



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO**

**MÔNICA DE ALMEIDA BAPTISTA**

**O CONTEXTO DO BANCO DO BRASIL COMO BASE PARA UMA REFLEXÃO  
SOBRE A COMPATIBILIDADE DAS COTAS PARA MULHERES NOS  
CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA**

**BRASÍLIA  
2021**

**MÔNICA DE ALMEIDA BAPTISTA**

**O CONTEXTO DO BANCO DO BRASIL COMO BASE PARA UMA REFLEXÃO  
SOBRE A COMPATIBILIDADE DAS COTAS PARA MULHERES NOS  
CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Direito, do Centro Universitário de Brasília, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Ferreira Ribeiro.

Área de concentração: Políticas Públicas, Relações Privadas e Desenvolvimento.

Linha de pesquisa: Políticas Públicas e Desenvolvimento Econômico.

**BRASÍLIA  
2021**

**O CONTEXTO DO BANCO DO BRASIL COMO BASE PARA UMA REFLEXÃO  
SOBRE A COMPATIBILIDADE DAS COTAS PARA MULHERES NOS  
CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA**

Dissertação aprovada para a obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Direito, do Centro Universitário de Brasília pela banca examinadora formada por:

Brasília, 02 de março de 2021.

---

Prof. Dr. Gustavo Ferreira Ribeiro, Centro Universitário de Brasília (Ceub)

---

Prof. Dra. Liziane Paixão Silva Oliveira, Centro Universitário de Brasília (Ceub)

---

Prof. Dra. Cláudia Aparecida de Souza Trindade, Universidade de São Paulo

*Dedico esta dissertação à minha mãe, Ormezina, que tudo me ensinou, e ao meu amor, Rodrigo, pelo apoio incondicional e constante incentivo.*

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB), pelo conhecimento proporcionado.

Ao professor título Marcelo Dias Varella, Coordenador da Pós-Graduação em Direito, pelo apoio recebido nos momentos de incerteza.

Ao meu orientador, professor Gustavo Ferreira Ribeiro, pela orientação durante a qualificação.

Aos professores Gustavo Ferreira Ribeiro, Daniel Ferraz Amin, Liziane Paixão, Hector Valverde, Nitish Monebhurrune, Leonardo Bessa, Paulo Roberto de Almeida e Frederico Barbosa, pelas valiosas contribuições prestadas.

Aos funcionários da Pós-Graduação em Direito, pela atenção de sempre.

# **O CONTEXTO DO BANCO DO BRASIL COMO BASE PARA UMA REFLEXÃO SOBRE A COMPATIBILIDADE DAS COTAS PARA MULHERES NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA**

## **RESUMO**

Com a prevalência da dignidade da pessoa humana, a consecução dos direitos fundamentais das mulheres passou a incluir questões como a ampliação da participação feminina em cargos com poder de decisão, nos conselhos de administração das empresas. Atualmente, 16 países possuem leis que impõem cotas para as mulheres nos conselhos de administração e outros 12 países possuem leis de cotas para as mulheres apenas em conselhos de empresas sob o controle governamental. Nesse cenário, foi proposto o projeto de lei 7.179/2017 (antes, PLS 112/2010), que dispõe sobre a imposição de cotas para as mulheres nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental. Dessa forma, faz-se mister o seguinte questionamento: esse projeto é compatível com o ordenamento jurídico brasileiro? A dissertação busca verificar a compatibilidade da imposição de cotas para as mulheres, destacando, na análise, as sociedades de economia mista, que são abrangidas pelo projeto de lei, observando que há uma lacuna na literatura e na jurisprudência brasileira em relação ao tema. Nesse contexto, analisa-se o Banco do Brasil como base para a reflexão, por ser uma sociedade de economia mista do segmento financeiro, tendo em vista a relevância econômica do setor. Entre as hipóteses, sugere-se que há a violação ao direito fundamental à igualdade das mulheres, sendo essencial a imposição de ações afirmativas. A metodologia da dissertação será a descritiva, com pesquisa bibliográfica, documental, legislativa e jurisprudencial. A dissertação está dividida em três capítulos: o primeiro abordará a desigualdade de gênero no Banco do Brasil, no mercado de trabalho e nos conselhos de administração; o segundo abordará a relação entre o tema e a preponderância dos direitos fundamentais e da dignidade da pessoa humana e o último analisará a compatibilidade da aplicação das cotas por gênero nos conselhos de administração, o projeto de lei 7.179/2017 e a relação com as cotas por gênero vigentes na política. Dentre os resultados preliminares, evidencia-se a constatação da violação ao direito fundamental à igualdade material das mulheres e a maior eficácia de medidas coercitivas, como as ações afirmativas, em situações que envolvem questões estruturais da sociedade. Por outro lado, há a resistência à implantação de tais medidas, fato demonstrado pelas ações judiciais, que solicitam a declaração de inconstitucionalidade de ações afirmativas, e pela morosa tramitação do projeto, em análise há mais de 10 anos.

