

INCLUSÃO E EQUIDADE NO SISTEMA DE JUSTIÇA

Um recorte sobre a mitigação do viés de gênero

MORGANA DE ALMEIDA RICHA

Ministra do Tribunal Superior do Trabalho. Doutora e Mestre em Direito Constitucional pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

1. INTRODUÇÃO

A questão de gênero, tema imemorial¹ que segue novo, está bem sintetizada na frase difundida por Ruth Bader Ginsburg: “Não peço nenhum favor para o meu sexo. Peço apenas aos meus irmãos que tirem seus pés dos nossos pescoços”. Por essa razão, as recentes luzes lançadas sobre a matéria, por meio de políticas, ditas afirmativas, são, na verdade, medidas de reconhecimento do espaço a que a mulher tem direito por mérito próprio, sem favores, quando livre dos empecilhos impostos apenas por ser mulher.

Implementá-las é algo que a todos beneficia, não só à população feminina. Como disse Charles Fourier, “O grau de civilização de uma sociedade se mede pelo grau de liberdade da mulher”.

Nessa esteira é que nenhuma sociedade civilizada prescinde de autorreflexão acerca do que implica a promoção da dignidade humana. O identificar

1. Olympe de Gouges, na Revolução Francesa a denunciava ao propor uma Declaração de Direitos da Mulher e Cidadã.

e mitigar/eliminar discriminações estruturais naturalizadas e invisibilizadas, que colocam as mulheres em posição subalterna, enquanto agentes de transformação no mundo, especialmente no do trabalho, é central na pesquisa científica.

A concretização dos direitos fundamentais² das mulheres insertos na Constituição e em normas internacionais, superando a ideia da neutralidade da lei em abstrato e de atemporalidade, é projeto ainda não realizado. Basta observar a edição da Lei 14.611, promulgada em 3 de julho de 2023, visando a aferir e ampliar as sanções pelo desrespeito à igualdade salarial entre homens e mulheres.

No mesmo ano, Claudia Goldin foi agraciada com o Nobel de Economia, por seus estudos sobre os principais impulsionadores das diferenças de gênero no mercado de trabalho ao longo dos séculos. De forma abrangente, demonstra o impacto das normas sociais relativas às responsabilidades das mulheres em relação ao lar e à família na disparidade salarial e na progressão na carreira.

Em “O enigma da igualdade”, a historiadora Joan Scott descreve que, “como objeto de discriminação, alguém é transformado em estereótipo”.³ Ao abordar as identidades individuais e de grupo, conclui que “igualdade e diferença não são conceitos opostos, mas sim interdependentes que estão necessariamente em tensão”. Segundo aponta, “as tensões se desenrolam de maneiras historicamente específicas e precisam ser analisadas em suas corporações políticas específicas, não como escolhas morais ou éticas atemporais”.⁴

Os debates sobre a importância do trabalho de cuidado e sobre a ratificação da Convenção 156 da OIT pelo Brasil, como forma de combate à discriminação na seara laboral relacionada às responsabilidades familiares, têm se intensificado. Também a influência de marcadores de raça e classe, além do

2. Expressão aqui utilizada segundo a concepção de Robert Alexy de “direito fundamental como um todo”, com múltiplas dimensões, relacionadas entre si. (ALEXY, Robert. *Teoria de los derechos fundamentales*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales, 1993, p. 240-5).
3. SCOTT, Joan W. *The Conundrum of Equality*. Occasional Papers. Institute for Advanced Studies. Princeton, 1999. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgkclefindmkaj/https://www.ias.edu/sites/default/files/sss/papers/papertwo.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2024.
4. Ibidem, p. 3. Tradução livre de “equality and difference, are not opposite but rather interdependent concepts which are necessarily in tension. The tensions play out in historically specific ways and need to be analyzed in their specific political embodiments, not as timeless moral or ethical choices”.

gênero, tem sido constantemente abordada, de maneira transversal, além do surgimento de ações afirmativas com vistas à igualdade salarial e de políticas de conciliação de trabalho e família.

A tentativa de desnaturalização de vieses de gênero arraigados na cultura nacional e introyetados também em muitas mulheres, atinge igualmente o Poder Judiciário, em sua atividade institucional primária. Diante disso, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução 492/2023, adotando o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero como método interpretativo na condução do processo e nas decisões judiciais. Assim, demonstra estar razoavelmente assentado o reconhecimento de que o almejado julgamento imparcial pressupõe uma postura ativa de desconstrução de preconcepções e desenhos mentais.

Sendo indubitável que menor “gender gap” implica maior índice de desenvolvimento humano (IDH), faz-se necessário aferir se há resultados práticos decorrentes dessas iniciativas, na busca da igualdade material, com o desmantelamento de estruturas, explícitas ou subliminares, estereotipadas e estereotípantes, perpetuadoras de dominação. Afinal, o “desenvolvimento não se reduz a um simples crescimento econômico. Para ser autêntico, deve ser integral, quer dizer, promover todos os homens e o homem todo”.⁵

Por certo, a superação de uma sociedade genderizada, marcada pela divisão sexual do trabalho, cujos instrumentos de subalternização de mulheres e meninas incluem também microagressões (“manterrupting”, “mansplaining”, “gaslighting”, “bropriating”) e o problema do “glass ceiling”,⁶ não é um processo a ser simplificado. A sua complexidade é reflexo da sociedade plural que espelha.

Normas são um ponto de partida para a proteção, mas não bastam. A titularidade formal de direitos, embora relevante, não tem sentido sem meios de efetivação. Por isso, relevantes as políticas públicas afirmativas.

5. PAULO VI, Papa. *Carta Encíclica Populorum progressio* (sobre o desenvolvimento dos povos). São Paulo: Paulinas, 1967.

6. O teto de vidro ou barreira invisível, prática tácita que resulta na dificuldade de as mulheres serem promovidas e ocuparem posições de hierarquia nas empresas. No Judiciário, como exemplo de ação afirmativa de gênero, o CNJ aprovou em 2023 regra de gênero para a promoção de juízes e juízas.

