. M. The gender wage gap: extent, trends, and explanations. *Journal of Economic Literature*, v. 55, n. 3, p. 789-865, 2017.
- BOHNET, I. *What works: gender equality by design*. Cambridge: Harvard University Press, 2016.

- BRASIL. *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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 26 nov. 2025.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.
- BRASIL. *Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1943.
- BRASIL. *Lei n. 14.457, de 21 de setembro de 2022*. Institui o Programa Emprega + Mulheres. Brasília, DF: Presidência da República, 2022.
- BRASIL. *Lei n. 9.799, de 26 de maio de 1999*. Insere na Consolidação das Leis do Trabalho regras sobre o acesso da mulher ao mercado de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República, 1999.
- BRUSCHINI, C. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. R. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 110, p. 67-104, 2000.
- BUDIG, M. J.; ENGLAND, P. The wage penalty for motherhood. *American Sociological Review*, v. 66, n. 2, p. 204-225, 2001.
- CASTILLO, M. *et al.* Prompting women: evidence from a field experiment on gender and negotiation. *Management Science*, v. 66, n. 11, p. 5008-5026, 2020.
- CATALYST. *The double-bind dilemma for women in leadership*. New York: Catalyst, 2007.
- CONNELL, R. W. *Masculinities*. 2. ed. Berkeley: University of California Press, 2005.
- CORRELL, S. J.; BENARD, S.; PAIK, I. Getting a job: is there a motherhood penalty? *American Journal of Sociology*, v. 112, n. 5, p. 1297-1338, 2007.
- CUDDY, A. J.; FISKE, S. T.; GLICK, P. When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues*, v. 60, n. 4, p. 701-718, 2004.
- DOBBIN, F.; KALEV, A. Why diversity programs fail. *Harvard Business Review*, v. 94, n. 7, p. 52-60, 2016.
- EAGLY, A. H.; KARAU, S. J. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, v. 109, n. 3, p. 573-598, 2002.
- GOLDIN, C. A grand gender convergence: its last chapter. *American Economic Review*, v. 104, n. 4, p. 1091-1119, 2014.
- GREENWALD, A. G.; BANAJI, M. R. Implicit social cognition: attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, v. 102, n. 1, p. 4-27, 1995.

- HAUSSMANN, S.; GOLGHER, A. B. Shrinking gender wage gaps in the Brazilian labor market: an application of the APC approach. *Nova Economia*, v. 26, p. 981-1005, 2016. DOI: 10.1590/0103-6351/2680.
- HIRATA, H.; KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2021.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Censo da educação superior 2022*. Brasília: INEP, 2023.
- KLEVEN, H.; LANDAIS, C.; SØGAARD, J. E. Children and gender inequality: evidence from Denmark. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 11, n. 4, p. 181-209, 2019.
- LOMBARDI, M. R. Engenheira & gerente: desafios enfrentados por mulheres em posições de comando na área tecnológica. *Tecnologia e Sociedade*, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 63-86, 2006.
- MADALOZZO, R.; MARTINS, S. R.; SHIRATORI, L. Participação no mercado de trabalho e no trabalho doméstico: homens e mulheres têm condições iguais? *Estudos Feministas*, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 547-566, 2010.
- MAIA, K.; DEVIDÉ JUNIOR, A.; SOUZA, S. C. I.; OLIVEIRA, J. A mão de obra feminina no mercado de trabalho brasileiro: discriminação salarial por gênero. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, v. 14, n. 26, p. 91-110, 2015. DOI: 10.48075/REVISTACSP.V14I26.10860.
- MATSA, D. A.; MILLER, A. R. A female style in corporate leadership? Evidence from quotas. *American Economic Journal: Applied Economics*, v. 5, n. 3, p. 136-169, 2013.
- MOSS-RACUSIN, C. A. *et al.* Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, v. 109, n. 41, p. 16474-16479, 2012.
- MUNIZ, J. O.; VENEROSO, C. Z. Diferenciais de participação laboral e rendimento por gênero e classes de renda: uma investigação sobre o ônus da maternidade no Brasil. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 62, n. 1, e20190169, 2019. DOI: 10.1590/001152582019169.
- PAGER, D.; SHEPHERD, H. The sociology of discrimination: racial discrimination in employment, housing, credit, and consumer markets. *Annual Review of Sociology*, v. 34, p. 181-209, 2008.
- PATNAIK, A. Reserving time for daddy: the consequences of fathers' quotas. *Journal of Labor Economics*, v. 37, n. 4, p. 1009-1059, 2019.
- SOARES, C. Mulher negra no mercado de trabalho: trajetória, entraves e perspectivas. In: MARCONDES, M. M. *et al.* (org.). *Dossiê mulheres negras: retrato das condições de vida das mulheres negras no Brasil*. Brasília: Ipea, 2013. p. 99-116.

SORJ, B.; FONTES, A.; MACHADO, D. C. Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 573-594, 2007.

URQUIDI, M.; CHALUP, M.; SARDÁN, S. *Brecha de género en los ingresos laborales en Brasil: un análisis de su evolución en el período 1995-2021*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2023. DOI: 10.18235/0005241.