**Palavras-chave:** Cotas. Sociedades de economia mista. Diversidade de gênero.

# **BANCO DO BRASIL CONTEXT AS A BASE FOR A REFLECTION ON THE COMPATIBILITY OF QUOTAS FOR WOMEN IN MIXED ECONOMY SOCIETY ADMINISTRATIVE COUNCIL**

## **ABSTRACT**

With the prevalence of human dignity, the achievement of women's fundamental rights now includes issues such as increasing women's participation in decision-making positions on company boards of directors. Currently, 16 countries have laws imposing quotas for women on boards of directors and another 12 countries have quota laws for women only on boards of companies under government control. In this scenario, it was proposed the bill 7.179/2017 (formerly, PLS 112/2010), which provides for the imposition of quotas for women on the boards of directors of companies under government control. Thus, the following question is necessary: is this project compatible with the Brazilian legal system? The study seeks to verify the compatibility of the imposition of quotas for women, highlighting, in the analysis, the mixed economy societies, which are covered by the bill, noting that there is a gap in Brazilian literature and jurisprudence on the subject. In this context, Banco do Brasil is analyzed as a basis for reflection, since it is a mixed economy society in the financial segment, considering the economic relevance of the sector. Among the hypotheses, it is suggested that there is a violation of the fundamental right to equality of women, being essential the imposition of affirmative actions. The dissertation methodology will be descriptive, with bibliographic, documental, legislative and jurisprudential research. The dissertation is divided into three chapters: the first will address gender inequality in Banco do Brasil, the labor market and the boards of directors; the second will address the relationship between the issue and the preponderance of fundamental rights and human dignity; and the last will examine the compatibility of the application of gender quotas in the boards of directors, bill 7,179/2017, and the relationship with gender quotas in politics. On the other hand, there is resistance to the implementation of such measures, a fact demonstrated by the lawsuits, which request the declaration of unconstitutionality of affirmative actions, and by the lengthy processing of the project, under analysis for over 10 years.

**Keywords:** Quotas. Mixed economy societies. Gender diversity.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 1 - A REPRESENTATIVIDADE FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO COMO MECANISMO PARA A IGUALDADE DE GÊNERO</b> .....	<b>15</b>
1.1 A igualdade de gênero no Banco do Brasil .....	16
1.2 Panorama da desigualdade de gênero no mercado de trabalho.....	20
1.3 A representatividade feminina nos conselhos de administração .....	31
<b>CAPÍTULO 2 - A CONSECUÇÃO DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS DAS MULHERES</b> .....	<b>43</b>
2.1 A despatrimonialização pelo novo modelo constitucional .....	43
2.2 A eficácia horizontal dos direitos fundamentais.....	57
2.3 A imposição de ações afirmativas .....	65
2.4 O direito à igualdade de gênero .....	74
<b>CAPÍTULO 3 - A IMPOSIÇÃO DE COTAS PARA MULHERES NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS EMPRESAS SOB CONTROLE GOVERNAMENTAL (PROJETO DE LEI 7.179/2017)</b> .....	<b>85</b>
3.1 As empresas públicas no Brasil .....	86
3.2 O projeto de Lei 7.179/2017 .....	99
3.3 A inserção das ações afirmativas para participação feminina no poder pelas cotas na política .....	107
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>118</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>122</b>



## INTRODUÇÃO

A busca pelos direitos fundamentais das mulheres tem se tornado uma questão cada vez mais relevante. Marcada pela evolução constitucional de um modelo liberal para o Estado Social, com a priorização da dignidade da pessoa humana na ponderação dos direitos, as reivindicações feministas passaram a incluir propósitos, como a igualdade de gênero no mercado de trabalho, a independência econômica feminina e a ampliação do poder de decisão da mulher.

Ocorre que, apesar da relevância da igualdade de gênero no mercado de trabalho para a conquista dos direitos das mulheres, elas ainda enfrentam adversidades para exercerem as suas atividades laborais em uma sociedade com resquícios de um modelo patriarcal. Dentre as dificuldades percebidas, está a necessidade de realizar os cuidados familiares não-remunerados, resultando em jornadas parciais ou até mesmo impossibilitando a atuação fora de casa; a diferenciação ocasionada pela gravidez; os preconceitos intrínsecos ou até mesmo extrínsecos em relação às habilidades profissionais femininas; o maior nível de desemprego, apesar da escolaridade média superior; a predominância da atuação feminina em setores com baixa remuneração, como o serviço doméstico; a remuneração média inferior ao dos homens; dentre outros fatores.

As diferenciações entre os gêneros na sociedade e no mercado de trabalho e a distância significativa entre os cargos ocupados pelos homens em relação aos ocupados pelas mulheres fizeram surgir um movimento pela igualdade de gênero nas esferas de poder, como nos conselhos de administração das empresas. Dentre os resultados esperados por tais reivindicações, a inserção feminina em altos cargos, em que há o predomínio absoluto dos homens, geraria um efeito em cadeia, tanto pela inclusão do pensamento feminino nas deliberações, quanto pelo incentivo à busca de cargos de gestão pelas mulheres.

É importante destacar, nesta análise, a relevância das empresas na sociedade moderna, especialmente das sociedades anônimas abertas, cujo conselho de administração é obrigatório, uma vez que, atualmente, possuem maior poder

econômico do que alguns Estados,<sup>1</sup> atuando como principal elemento do crescimento econômico, com elevada influência na política.

No Brasil, dentre as empresas mais relevantes, destacam-se algumas sociedades de economia mista, que possuem participação do Estado e particular na composição do capital, cenário em que será analisada a diversidade de gênero no Banco do Brasil (BB). A análise da questão da igualdade de gênero em uma empresa sob controle governamental é relevante pela necessidade do Estado, controlador, atuar como indutor para as demais organizações, na busca pelos direitos fundamentais; adicionalmente, a opção se relaciona à importância do segmento financeiro, no qual está inserida a empresa, para o desenvolvimento econômico.