Evidenciada a relevância do tema, é preciso repensar a equidade como expressão do trabalho digno⁷ e decente⁸ das mulheres, de todas as raças e classes, para que, parafraseando Maya Angelou, “como o ar”, “com a certeza da onda no mar”, elas se levantem e que lhe sejam tirados os grilhões que as impedem de progredir no mercado de trabalho e, muitas vezes, as colocam em posição de subcidadania.

2. SISTEMA JURÍDICO MULTINÍVEL NA AFIRMAÇÃO DOS DIREITOS DAS MULHERES

A equidade, inclusive salarial e de oportunidades, entre trabalhadores e trabalhadoras urbanos(as) e rurais é, hoje, direito fundamental, previsto nos arts. 5º, “caput” e I, e 7º, XX e XXX, de nossa Constituição Federal. Embora analítica, a Carta Maior não traz muito sobre direitos femininos. No âmbito infraconstitucional, a CLT (art. 461) e normas esparsas melhor delineiam o tema.

Por isso, como propõe Dean Daphne Barak-Erez, é preciso “repensar o direito constitucional de uma forma que aborde e reflita o pensamento e a experiência feminista”, o que amplamente representa “uma nova perspectiva interpretativa do conhecimento humano, inclusive na esfera jurídica”.⁹

7. Para a OIT, “O conceito de trabalho digno resume as aspirações do ser humano no domínio profissional e abrange vários elementos: oportunidades para realizar um trabalho produtivo com uma remuneração equitativa; segurança no local de trabalho e proteção social para as famílias; melhores perspectivas de desenvolvimento pessoal e integração social; liberdade para expressar as suas preocupações; organização e participação nas decisões que afetam as suas vidas; e igualdade de oportunidades e de tratamento para todas as mulheres e homens” (OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Trabalho digno*. Disponível em: https://www.ilo.org/lisbon/publica%C3%A7%C3%B5es/WCMS_650867/lang--pt/index.htm. Acesso em: 22 jun. 2024).
8. Também ODS 8 da Agenda 2030. Segundo a OIT, a Agenda do Trabalho Decente é um programa que “visa o reconhecimento do trabalho decente como um objetivo global, entendendo, portanto, que todos os homens e mulheres do mundo aspiram a um trabalho produtivo em condições de liberdade, igualdade, segurança e dignidade”. (OIT – ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. *Trabalho decente nas Américas*: uma agenda hemisférica, 2006-2015. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/-americas/-/-ro-lima/-/-ilo-brasilia/documents/publication/wcms_226226.pdf . Acesso em: 2 jun. 2024).
9. BARAK-EREZ, Daphne; BAINES, Beverley; KAHANA, Tsvi. The Idea and Practice of Feminist Constitutionalism. In: BARAK-EREZ, Daphne; BAINES, Beverley; KAHANA, Tsvi (org.). *Feminist Constitutionalism: Global Perspectives*. 1. ed. New York: Cambridge Uni-

Implica buscar a igualdade substancial sob a perspectiva do feminino, considerados os contextos históricos e sociais, e reconhecer as barreiras estruturais enfrentadas pelas mulheres na aplicação de leis reputadas neutras.

Com esse escopo, escrutinam-se práticas institucionais, a deliberação sobre valores, dentro do escopo normativo, bem como novas e múltiplas formas de responsabilização – de modo que o controle judicial se torne apenas um mecanismo específico.

Tal giro hermenêutico, que também inclui abertura e interpretação “pro homine”, igualmente se aplica aos normativos internacionais, que já perfazem um sistema jurídico multinível.

A garantia de eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação está entre os “core labour standards” da Declaração da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e na Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH – art. 23).

O tema tem menção normativa expressa no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5 da Agenda 2030 das Nações Unidas (“Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”), nas Convenções 100, 111 e 156 da OIT (que tratam, respectivamente, da “igualdade de remuneração de homens e mulheres trabalhadores por trabalho de igual valor”, discriminação no emprego e “igualdade de oportunidades e tratamento para homens e mulheres”), bem como no art. 11 da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW¹⁰). É, ainda, objeto da Declaração

versity Press, 2012, p. 1. Tradução livre de “rethinking constitutional law in a manner that addresses and reflects feminist thought and experience”. Na mesma obra, no artigo Her-hermeneutics: feminism and interpretation, propõe “a new interpretive perspective on human knowledge, including in the legal sphere” (p. 85).

10. O Brasil é signatário, na forma do Decreto n. 4.377, de 13 de setembro de 2002. Eis o teor do art. 11: “1. Os Estados-Partes adotarão todas as medidas apropriadas para eliminar a discriminação contra a mulher na esfera do emprego a fim de assegurar, em condições de igualdade entre homens e mulheres, os mesmos direitos, em particular: a) O direito ao trabalho como direito inalienável de todo ser humano; b) O direito às mesmas oportunidades de emprego, inclusive a aplicação dos mesmos critérios de seleção em questões de emprego; c) O direito de escolher livremente profissão e emprego, o direito à promoção e à estabilidade no emprego e a todos os benefícios e outras condições de serviço, e o direito ao acesso à formação e à atualização profissionais, incluindo aprendizagem, formação profissional superior e treinamento periódico; d) O direito a igual remuneração, inclusive benefícios, e igualdade de tratamento relativa a um trabalho de igual valor, assim como igualdade de tratamento com respeito à avaliação da qualidade do trabalho; e) O direito à seguridade social, em particular em casos de aposentadoria, desemprego, doença, invalidez,

de Pequim, de 1995, em que os Governos se comprometeram a implementar “Plataforma de Ação, de modo a garantir que uma perspectiva de gênero esteja presente em todas as nossas políticas e programas”.¹¹

O país é também signatário da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher (Belém do Pará, 9 de junho de 1994¹²), em cujo art. 6º consta o direito de toda mulher “a ser livre de todas as formas de discriminação” e “a ser valorizada e educada livre de padrões estereotipados de comportamento e costumes sociais e culturais baseados em conceitos de inferioridade ou subordinação”.

Com efeito, como explica Flávia Piovesan, “A arquitetura protetiva internacional de proteção dos direitos humanos é capaz de refletir, ao longo de seu desenvolvimento, as diversas feições e vertentes do movimento feminista”.¹³

Por isso, necessário examinar o feminismo (entendido tão somente como o estudo dos direitos das mulheres) em todas as suas dimensões, tais como a existentialista, que trata da redefinição dos papéis sociais; multicultural, que

velhice ou outra incapacidade para trabalhar, bem como o direito de férias pagas; f) O direito à proteção da saúde e à segurança nas condições de trabalho, inclusive a salvaguarda da função de reprodução. 2. A fim de impedir a discriminação contra a mulher por razões de casamento ou maternidade e assegurar a efetividade de seu direito a trabalhar, os Estados-Partes tomarão as medidas adequadas para: a) Proibir, sob sanções, a demissão por motivo de gravidez ou licença de maternidade e a discriminação nas demissões motivadas pelo estado civil; b) Implantar a licença de maternidade, com salário pago ou benefícios sociais comparáveis, sem perda do emprego anterior, antiguidade ou benefícios sociais; c) Estimular o fornecimento de serviços sociais de apoio necessários para permitir que os pais combinem as obrigações para com a família com as responsabilidades do trabalho e a participação na vida pública, especialmente mediante fomento da criação e desenvolvimento de uma rede de serviços destinados ao cuidado das crianças; d) Dar proteção especial às mulheres durante a gravidez nos tipos de trabalho comprovadamente prejudiciais para elas. 3. A legislação protetora relacionada com as questões compreendidas neste artigo será examinada periodicamente à luz dos conhecimentos científicos e tecnológicos e será revista, derrogada ou ampliada conforme as necessidades” (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. Convenção para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher – CEDAW. Disponível em: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>. Acesso em: 2 mai. 2024).

11. ONU. Declaração de Pequim. Disponível em: <https://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/bibliotecavirtual/instrumentos/pekin.htm>. Acesso em: 18 mar. 2025.
12. Promulgada pelo Decreto n. 1.973, de 1º de agosto de 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d1973.htm. Acesso em: 20 jan. 2024.
13. PIOVESAN, Flávia. *A proteção internacional dos Direitos Humanos das mulheres*. Cadernos Jurídicos, São Paulo, v. 15, n. 38, p. 21-34, jan./abr. 2014, p. 21.

aborda, entre outros, o direito à diversidade sob as perspectivas de raça e etnia; e socialista, sobre igualdade econômica.

3. A MULHER NO MERCADO DE TRABALHO

Meg Luxton bem expõe que a “produção de bens e serviços e a produção da vida fazem parte de um processo integrado”, sendo que, como explica Bhattacharya, a produção de pessoas tem baixo custo para o capital.

Assim, se o cerne da distinção do trabalho de homens e mulheres parece estar no equilíbrio entre trabalho produtivo e reprodutivo, é necessário precisar que os direitos reprodutivos dizem respeito ao direito de escolha de uma mulher, que “não deve ser só o direito de escolher não ter filhos, mas também o direito de escolher tê-los”.¹⁴

A cultura de que há atividades “naturalmente” femininas ou masculinas, relegando, na divisão sexual do trabalho, papel inferior à mulher, ao lado de preconcepções sobre como cada gênero deve se comportar, são apenas alguns dos aspectos a serem conformados.

Como explica Daniela Muradas e Flávia Máximo, é preciso “elidir sujeições interseccionais nas relações de trabalho contemporâneas”, partindo-se da concepção de que “existem grupos herdeiros da divisão racial-sexual do trabalho [...] que ainda hoje são onerados pelo trabalho precário, direcionado a ocupações específicas subalternas, com baixa remuneração e de sub-representação em esferas políticas e de poder”.¹⁵

A igualdade de oportunidades não é encontrada no trabalho formal ou informal, impedindo a realização do ideal democrático em que se funda a República.

A centralidade e importância do tema podem ser indicadas por dados estatísticos, sem olvidar a crítica de Alain Supiot quanto à governança pelos números, no sentido de que “avaliar não é somente mensurar, mas imputar a

14. BHATTACHARYA, Tithi. O que é teoria da reprodução social? In: *Revista outubro*. Edição 32, Mulheres, 2019, p. 110. Disponível em: http://outubrorevista.com.br/wp-content/uploads/2019/09/04_Bhattacharya.pdf. Acesso em: 10 mai. 2024.

15. MURADAS, Daniela; PEREIRA, Flávia Souza Máximo. Decolonialidade do saber e Direito do Trabalho brasileiro: sujeições interseccionais contemporâneas. *Rev. Direito Práx.*, Rio de Janeiro, v. 9.

medida a um julgamento de valor que lhe confira um sentido”.¹⁶ Assim, é preciso utilizar a perspectiva qualitativa, uma vez que os dados coletados, para além de sua redução numérica, são dotados de subjetividade na aferição.

Mostra a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (Pnad) Contínua do primeiro trimestre de 2023, que os homens de 14 anos ou mais, ocupados, ganham, em média, R\$3.066,00 por mês, enquanto as mulheres recebem 79,5% desse valor.¹⁷

De acordo com o relatório Global Gender Gap Report 2023,¹⁸ ainda que os parâmetros tenham retornado ao nível pré-pandêmico, faltariam, ao menos, cento e trinta e dois anos para eventual alcance da paridade entre homens e mulheres no mercado de trabalho. No atual cenário, as mulheres representam 31,9% da força de trabalho global. No Brasil, essa proporção é de 30,4% de mulheres, sendo que elas dedicam aos cuidados de pessoas ou afazeres domésticos quase o dobro do tempo em comparação aos homens.