Dentre as sociedades de economia mista, analisando o Banco do Brasil, a empresa se apresentava como o 2º maior banco do país em 2018, com 1,4 trilhões de ativos<sup>2</sup>, líder no crédito rural, com 56% do volume de crédito concentrado nos bancos públicos e, desses, 85% em ativos do BB<sup>3</sup>, segmento essencial para a economia brasileira (em 2019, o PIB do agronegócio alcançou R\$ 1,55 trilhão, 21,4% do PIB brasileiro)<sup>4</sup>. Adicionalmente, o banco atua no segmento do varejo, corporativo e institucional, e é relevante na atuação regional, estando presente em 99,6% dos municípios em 2018, com uma rede de 4.722 agências<sup>5</sup>. Tal atuação é considerada como essencial durante as crises financeiras, além de ser determinante para a transparência no mercado, atuando como executor de financiamentos e programas de crédito para setores de comércio exterior, agricultura e indústria<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Como indicativo do poder econômico e de influência das grandes corporações, em 2017, a empresa norte-americana Apple possuía 256,8 bilhões de patrimônio apenas em dinheiro (dados disponíveis em: <https://investor.apple.com/investor-relations/default.aspx>), o equivalente a quase cinco vezes o PIB do Uruguai no mesmo ano (56,49 bilhões de dólares. Dados disponíveis em: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=UY>).

<sup>2</sup> BANCO DO BRASIL (BB). Central de resultados. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em: 11 abr. 2020.

<sup>3</sup> FERREIRA, Thiago Igor da Costa et al. Análise comparativa da evolução do crédito rural nas regiões brasileiras entre 2013 e 2017 e sua concentração nos bancos públicos. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.9DD718BA&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 12470-12473.

<sup>4</sup> CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA). Panorama do agro. Disponível em: <https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 24 out. 2020.

<sup>5</sup> Banco do Brasil SA SWOT Analysis. Banco do Brasil SA SWOT Analysis, p. 1–7, 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139039774&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 4

<sup>6</sup> MENCARINI, Fabrizio. Transparência nos bancos públicos brasileiros: um estudo sobre a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal

No que se refere à diversidade de gênero no Banco do Brasil, observa-se que, apesar do Banco possuir alguns programas de diversidade, a empresa ainda está muito distante de ser um modelo para as demais corporações, com um reduzido percentual de mulheres atuando em cargos de direção, especialmente no conselho de administração, que é composto por 8 membros, tendo apenas uma mulher, eleita<sup>7</sup> pelos empregados da instituição financeira, que têm direito a um assento. Dessa forma, a diversidade no conselho de administração do Banco do Brasil está diretamente relacionada a um posicionamento sindical, tendo em vista a única representante mulher ter sido eleita com o apoio da Contraf-CUT (Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro)<sup>8</sup>, não havendo nenhuma representante escolhida pelo controlador (Governo Federal).

Dessa forma, analisando o contexto do Banco do Brasil, observa-se que, apesar da evolução do modelo constitucional liberal para o Estado Social, da busca pela igualdade material e da priorização da dignidade da pessoa humana na ponderação dos direitos, ainda se está muito distante da plena consecução dos direitos fundamentais pelas mulheres no que se refere a esse tema. Essa distância ocorre mesmo nas empresas sob controle governamental, tornando relevante a adoção de medidas com maior poder coercitivo, como a imposição de cotas.

A inserção das mulheres pelas cotas nos cargos de direção de uma sociedade de economia mista, como o Banco do Brasil, entidade de direito privado, que, apesar de possuir controle do Estado, atua com investimentos do capital privado, traz questionamentos em relação à livre-concorrência e aos direitos dos particulares. Ocorre que a lenta evolução da igualdade de gênero no mercado de trabalho está diretamente relacionada à reduzida participação privada na busca dos direitos das mulheres, resquício do modelo liberal, que preconizava a igualdade formal e a

---

(CEF) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13602>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 73-74

<sup>7</sup> Débora Cristina Fonseca é membro do Conselho de Administração eleita pelos empregados do Banco do Brasil. Ingressou no Banco em abril de 2009. Ingressou no Banco Nossa Caixa S/A em 2006, sendo incorporada como funcionária do BB em 2009, atuou como assistente e gerente de serviços em Agência Large Corporate, no pilar atacado do BB e, atualmente, é assessora na Superintendência Large Corporate. É bacharel em comunicação social e tecnóloga em gestão de recursos humanos, possui MBA em gestão bancária e finanças corporativas, pós-graduanda em Gestão Estratégica, Inovação e Conhecimento. Possui certificação Profissional Anbima – CPA-20.

<sup>8</sup> SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE LONDRINA E REGIÃO. Entidades apoiam Débora Fonseca na eleição do CAREF. Disponível em: <http://www.bancarioslondrina.org.br/imprensa/noticia/banco-do-brasil/2-1-2019/entidades-apoiam-debora-fonseca-na-eleicao-do-caref>. Acesso: em 12 set. 2020.

liberdade particular, com o Estado como o único responsável pela busca dos direitos fundamentais. De forma diversa, atualmente, considera-se, especialmente na busca da igualdade gênero no ambiente laboral, que a discriminação se concentra no ambiente privado e a participação dos particulares para a consecução dos direitos das mulheres é fundamental.

Todavia, a vinculação dos particulares à consecução dos direitos fundamentais ainda gera diversas contestações, com ações judiciais que alegam a inconstitucionalidade dessas medidas afirmativas. Como indicativo disso, evidencia-se a concessão do passe livre às pessoas portadoras de deficiência, que foi contestada por ser inconstitucional ao desrespeitar os princípios da livre-iniciativa e da propriedade, alegações não acolhidas pelo Supremo Tribunal Federal (STF).<sup>9</sup> Adicionalmente, argumentos como a violação de questões como o mérito, a proporcionalidade, a liberdade e até mesmo a igualdade surgem pelos não abrangidos pelas medidas, como ocorreu com as cotas raciais nas universidades públicas.