Há disparidade entre os profissionais com ensino superior completo, caso em que o salário feminino é 36,4% menor que o dos homens. Na aferição por cor ou raça, a maior diferenciação ocorre entre pessoas com nível superior completo, pois o rendimento médio dos homens superou o das mulheres em 43,2%. Também é relatada ínfima participação feminina em altos cargos empresariais, com maior percentagem em regime de trabalho por tempo parcial e altos índices de informalidade.

Portanto, está claro o descompasso entre a realidade e o que preveem as normas. Os dados estatísticos devem ser conformados com teorias acadêmicas e as soluções, guardadas as devidas particularidades, debatidas e buscadas, inclusive no direito comparado, por meio de uma pesquisa contextualista, resguardadas as variáveis históricas, institucionais e culturais.¹⁹

16. SUPIOT, Alain. *O espírito de Filadélfia: a justiça social diante do mercado total*. Tradução Tânia do Valle Tschiedel. Porto Alegre: Sulina, 2014, p. 74. Cf. SUPIOT, Alain. *La Gouvernance par les noms*. 1.ed. Fayard, 2015.

17. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. PNAD contínua 2023. Tabela 5436. Disponível em: <https://painel.ibge.gov.br/pnadc/>. Acesso em: 6 jun. 2024.

18. WORLD ECONOMIC FORUM. *Gender Gap Report 2023*. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>. Acesso em: 20 jun. 2024.

19. Examinar contextos e referências de causalidade. Na lição de Ran Hirchl, o juscomparativismo deve evitar “legal transplants”, a “syndrome of comparative constitutional law: the pretense that insights based on the constitutional experience of a small set of ‘usual suspect’ settings—all prosperous, stable constitutional democracies of the ‘global north’—are truly

Vê-se, por exemplo, na Islândia, país com menor *gender gap* do mundo, a figura da licença-paternidade em igualdade de condições a das mulheres e uma cultura de igualdade. Já em Ruanda, em que um genocídio (1994) tornou uma geração inteira predominantemente feminina, criou-se a figura do “Monitor de gênero”. Lá, dois terços do parlamento é feminino.

Nas palavras do Embaixador Swanee Hunt, professor de Políticas Públicas na Harvard Kennedy School.

As mulheres de Ruanda mostraram, pela primeira vez na história, o que pode acontecer quando as mulheres, e toda a medida dos seus talentos, são incluídas na construção da paz. Tendo conversado em profundidade com elas em visitas frequentes ao longo de uma dezena de anos, estou convencido de que a sua história de segurança inclusiva pode e deve ser replicada globalmente. Seja prevenindo conflitos, impedindo-os ou – como no caso do Ruanda – recuperando-os e prevenindo a sua recorrência, as mulheres podem fazer literalmente toda a diferença no mundo.²⁰

O tema se mostra atual, destaque para o fato de que, em pesquisa na jurisprudência do TST,²¹ apenas foram encontrados três julgados sobre indenização por danos morais por discriminação salarial ou preterição de promoções por razões de gênero. É certo que os casos de equiparação salarial podem ser mascarados pelos pedidos de equiparação com base na Súmula 6 do TST e que os acórdãos que envolvem o protocolo de julgamento com perspectiva de gênero já têm surgido.

É de se observar que as estatísticas, não obstante a pluralidade de fontes e a subjetividade dos critérios, gerem dados que devem ser aplicados com cautela, podem ser usadas como elemento indicativo da discriminação no processo. Um passo adiante, a efetiva transformação do cenário apresentado passa a ser a conscientização da sociedade e implementação desses direitos, mediante o desenvolvimento de políticas públicas.

representative of the wide variety of constitutional experiences worldwide, and constitute a ‘gold standard’ for understanding and assessing it.” (HIRSCHL, R.. *Comparative Matters: The Renaissance of Comparative Constitutional Law*. Oxford University Press, 2014, p.192).

20. Disponível em: <https://dscarb.pt/ruanda-exemplo-igualdade-genero/>. Acesso em: 20 jun. 2024.
21. Disponível em: <https://jurisprudencia.tst.jus.br/>. Acesso em: 26 jun. 2024.

4. POLÍTICAS PÚBLICAS E POLÍTICAS PÚBLICAS JUDICIÁRIAS²²

O enfoque preponderante a respeito de políticas públicas considera a ideia de que os direitos sociais são marcados pela necessidade de atuação do Estado por meio de programas governamentais concebidos no ambiente político, concretizados em regra pela função estatal executiva e sujeitos à justiciabilidade no que tange ao processo de formulação e resultados.

De outra sorte, assentado na doutrina que as grandes linhas das políticas públicas, seus objetivos e diretrizes configuram opções políticas que cabem aos representantes do povo, ou seja, ao Poder Legislativo, cujo papel é organizá-las sob forma de leis para posterior execução pelo Poder Executivo, segundo a clássica tripartição das funções estatais.

Mais além, observado o contexto da ampliação de direitos e de mudança política, a sociedade demanda aprimoramento do Estado prestacional, o que, por sua vez, exige uma postura mais ativa de todos os três poderes que o compõem, cuja tripartição cartesiana tradicional está superada, dando lugar a um Estado de unidade com atuação sistêmica das competências e atribuições colaborativas entre os poderes estatais.

Do ponto de vista teórico e prático há, portanto, uma inflexão necessária na superação da perspectiva tradicional, para apresentar o Poder Judiciário, órgão integrante da administração do Estado, como formulador de políticas públicas. Em tal viés, o protagonismo do Judiciário sugere postura de sujeito ativo (*policy maker*) de serviços judiciais.

Assim é que a atividade jurisdicional do Estado aperfeiçoou-se. Não basta a mera aplicação da lei pelos métodos interpretativos. Para alcançar a efetiva prestação jurisdicional quando os métodos tradicionais não se revelarem suficientes, faz-se necessária a formulação de políticas públicas judiciais a serem cumpridas pelos próprios órgãos do Poder Judiciário, inclusive em matéria de gênero.