A suposta violação do direito à igualdade pelas ações afirmativas, especialmente em políticas de cotas, é uma das principais contestações às ações afirmativas. Ocorre que, conforme demonstrado por autores como Barbosa,<sup>10</sup> Piovesan<sup>11</sup> e Sarmiento<sup>12</sup>, de forma diversa, a diferenciação proposta pelas medidas é eficaz para a consecução da igualdade material, elemento essencial para a dignidade humana nas situações em que os beneficiados das ações não se encontram na mesma situação fática dos demais.

A violação do direito à liberdade é outro contraponto utilizado nas alegações sobre a inconstitucionalidade das medidas afirmativas. Nenhuma liberdade é absoluta, não havendo a possibilidade de a liberdade de um indivíduo ou de uma maioria restringir a dos demais. Dessa forma, a utilização de políticas públicas que busquem

---

<sup>9</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 43.

<sup>10</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020; Ação afirmativa e princípio constitucional da igualdade: o direito como instrumento de transformação social: a experiência dos EUA. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

<sup>11</sup> PIOVESAN, Flavia. A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres. Disponível em: [http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista57/revista57\\_70.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista57/revista57_70.pdf). Acesso em: 02 jan. 2020.

<sup>12</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

a igualdade material amplia a liberdade das minorias, que passam a ter a possibilidade de escolha.

Entretanto, apesar da imposição das ações afirmativas permanecer controversa, elas são consideradas extremamente necessárias em cenários que a desigualdade é demonstrada e vinculada a fatores estruturais da sociedade, em que há necessidade de mudanças rápidas. Nesse contexto foi proposto o projeto de lei 7.179/2017 da Câmara, cuja origem é o projeto de lei 112/2010, aprovado no Senado, que dispõe sobre a imposição de cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental.

A imposição de cotas obrigatórias por gênero nos conselhos de administração das empresas segue uma tendência mundial. Atualmente, 16 países possuem leis que impõem cotas para as mulheres nos conselhos de administração das sociedades anônimas e outros 12 países que têm leis de cotas para mulheres apenas em conselhos de empresas, estando sob o controle governamental<sup>13</sup>.

Inicialmente, a abordagem do projeto, ao inserir a política de cotas nas empresas sob controle governamental, demonstra a necessidade do Estado e de todas as atividades que utilizam recursos públicos atuarem como modelo para a consecução dos direitos fundamentais, vinculando-se diretamente a eles. Em um segundo ponto, evidencia-se a relevância das empresas sob controle governamental no Brasil, formador de mercado em segmentos, como combustíveis e no setor financeiro<sup>14</sup>, cujas medidas podem gerar elevado impacto social.

O projeto, proposto em 2010, foi apresentado como uma medida para efetivar os princípios constitucionais inscritos no inciso III, do art. 1º, que se refere à proteção da dignidade da pessoa humana e no inciso I do art. 5º, sobre a igualdade entre homens e mulheres<sup>15</sup>. Inicialmente, previa-se um percentual mínimo de 40% de ocupação por mulheres das vagas nos conselhos de administração de empresas que

---

<sup>13</sup> GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

<sup>14</sup> A Petrobras figura como a segunda maior empresa em valor de mercado na Bolsa de Valores; o Banco do Brasil alcança a 12ª posição no ranking. Disponível em [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/). Acesso em 06 fev. 2021.

<sup>15</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em 28 out. 2019.

possuem o controle governamental. Posteriormente, isso foi alterado para impor, de forma gradual, cotas de 10%, até o ano de 2018; 20%, até o ano de 2020 e 30%, até o ano de 2022; com a sanção de nulidade aos provimentos de empregos, cargos ou funções públicas<sup>16</sup>.

O projeto foi aprovado pelo Senado e remetido à Câmara dos Deputados em março de 2017, sendo, em 2019, proposta a extensão da exigência de cota mínima por gênero nos conselhos para as “entidades de representação civil, como organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP), sindicatos, fundações, associações e organizações similares”<sup>17</sup>. Tal proposta permaneceu em análise na Câmara, em tramitação, por mais de 10 anos, estando defasada em relação aos prazos para implantação, o que pode refletir a ausência de vontade política para a imposição de cotas para as mulheres, tema distante de pacificação, especialmente em empresas sob controle governamental, cujas indicações costumam ser permeadas de interesses políticos.

Nesse cenário, esta dissertação busca verificar a compatibilidade da imposição de cotas para mulheres, destacando na análise as sociedades de economia mista, que são abrangidas pelo projeto de Lei 7.179/2017, utilizando o contexto do Banco do Brasil como base para uma reflexão sobre a compatibilidade das cotas para mulheres nos conselhos de administração das sociedades de economia mista, observando o segmento financeiro pela relevância econômica do setor. Adicionalmente, tendo em vista o projeto estar em tramitação, sem consequências imediatas no mundo fático e jurídico, será analisado o sistema de cotas por gênero na política, que apresenta o mesmo objetivo do projeto analisado, de ampliar a participação feminina nas esferas de poder, vigente no Brasil desde 1995.

Dentre as hipóteses observadas na dissertação, há a constatação de da violação ao direito fundamental à igualdade material das mulheres, sendo essencial a utilização de ações afirmativas, demonstrando que a imposição de cotas é compatível

---

<sup>16</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em 28 out. 2019.

<sup>17</sup>BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em 03 fev. 2020.

com o sistema jurídico brasileiro e um meio adequado para a aplicação dos direitos fundamentais e para a proteção da dignidade da mulher.

De forma oposta, será analisada a possível incompatibilidade do sistema de cotas para as mulheres, com o modelo de proteção dos direitos fundamentais da Constituição de 1988, a possibilidade de inexistir violação do direito à igualdade e a incompatibilidade das medidas com o direito à liberdade, além da possível ineficácia de tais ações afirmativas.