Na dimensão exposta, o protagonismo do Poder Judiciário manifesta-se para além da arena política e decisória, identificada a necessidade de uma atuação mais concreta a respeito da organização estrutural, da gestão e do planejamento institucional de seus órgãos.

22. Cf. RICHA, Morgana de Almeida. Políticas públicas judiciais e acesso à justiça. 1. ed. São Paulo: LTr, 2021.

O objetivo é promover mudanças internas a partir de políticas públicas de redesenho institucional, voltadas à readequação de procedimentos, métodos de organização estrutural, estabelecimento de metas de produtividade para garantir o aperfeiçoamento da prestação dos serviços judiciários, alargando, por consequência, o princípio do acesso à justiça.

A finalidade social busca soluções que impliquem o incremento do funcionamento da justiça e o constante compromisso de repensar a definição de seus rumos e o exercício da função jurisdicional.

Entende-se por políticas públicas judiciárias aquelas elaboradas pelo próprio Poder Judiciário, capazes de conduzir as diretrizes de ações multidimensionais, condicionadas a um roteiro que contempla: construção da agenda, formulação de alternativas, planejamentos, planos de atuação e posterior avaliação sistemática das ações instituídas pelo ente judiciário. Este, por sua vez, é o responsável pela direção de programas que concretizem socialmente a garantia de acesso à Justiça, fomentando o desenvolvimento de um regime que assegure a dignidade dos cidadãos.

Um passo adiante permite situar as políticas públicas judiciárias como atividade atípica do Poder Judiciário. Estas consistem em programa de ação político-institucional coordenado por atores do sistema de justiça que operam por meio de objetivos e metas previamente definidos, aptos à consecução de um resultado que represente ampliação do acesso à justiça na faceta da efetividade do exercício jurisdicional e da administração da justiça.

Para o cumprimento do mister invocado o Judiciário promove uma relicitura da atuação clássica, sob o fundamento de que a entrega do provimento jurisdicional demanda em muitos casos uma posturaativa.

A partir da instalação do Conselho Nacional de Justiça previsto pela Emenda Constitucional 45/2004, este órgão passou a ter lugar de destaque com atuação em todo o território nacional, visando concretizar ações de planejamento, coordenação e controle administrativo, além do aperfeiçoamento da administração da justiça, com competência expressa para a edição de atos regulamentares e recomendação de providências (art. 103-B, § 4º, I, CF/1988).

Com a missão de gestor estratégico, modernização e superação de deficiências do Poder Judiciário, o CNJ rompeu visões e práticas para o atendimento das necessidades transformadoras.

Assumiu, portanto, o papel de formulador de uma indeclinável política judiciária nacional, desempenhando o papel de formulador de políticas judiciá-

rias nacionais, voltadas à solução das mazelas, ampliação do acesso à justiça, pacificação e responsabilidade social.

Atribuído ao Conselho o redesenho do sistema de justiça em busca de um Judiciário mais forte e eficiente, o órgão foi identificado como elemento viabilizador da formulação de políticas públicas destinadas ao crescimento e ao desenvolvimento da sociedade, além da garantia dos direitos fundamentais dos cidadãos, conforme previsto na Constituição Federal de 1988.

5. POLÍTICAS PÚBLICAS JUDICIÁRIAS DE GÊNERO

As Políticas Judiciárias de gênero possuem abordagem *interna corporis*, voltadas para a inserção das mulheres no âmbito da instituição, e extramuros, destinadas aos jurisdicionados.

No primeiro aspecto, por meio da Resolução 255/2018, o CNJ instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Feminina no Poder Judiciário. Desde então, esse órgão tem, rotineiramente, desenvolvido essa dimensão, v.g., pela via normativa, Resoluções 252/2018, 254/2018, 270/2018, 248/2019, 351/2020, 376/2021 e 418/2021, bem como com as Recomendações 79/2020, 42/2021, 85/2021 e 128/2022.

Neste artigo, entretanto, busca-se destacar as políticas voltadas para a população. Entre elas, são exemplos bem sucedidos de políticas atinentes à equidade: a de combate à violência para com a mulher e o protocolo para julgamento com perspectiva de gênero.

A violência doméstica é um grave problema social, com múltiplas formas de manifestação, das mais tênues às mais evidentes, noticiados com frequência casos de feminicídio. Necessário, portanto, o enfrentamento do tema que atinge um grande universo de mulheres vítimas, independente de classe social.

Inicialmente, ele foi encetado como uma política pública legislativa. Com efeito, a Lei Maria da Penha é um marco na história do direito pátrio, representou a ruptura da noção de que o processo tradicional era suficiente para que a mulher transpusesse os séculos de discriminação e violência. Para além de uma norma repressiva, recriou o processo penal a partir de mecanismos para assegurar a proteção da mulher, recuperar o agente agressor, romper o ciclo da violência nas famílias e, por consequência, promover a pacificação social, por meio da atuação conjunta entre os Poderes e as demais instituições.

No cenário nacional, a transformação para a nova conjuntura ocorre a partir do caso envolvendo Maria da Penha Fernandes, que denunciou a impunidade e a morosidade da resposta judicial, perante a Organização dos Estados Americanos (OEA), obtendo a condenação do Estado brasileiro por negligência, omissão e tolerância em relação à violência doméstica contra as mulheres.

Reconhecida na ONU como uma das três mais avançadas do mundo, a Lei 11.340/2006 prevê justamente assistência à vítima, repressão e prevenção da violência.

O conceito abrangente de violência contra a mulher e a natureza complexa das agressões ocorridas em contextos familiares, de intimidade, traduz de imediato a dimensão do desafio do Estado para tornar efetivo o mecanismo legal. A visão tradicional do direito, com enfoque meramente jurídico, não basta para enfrentar esse tipo característico de violência, que exige abordagem multidisciplinar para a compreensão de suas razões e o estabelecimento de formas de modificar essa realidade.

Desde o primeiro momento, o enfoque normativo tratou a proteção das mulheres em situação de violência doméstica como política pública, prevendo o art. 8º da Lei um conjunto articulado de ações dos órgãos de Estado.

Art. 8º A política pública que visa coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher far-se-á por meio de um conjunto articulado de ações da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e de ações não-governamentais, tendo por diretrizes:

I – a integração operacional do Poder Judiciário, do Ministério Público e da Defensoria Pública com as áreas de segurança pública, assistência social, saúde, educação, trabalho e habitação; [...].

Pari passu, prosseguiu a lógica do enquadramento no Judiciário mediante parceria do Conselho Nacional de Justiça, com o Ministério da Justiça, a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres da Presidência da República e a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados.

Para enquadrar as ações do Conselho nesse contexto, a partir da indução de melhorias na aplicação da Lei 11.340/2006, o órgão passou a articular ações integradas com outras instituições para estruturar práticas no sistema de justiça, a fim de promover a melhoria da prestação jurisdicional no tocante à violência contra a mulher.

São medidas convergentes a um aprimoramento integrado. O objetivo é estabelecer as condições necessárias para melhor prestação jurisdicional em

diversas frentes de atuação, muitas delas dependentes de articulação interinstitucional, até mesmo pelo caráter multidisciplinar envolvendo o tema.

Destacam-se, no particular: as Jornadas Lei Maria da Penha, o Fórum Nacional de Juízes de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher (Fonavid), o Programa Justiça pela Paz em Casa (focada na justiça restaurativa), por fim, a Política Judiciária Nacional de Enfrentamento à Violência contra as Mulheres no Poder Judiciário (Portaria 15/2017 do Conselho Nacional de Justiça).

Além disso, tem-se o Projeto Transformação, para que mulheres vítimas de violência doméstica tenham condições econômicas para retomar suas vidas, e canais de escuta.

Em outra senda, as Diretrizes Nacionais de Feminicídio da ONU Mulheres visam investigar, processar e julgar com perspectiva de gênero as mortes violentas de mulheres, ampliando as respostas necessárias durante a investigação policial, em adaptação do Modelo de Protocolo latino-americano para investigação das mortes violentas de mulheres por razões de gênero (femicídio/feminicídio) à realidade social, cultural, política e jurídica no Brasil.

Também destacadas as Diretrizes Nacionais de Investigação Criminal com Perspectiva de Gênero, adaptadas ao Brasil pela Copevid em parceria com a SPM e a Senasp e subsidiadas pelo programa EUROSocial e o Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero do CNJ.

No que tange ao Protocolo, que teve inspiração em documento similar no México, onde, nos anos 2000, casos de desaparecimentos e mortes de mulheres jovens na Cidade de Juarez chamaram a atenção de militantes feministas e de direitos humanos na comunidade nacional e internacional, pelo número crescente de mortes registrado ao longo da década, as similitudes no perfil das vítimas, a recorrência do *modus operandi* aplicado aos crimes. A omissão na investigação, identificação e responsabilização dos criminosos levaram a que o conceito de femicídio fosse retomado e discutido à luz das especificidades identificadas naquele contexto.

Criado com o propósito de fortalecer uma cultura jurídica de reconhecimento e efetivação da equidade de gênero, incluídos os direitos de todas as mulheres e meninas, pelo Conselho Nacional de Justiça em 2021, fruto dos estudos do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria 27/2021, ratificado na Recomendação 128/2022. Atualmente, foi transformado em Resolução 492, de 17 de março de 2023, do CNJ.

Entre o substrato conformador, está o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 5 da ONU (“*alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas*”), da Convenção de Belém do Pará e de diversos outros normativos sobre a matéria, o Conselho Nacional de Justiça aprovou a Resolução 492/2023, que torna obrigatorias, para o Judiciário nacional, as diretrizes do Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero, que visa julgar com lentes de gênero e de equidade, considerando as particularidades dos agentes do processo.

Assentado o amadurecimento institucional do Poder Judiciário, é política pública que cristaliza, como ferramenta metodológica, a aplicação da norma ao caso concreto à luz das peculiaridades que o circundam, de forma a identificar e mitigar ou eliminar discriminações estruturais naturalizadas e invisibilizadas. Por outras palavras, implica julgar sob a premissa da igualdade material.

Para além do aporte teórico interpretativo-dogmático, pretende, portanto, a concretização dos direitos fundamentais insertos na Constituição, superando a ideia da neutralidade da norma em abstrato e da preconcepção de que o magistrado, ainda que um ser cultural, poderia pensar inherentemente de forma neutra.

CONCLUSÃO

Assim, o estudo do tema não prescinde de consistência teórica. Para uma maior compreensão do “gender gap”, na conjuntura atual e nas possíveis propostas de nivelamento, faz-se necessário assimilar que o desmantelamento de uma cultura patriarcal e a igualdade de gênero implicam a realização de um direito humano. Ela visa à superação de estereótipos e de comportamentos naturalizados.

O objetivo é alertar sobre vieses que possamos ter inconscientemente e, a partir daí, projetar para a atuação profissional, evitando violência institucional, replicando a sociedade que se visa melhorar, inclusive no âmbito do mercado de trabalho.

Cumpre, ainda, trazer os direitos das mulheres para o centro do ordenamento, para que não seja uma disciplina à parte. A interpretação do direito e a implementação das políticas a ela voltadas, quer na investigação policial quer no julgamento de processos, requerem dar um passo à frente para a realização da igualdade material.

O caminho a percorrer ainda é longo. Basta observar que apenas em 2023, o STF decidiu pela inconstitucionalidade da legítima defesa da honra. São muitos séculos de subcidadania e inferiorização, que envolvem também aspectos interseccionais, como raça, classe e orientação sexual, assim como religião, idade, grau de instrução.