A metodologia da dissertação será a descritiva, com pesquisa bibliográfica, documental, legislativa e jurisprudencial, além da utilização de dados de institutos de pesquisa públicos e privados.

## **CAPÍTULO 1 - A REPRESENTATIVIDADE FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO COMO MECANISMO PARA A IGUALDADE DE GÊNERO**

A igualdade de gênero está se tornando um tema cada vez mais relevante, tendo em vista a sociedade ainda estar, apesar da evolução das últimas décadas alcançadas pelos movimentos feministas, em um cenário díspar, comparando as oportunidades percebidas por homens e mulheres.

Dentre os desafios apresentados, destaca-se a desigualdade no mercado de trabalho, em que as mulheres possuem menor inserção<sup>18</sup> e, quando atuam, remuneração inferior<sup>19</sup>, ocasionada por fatores advindos de uma sociedade que ainda possui elementos patriarcais<sup>20</sup>, com fortes reflexos na dependência econômica feminina.

A situação desfavorável da mulher no mercado de trabalho se reflete nos órgãos decisórios das empresas, em que a representação feminina é extremamente inferior<sup>21</sup>, o que ocasiona uma ampliação das reivindicações por maior representatividade, em um movimento crescente sobre a igualdade de gênero nas esferas de poder.

O debate sobre a participação feminina nos conselhos de administração das empresas no Brasil se inicia pelas empresas públicas e sociedades de economia mista, com um projeto de lei sobre o tema (PL 7.179/2017), cujo foco está relacionado à relevância nessa modalidade de empresa para a economia brasileira e a

---

<sup>18</sup> Enquanto o desemprego masculino é de 10,3%, o feminino alcança o índice de 14,1% - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Mercado de Trabalho: conjuntura e análise. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35058](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35058). Acesso em 16 mar. 2020. p. 16

<sup>19</sup> As mulheres recebem em média, 77% da renda dos homens. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35025](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35025). Acesso em: 16 mar. 2020. pp. 13-15.

<sup>20</sup> Entre as mulheres que não procuraram trabalho, 20,7% afirmaram não ter tomado providência para conseguir uma ocupação por ter que cuidar de afazeres domésticos, de filho ou de outro parente. O mesmo motivo representou apenas 1,1% das respostas dos homens. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 40

<sup>21</sup> A porcentagem de posições ocupadas por mulheres nos conselhos de administração em 2019 alcançou 9,5%. A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2019/2020. Dez/2019. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/12/br-governan%C3%A7a-corporativa.pdf>. Acesso em 20 jan. 2020. p. 4;11



necessidade do Estado ser indicativo para os demais na busca pela consecução dos direitos fundamentais.

Entretanto, apesar da necessidade de o Estado atuar como indutor na busca por direitos como a igualdade, realizando uma análise preliminar do Banco do Brasil, sociedade de economia mista do segmento financeiro, extremamente relevante para o desenvolvimento econômico do país, observa-se que as empresas sob controle governamental ainda estão muito distantes de serem um modelo de igualdade de gênero nas esferas de poder para as demais.

### **1.1 A igualdade de gênero no Banco do Brasil**

Analisando a igualdade de gênero do Banco do Brasil se observa que, mesmo nas sociedades de economia mista, as quais, considerando a participação do Estado nessa modalidade de empresa, devem atuar como modelo na busca pelos direitos fundamentais<sup>22</sup> para as demais companhias, a representatividade feminina no conselho de administração ainda é pouco relevante.

A análise da diversidade sob o ponto de vista das empresas estatais brasileiras é imprescindível, tendo em vista atuarem em diversas atividades econômicas e de interesse social<sup>23</sup>, com significativa contribuição para a produção interna e para o desenvolvimento do país<sup>24</sup>. No que se refere à relevância da atividade do Banco do Brasil, a empresa integra o sistema financeiro, essencial para o fomento da atividade econômica<sup>25</sup>, como um dos maiores bancos do país, atuando no segmento do varejo, corporativo e institucional, presente em 99,6% dos municípios, com uma rede de 4.722

---

<sup>22</sup>U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 10.

<sup>23</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Empresas estatais: políticas públicas, governança e desempenho. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35195](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35195). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 66

<sup>24</sup> Como indicativo, em 2013 a Petrobras respondia por 13% de todas as riquezas produzidas anualmente no país. Senado Federal. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/503654/noticia.html?sequence=1>. Acesso em: 06 fev. 2021.

<sup>25</sup> A participação média das instituições financeiras no PIB brasileiro, no período 1990/94, foi de 12,7%. Em 1991, verificou-se a menor participação do período (10,5%) e a maior (15,6%) em 1993. Banco Central do Brasil. Evolução do Sistema Financeiro Nacional. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww.bcb.gov.br%2Fhtms%2FDeorf%2Fr199812%2Ftexto.asp>. Acesso em: 06 fev. 2021.

agências<sup>26</sup>, cuja atividade e as decisões do conselho de administração impactam todo o país, considerando a sua capilaridade.

No que se refere à diversidade de gênero, o conselho de administração do Banco do Brasil é composto por 8 membros, com apenas uma mulher, eleita<sup>27</sup> pelos empregados da instituição financeira, que têm direito a um assento<sup>28</sup> não havendo nenhuma representante escolhida pelo controlador (Governo Federal).

Analisando as demais áreas de decisão da empresa, no conselho fiscal todos os membros são homens, havendo apenas uma mulher como suplente<sup>29</sup>. O comitê de auditoria e o de pessoas, remuneração e elegibilidade são formados exclusivamente por homens e apenas o comitê de riscos e capital possui uma mulher<sup>30</sup> na sua

---

<sup>26</sup> BANCO DO BRASIL. Banco do Brasil SA SWOT Analysis, p. 1–7, 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139039774&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 4.

<sup>27</sup> Débora Cristina Fonseca é membro do Conselho de Administração eleita pelos empregados do Banco do Brasil. Ingressou no Banco em abril de 2009. Ingressou no Banco Nossa Caixa S/A em 2006, sendo incorporada como funcionária do BB em 2009, atuou como assistente e gerente de serviços em Agência Large Corporate, no pilar atacado do BB e, atualmente, é assessora na Superintendência Large Corporate. É bacharel em comunicação social e tecnóloga em gestão de recursos humanos, possui MBA em gestão bancária e finanças corporativas, pós-graduanda em Gestão Estratégica, Inovação e Conhecimento. Possui certificação Profissional Anbima – CPA-20. BANCO DO BRASIL. Relação com investidores. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade>. Acesso em 12 mar. 2020.

<sup>28</sup> SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE LONDRINA E REGIÃO. Entidades apoiam Débora Fonseca na eleição do CAREF. Disponível em: <http://www.bancarioslondrina.org.br/imprensa/noticia/banco-do-brasil/2-1-2019/entidades-apoiam-debora-fonseca-na-eleicao-do-caref>. Acesso em 12 set. 2020.

<sup>29</sup> Iêda Aparecida de Moura Cagni é membro suplente do Conselho Fiscal. Diretora do Departamento de Gestão Corporativa da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, onde ingressou em 2008 como Procuradora da Fazenda Nacional. Possui atuação no Conselho Fiscal da VALEC e no Conselho de Administração da SERPRO. É Conselheira Fiscal da BB DTVM desde 2016. Graduada em Direito, com especialização em Direito Público e Administração Pública. BANCO DO BRASIL. Relação com investidores. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade>. Acesso em 12 mar. 2020.

<sup>30</sup> Regina Helena Jorge Nunes é membro do Comitê de Risco e de Capital, desde novembro 2019. Atualmente é sócia fundadora da RNA Capital, conselheira independente do Conselho de Administração da Neoenergia S.A. e da Companhia Distribuidora de Gás do Rio de Janeiro – CEG e membro do Conselho Consultivo do Mercado Eletrônico. Possui mais de 30 anos de experiência no mercado financeiro nacional e internacional. Atuou por 20 anos na S&P Global Ratings como presidente da operação no Brasil. Na S&P acumulou também funções de presidente na Argentina, líder do Cone Sul na América Latina, colíder na América Latina, vice-líder na América Latina. Trabalhou em instituições financeiras, como o Chase Manhattan e o Citibank, nas áreas de análise de crédito e risco, *corporate*, *trade*, *project finance* e mercado de capitais. Participou de treinamento extensivo no Chase Manhattan em NY e integrou a equipe de auditoria de crédito na filial de Porto Rico. No Commercial Bank of New York (NY) liderou as áreas de Trade Finance e Risco com foco na América Latina. Durante três anos, foi consultora independente no Brasil, tendo atuado em programas de privatização/concessões, investimentos em fundos internacionais no mercado brasileiro, fusões e aquisições e projetos de engenharia financeira. É graduada em administração de empresas pela Universidade Mackenzie e tem cursos de Trade Finance e Corporate Finance School of Continuing Study/New York University e de Liderança na Columbia University e Insead. BANCO DO BRASIL.

formação. O conselho diretor é formado pelo presidente e sete vice-presidentes, todos homens, e a diretoria executiva é formada por 27 membros, apenas 4 mulheres, além de 13 gerentes-gerais de unidades estratégicas, todos do gênero masculino, demonstrando a reduzida participação das mulheres nos órgãos de gestão da empresa<sup>31</sup>. É importante destacar que a atuação na alta gestão é considerada como um requisito para a indicação como conselheiro, sendo que, dessa forma, a reduzida representatividade feminina na diretoria executiva das empresas reflete na baixa diversidade dos conselhos de administração.

Em linhas gerais, entre os integrantes do conselho de administração, da diretoria executiva, do conselho fiscal e dos comitês de auditoria e remuneração, órgãos considerados responsáveis pela governança da empresa, apenas 10% eram ocupados por mulheres em 2019. Como comparativo, em 2018 as mulheres correspondiam a 8,6% e em 2017 a 4,8%<sup>32</sup>, o que demonstra que, apesar da participação extremamente reduzida, o Banco está em evolução.

Cabe destacar que, como sociedade de economia mista, no Banco do Brasil os cargos da alta gestão, exceto o conselho de administração e diretoria executiva, devem ser ocupados por funcionários de carreira. Assim, a ascensão interna e a ocupação de cargos gerenciais são essenciais para que as mulheres alcancem posições de gestão na empresa. Analisando a diversidade de gênero em todos os cargos da empresa, as mulheres, apesar de representarem 42% da força de trabalho, correspondem a apenas 36,1% dos cargos gerenciais<sup>33</sup>.

A menor participação feminina em cargos gerenciais pode estar relacionada aos padrões de comportamento e às necessidades de cuidado familiar das mulheres, tendo em vista a jornada do bancário, que não exerce funções gerenciais de 6h<sup>34</sup>, enquanto detentores de cargos gerenciais possuem jornada de 8h e detentores de

---

Relação com investidores. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade>. Acesso em 12 mar. 2020.

<sup>31</sup> BANCO DO BRASIL. Relação com investidores. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade>. Acesso em 12 mar. 2020.

<sup>32</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 154

<sup>33</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-2e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 154

<sup>34</sup> A MP 905/19, que previa jornada de 8h para os bancários, foi revogada.

cargo de gestão não possuem limitação da jornada, conforme previsto na Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)<sup>35</sup>.