Existe mesmo uma cultura de que a violência contra o feminino é uma prática pedagógica no âmbito familiar. A cultura da atribuição (forçada, diga-se, pois a voluntária, verdadeiramente livre não é objeto de qualquer crítica) exclusiva ou predominante do trabalho de cuidado também. Entretanto, é inadmissível que um dos ambientes mais inseguros e assimétricos para uma mulher seja o seu lar.

É certo que os avanços obtidos são inegáveis, mas as desimetrias persistem. Sobressai, evidente, a importância e a necessidade de se refletir sobre o tema, estudar as realidades existentes e contribuir para a superação dos obstáculos. Somente assim é possível passar da tradicional reflexividade ao necessário proativismo na desconstrução dos vieses arraigados e na alteração da cultura, em prol da igualdade material e da dignidade da mulher.

Como disse Hannah Arendt, “a igualdade não é um dado, mas um construído”.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, Laís Wendel. *A inserção da mulher no mercado de trabalho: uma força de trabalho secundária?* [doi:10.11606/T.8.2007.tde-23102007-141151]. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2007. Tese de Doutorado em Sociologia. Acesso em: 29 jun. 2024.
- ALEXY, Robert. *Teoria de los derechos fundamentales*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales, 1993.
- BARAK-EREZ, Daphne; BAINES, Beverley; KAHANA, Tsvi. The Idea and Practice of Feminist Constitutionalism. In: BARAK-EREZ, Daphne; BAINES, Beverley; KAHANA, Tsvi (org.). *Feminist Constitutionalism: Global Perspectives*. 1. ed. New York: Cambridge University Press, 2012, p. 1-12.
- BELTRAMELLI, Silvio Neto. Hierarquia das convenções internacionais no direito interno e o controle de convencionalidade das normas internacionais do trabalho. In: ROCHA, Cláudio Jannotti da et al. (org.). *Direito Internacional do Trabalho: Aplicabilidade e Eficácia dos Instrumentos Internacionais de Proteção ao Trabalhador*. São Paulo: LTr, 2018. cap. 41. p. 453-465.

BERGMANN, Barbara; BRENNER, Johanna; BRIGHOUSE, Harry; GORNICK, Janet C.; MEYERS, Marcia K. (eds.). *Gender Equality: Transforming Family Divisions of Labor*. The Real Utopias Project. Editora Verso, 2020.

BHATTACHARYA, Tithi. O que é teoria da reprodução social? In: *Revista outubro*. Edição 32, Mulheres, 2019. Disponível em: http://outubrorevista.com.br/wp-content/uploads/2019/09/04_Bhattacharya.pdf. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Rio de Janeiro, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 15 jun. 2024.

BRASIL. Lei n. 14.611, de 3 de julho de 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14611.htm. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. Decreto n. 1.973, de 1º de agosto de 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1996/d1973.htm. Acesso em: 20 jun. 2024.

CHO, Sumi; CRENSHAW, Kimberlé Williams e MCCALL, Leslie. *Toward a Field of Intersectionality Studies: Theory, Applications, and Praxis*, Signs, v. 38, n. 4, 2013.

COLLINS, Patricia Hill. Pushing the Boundaries or Business as Usual? Race, Class, and Gender Studies and Sociological Inquiry. In: Craig Calhoun (org.). *Sociology in America: A History*. Chicago, University of Chicago Press, 2007.

_____; BILGE, Sirma. *Interseccionalidade*. Tradução Rane Souza. São Paulo: Boitempo, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero*. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/10/protocolo-18-10-2021-final.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2024.

COOK, Rebecca J.; CUSACK, Simone. *Gender Stereotyping: Transnational Legal Perspectives*. Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, 2010.

CUNHA, Alexandre dos Santos; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (coord.). *Pesquisa empírica em direito*. Rio de Janeiro: Ipea, 2013.

DAVIS, Ângela. *Mulher, raça e classe*. Tradução de Heci Regina Candiani. Boitempo: São Paulo, 2016.

DELGADO, Gabriela Neves (coord.). *Direito fundamental ao trabalho digno no século XXI: principiologia, dimensões e interfaces no Estado Democrático de Direito*. Coleção Trabalho, Constituição e Cidadania. Volume I. São Paulo: LTr, 2020.

DILL, Bonnie Thornton. *Work at the Intersections of Race, Gender, Ethnicity, and Other Dimensions of Difference in Higher Education*. Connections: Newsletter of the Consortium on Race, Gender, and Ethnicity, 2002.

EBERT, Paulo Roberto Lemgruber. A Constituição da OIT (1919) e a Declaração de Filadélfia (1944). In: ROCHA, Cláudio Jannotti da et al. (org.). *Direito Internacional do Trabalho: Aplicabilidade e Eficácia dos Instrumentos Internacionais de Proteção ao Trabalhador*. São Paulo: LTr, 2018. p. 299-309.

FERGUSON, Susan. *Women and Work: Feminism, Labour, and Social Reproduction. Mapping Social Reproduction Theory*. Londres: Pluto, 2019.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. *Diferenças de gênero no mercado de trabalho*. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/diferencias-genero-mercado-trabalho>. Acesso em: 15 jun. 2024.

GOLDIN, Claudia. A grand gender convergence: Its last chapter. In: *American Economic Review*, 2014.

GONZALEZ, Lélia. Cultura, etnicidade e trabalho: efeitos linguísticos e políticos da exploração da mulher. In: RIOS, Flávia; LIMA, Márcia (org.). *Por um feminismo afro-latinoamericano*. Rio de Janeiro: Zahar, 2020. p. 25-44.

GOUGES, Olympe de. *Oeuvres*. Edited by Benoite Groult. Paris: Mecure de France, 1986.

HANKIVSKY, Olena (org.). *An Intersectionality-Based Policy Analysis Framework*. Vancouver, Simon Fraser University, 2012.

HIRATA, Helena. *Gênero, classe e raça Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais*. *Tempo Social*, v. 26, p. 61–73, jun. 2014.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. *Novas configurações da divisão sexual do trabalho*. Cad. Pesqui. [online]. 2007, vol.37, n.132, pp.595- 609.