Analisando outras possíveis causas da menor quantidade de mulheres em cargos gerenciais, no Banco do Brasil as funcionárias mulheres apresentam taxa média de absenteísmo superior, de 3,8% em 2019, enquanto a dos homens era de 2,6%<sup>36</sup>, o que pode estar relacionado à gravidez e à maior necessidade de cuidados familiares.

Por outro lado, assim como ocorre na educação formal na sociedade, as funcionárias do banco são mais capacitadas, realizando mais cursos internos. Entre as que exercem cargos não gerenciais, as mulheres realizaram 68h de capacitação em 2019, enquanto os homens 63h. Entre os que exercem cargos gerenciais, enquanto as mulheres realizaram 65h de cursos, os homens fizeram 60h.<sup>37</sup>

Entre as estratégias internas para ampliar a igualdade de gênero, o Banco divulga, entre as suas ações de sustentabilidade na gestão de pessoas, o objetivo de ampliar o percentual de mulheres em todos os níveis hierárquicos, com vistas a fortalecer a equidade de gênero no BB, com prazo contínuo anual até 31/12/2021<sup>38</sup>. Em um questionamento enviado para a área de relação com investidores, a empresa informou que, de acordo com a Diretoria Gestão de Pessoas, responsável pela condução do tema no Banco do Brasil, o banco está “em fase de planejamento de uma nova edição, com proposta de abordar a importância da diversidade para o BB, as barreiras enfrentadas pelo público feminino e comportamentos e valores das mulheres que conseguiram chegar a cargos de alto nível”. As ações, atualmente, são vinculadas a mudanças de padrões comportamentais, como programa de mentoria e liderança feminina.

---

<sup>35</sup> CLT, artigo 224 e seguintes.

<sup>36</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 151.

<sup>37</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 152.

<sup>38</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 30

Além das políticas internas, o Banco incentiva o aumento da quantidade de mulheres nas esferas de poder das grandes empresas pelo Fundo BB Ações Equidade, que se caracteriza por alocar recursos em empresas de capital aberto, signatárias dos Princípios de Empoderamento das Mulheres. Considera-se, dentre os critérios de equidade, a participação de mulheres em cargos de gerência, executivas e nos conselhos de administração<sup>39</sup>.

As iniciativas do Banco para a consecução da igualdade de gênero no ambiente empresarial demonstram a alteração do posicionamento na busca pelos direitos das mulheres, essenciais no enfrentamento da desigualdade de gênero no mercado de trabalho.

## **1.2 Panorama da desigualdade de gênero no mercado de trabalho**

O mercado de trabalho brasileiro apresenta desigualdades estruturais, sendo caracterizado, dentre fatores outros, pela informalidade e pela subutilização da força de trabalho, especialmente dos grupos populacionais vulneráveis, como pretos ou pardos, mulheres e jovens<sup>40</sup>.

Em relação ao mercado de trabalho feminino, as mulheres têm convivido em uma sociedade, em geral, formada por conceitos patriarcais, o que se refletiu nos padrões de comportamento, tanto das mulheres quanto dos homens e, conseqüentemente, no direito e nas instituições<sup>41</sup>.

O modelo de sociedade com origens patriarcais impõe que os homens sejam responsáveis pelo sustento e proteção da família, enquanto as mulheres, mesmo que atuem profissionalmente, devem se dedicar à criação dos filhos<sup>42</sup>. Como

---

<sup>39</sup> BANCO DO BRASIL. Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020. p. 100

<sup>40</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 10

<sup>41</sup> CASSOL, Paula Dürks; SILVA, Maria Beatriz Oliveira da; DINARTE, Priscila Valduga. A vida mera das obscuras: sobre a vitimização e a criminalização da mulher. *Rev. Direito Práx.*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 810-831, jun. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2179-89662018000200810&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2179-89662018000200810&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 jan. 2020. p. 812.

<sup>42</sup> WILLIAMS, Joan C. Deconstructing Gender. *87 Mich. L. Rev.*, Michigan, v. 797, n. 87 p. 797-845, mar. 1989. Disponível em: [http://repository.uchastings.edu/faculty\\_scholarship/836](http://repository.uchastings.edu/faculty_scholarship/836). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 803.

consequência, a divisão sexual do trabalho destinou aos homens o espaço público da produção, do exercício da política e do poder; e às mulheres, o espaço privado da preservação do núcleo familiar<sup>43</sup>, situação que intensifica a desigualdade entre os gêneros.

A desigualdade de gênero no Brasil reflete um comportamento semelhante a diversos países. Análise de dados do *Institute for Women Policy Policy (IWPR)* da *American Time Use Survey* de 2018 mostram que as mulheres realizam trabalhos domésticos e de cuidados em média por 5,7 horas/dia, e os homens de 3,6 horas. Dessa forma, as mulheres norte-americanas gastam 37% mais tempo em trabalhos não remunerados do que homens<sup>44</sup>. No Brasil, enquanto as mulheres gastam 11,3% das horas dos seus dias com atividades domésticas, os homens gastam 4,9%<sup>45</sup>.

A necessidade de dedicar mais tempo aos serviços domésticos não remunerados tem forte impacto na atuação profissional feminina, em que 28,2% das mulheres trabalham em ocupações com carga horária reduzida e menor remuneração, enquanto apenas 14,1% dos homens atuam em trabalho de jornada parcial<sup>46</sup>. Adicionalmente, a redução do tempo na força de trabalho remunerada pode ocasionar menores oportunidades de progresso, considerando que cargos gerenciais geralmente exigem longas horas de trabalho, contribuindo para a lacuna de gênero nos ganhos das mulheres<sup>47</sup> e ocasionando a sua dependência financeira em relação ao homem.