HIRSCHL, R.. *Comparative Matters: The Renaissance of Comparative Constitutional Law*. Oxford University Press, 2014.

HONDAGNEU-SOTELO, Pierrette e AVILLA, Ernestine. “I’m here, but I’m there”: The Meanings of Latina Transnational Motherhood. In: ZINN, M. B. et al. (org.). *Gender Through the Prism of Difference*. Boston: Allyn and Bacon, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *PNAD continua 2023*. Disponível em: <https://painel.ibge.gov.br/pnadc/>. Acesso em: 6 jun. 2024.

MATAS, Glòria Poyatos i. *Juzgar con perspectiva de género: una metodología vinculante de justicia equitativa*. iQual. *Revista de Género e Igualdad*, v. 2, 2019.

MAZZUOLI, Valério de Oliveira. *Rumo às novas relações entre o direito internacional dos direitos humanos e o direito interno: da exclusão à coexistência, da intransigência ao com diálogo das fontes*. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, UFRGS, Porto Alegre, 2008.

MURADAS, Daniela; PEREIRA, Flávia Souza Máximo. Decolonialidade do saber e Direito do Trabalho brasileiro: sujeições interseccionais contemporâneas. *Rev. Direito*

Práx., Rio de Janeiro, v. 9, n. 4, p. 2117-2142, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdp/a/pg95kcBhyQTgcTPVFbMwCfR/?format=pdf>. Acesso em: 15 jun. 2024.

NUSSBAUM, K. Working women's insurgent consciousness. In: Cobble, Dorothy Sue (org.). *The Sex of Class: Women Transforming American Labor*. Ithaca: Cornell University Press, 2007.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – ONU. *Declaração de Pequim*. Disponível em: <https://www.pge.sp.gov.br/centrodeestudos/bibliotecavirtual/instrumentos/pekin.htm>. Acesso em: 18 mar. 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. *Convenção para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher – CEDAW*. Disponível em: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>. Acesso em: 2 jun. 2024.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. *Trabalho decente nas Américas: uma agenda hemisférica, 2006-2015*. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/-americas/-/-ro-lima/-/-ilo-brasilia/documents/publication/wcms_226226.pdf. Acesso em: 2 dez. 2023.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. *Trabalho digno*. Disponível em: https://www.ilo.org/lisbon/publica%C3%A7%C3%B5es/WCMS_650867/lang--pt/index.htm. Acesso em: 22 jun. 2024.

PAULO VI, Papa. *Carta Encíclica Populorum progressio* (sobre o desenvolvimento dos povos). São Paulo: Paulinas, 1967.

PEREIRA, Flávia Máximo; NICOLI, Pedro Augusto Gravatá. Segredos epistêmicos do direito do trabalho. *Revista brasileira de políticas públicas*. V. 10, n. 2. Ago, 2020.

PIMENTA, José Roberto Freire; PIMENTA, Raquel Betty de Castro; RENAULT, Luiz Otávio Linhares. A Internacionalização dos Direitos Humanos e o papel da Organização Internacional do Trabalho. In: ROCHA, Cláudio Jannotti et al. *A Organização Internacional do Trabalho: sua História, Missão e Desafios*. v. 1. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2020. p. 58-78. (Coleção Direito Internacional do Trabalho). E-book.

PIOVESAN, Flávia. A proteção internacional dos Direitos Humanos das mulheres. *Cadernos Jurídicos*, São Paulo, v. 15, n. 38, p. 21-34, jan./abr. 2014.

RICHA, Morgana de Almeida. *Políticas públicas judiciárias e acesso à justiça*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2021.

SANTIAGO, Helena. Avanços nas ODS no Brasil e no Mundo. *Boletim de Inovação e Sustentabilidade – BISUS*, São Paulo, v. 1, p. 1-51, 2018. Disponível em: <https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/bisus-2018-vol1-avancos-nas-ods.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2024.

SCOTT, Joan W. *The Conundrum of Equality*. Occasional Papers. Institute for Advanced Studies. Princeton, 1999. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnibpca>

jpcglclefindmkaj/https://www.ias.edu/sites/default/files/sss/papers/papertwo.pdf.
Acesso em: 19 jun. 2024.

SILVA, Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da *et al.* Desigualdade e discriminação: um olhar sobre o mercado de trabalho brasileiro sob a ótica da interseccionalidade. *Revista de Direito do Trabalho*, São Paulo, a. 45, v. 199, p. 133-161, mar. 2019.

SUPIOT, Alain. *O espírito de Filadélfia*: a justiça social diante do mercado total. Tradução Tânia do Valle Tschiedel. Porto Alegre: Sulina, 2014.

SUSSEKIND, Arnaldo. *Direito Internacional do Trabalho*. 3. ed. São Paulo: LTr, 2000.

TEODORO, Maria Cecília; DELGADO, Gabriela Neves. *A discriminação algorítmica de gênero*: a reprodução do real no virtual. *Revista LTr*. Ano 87, n. 2, fevereiro de 2023.

TOBÓN, Lucía Arbeláez de; GONZÁLEZ, Esmeralda Ruíz. Cuaderno de buenas prácticas para incorporar la Perspectiva de Género en las sentencias. *Uma contribución para la aplicación del derecho a la igualdad y la no discriminación*. [s.l.]: Eurosocial; Poder Judicial Republica del Chile, 2018.

WILLIAMS, Joan C.; Dempsey, Rachel. *The rise of executive feminism*. Harvard Business Review, 28 mar. 2013. Disponível em: http://blogs.hbr.org/cs/2013/03/the_rise_of_executive_feminism.htm. Acesso em: 10 jun. 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM. *Gender Gap Report 2023*. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>. Acesso em: 20 dez. 2023.

WURSTER, Tani Maria; ALVES, Clara da Mota Santos Pimenta (coord.). *Julgamento com Perspectiva de Gênero*. Um guia para o direito previdenciário. Ribeirão Preto: Migalhas, 2020.