---

<sup>43</sup> CERQUEIRA, Daniel; MOURA, Rodrigo; PASINATO, Wânia. TD 2501 - Participação no Mercado de Trabalho e Violência Doméstica contra as Mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9358>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 11-12

<sup>44</sup> HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 2.

<sup>45</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35025](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35025). Acesso em 16 mar. 2020. p. 13-15

<sup>46</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Acesso em: 26 mar. 2020. p. 4

<sup>47</sup> HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 7.

É importante destacar que os rendimentos mais baixos das mulheres em comparação aos homens não se devem apenas à distribuição desigual do trabalho doméstico não remunerado, mas esse fator é relevante. Cada aumento de 1% no tempo gasto em trabalho não remunerado está associado a uma redução de 0,062% nos ganhos semanais das mulheres, controlando fatores como idade, educação, etnia, estado civil, local de nascimento e renda familiar<sup>48</sup>.

No que se refere à remuneração, a posição da mulher no mercado de trabalho ainda é muito inferior, recebendo, em média, 77% da renda dos homens<sup>49</sup>. Tal questão é considerada extremamente relevante, por possibilitar a manutenção do sistema, pois enquanto perceberem menor remuneração que os homens, fará mais sentido econômico para as mulheres reduzir as horas de trabalho remunerado para atender as necessidades familiares de cuidado<sup>50</sup>.

Os menores padrões salariais femininos encorajam as mulheres a não atuarem profissionalmente e a priorizarem as atividades domésticas (em 2017, enquanto 72,5% dos homens estavam atuando, apenas 52,7% das mulheres estava inserida<sup>51</sup>; em 2015, 26,3% das mulheres nunca tinham trabalhado)<sup>52</sup>. Entre as mulheres que não procuraram trabalho, 20,7% afirmaram não ter tomado providência para conseguir uma ocupação por ter que cuidar de afazeres domésticos, de filho ou de outro parente. O mesmo motivo representou apenas 1,1% das respostas dos homens<sup>53</sup>.

---

<sup>48</sup> HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 8

<sup>49</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35025](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35025). Acesso em 16 mar. 2020. p. 13-15

<sup>50</sup> HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/> Acesso em: 27 jun. 2020. p. 14

<sup>51</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 32

<sup>52</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios). Síntese dos Indicadores 2015. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98887.pdf>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 59.

<sup>53</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 40

A dedicação das mulheres ao cuidado dos filhos e outros familiares é um obstáculo para o desenvolvimento econômico feminino. O trabalho doméstico, apesar de árduo, não é reconhecido e, se prestado no ambiente familiar, sequer remunerado, podendo ocasionar a impossibilidade de a mulher trabalhar fora de casa<sup>54</sup>. Nesse sentido, cabe destacar a relevância da expansão das políticas públicas de planejamento familiar e para o cuidado de crianças, idosos e pessoas com deficiência, essencial para ampliar a participação das mulheres no mercado de trabalho em uma sociedade que, majoritariamente, considera a criação dos filhos e os cuidados domésticos uma responsabilidade preponderantemente feminina<sup>55</sup>.

Apesar da relevância das políticas públicas de apoio, mesmo as mulheres que optam pela inserção no mercado de trabalho, enfrentam maiores dificuldades, com diferenças relevantes e menos oportunidades em relação aos homens (enquanto o desemprego masculino é de 10,3%, o feminino alcança o índice de 14,1%)<sup>56</sup>.

Mesmo com as dificuldades apresentadas, as mulheres conseguiram se inserir nos últimos anos de forma mais relevante no mercado de trabalho e elevaram, significativamente, as taxas de alfabetização e os anos de estudo, com nível educacional muito superior ao dos homens<sup>57</sup>.

Entretanto, o maior nível educacional feminino ainda possui poucos reflexos na conquista da igualdade salarial e na equiparação do acesso a cargos com maior poder decisório<sup>58</sup>. Enquanto elas são majoritárias no trabalho doméstico (cerca de 14% das

---

<sup>54</sup>SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 140.

<sup>55</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 40.

<sup>56</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Mercado de Trabalho: conjuntura e análise. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3505](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3505). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 16

<sup>57</sup> No Brasil, enquanto apenas 13,5% dos homens possuem curso superior, 16,9% das mulheres são graduadas. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Acesso em 26 mar. 2020. p. 7.

<sup>58</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 32



mulheres ocupadas no Brasil são empregadas domésticas)<sup>59</sup> e não remunerado, há uma concentração do sexo masculino nas atividades mais bem remuneradas e com maior poder de decisão<sup>60</sup>.

O distanciamento entre os gêneros nas esferas de poder e no mercado de trabalho pode ser verificado no Brasil, em que 60,9% dos cargos gerenciais são ocupados por homens<sup>61</sup>, apesar de a população brasileira ser composta por 51,7% de mulheres<sup>62</sup>.

A reduzida participação feminina no mercado de trabalho nos cargos mais altos e com maior poder de decisão tem demonstrado que o sistema patriarcal ainda tem persuadido a mulher sobre a sua maior responsabilidade (fictícia) nos cuidados com a família<sup>63</sup>, como as interrupções na carreira por motivos como casamento, gravidez e criação dos filhos<sup>64</sup>, enquanto ainda incita os homens na busca por maior sucesso profissional<sup>65</sup>.

Essa desigualdade entre os gêneros que persiste na sociedade, muitas vezes, é apresentada como resultado das escolhas individuais (conscientes ou de maneira irracional) que as mulheres fazem ao longo da sua carreira profissional, normalmente

---

<sup>59</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Mercado de Trabalho: conjuntura e análise. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3505](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3505). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 48

<sup>60</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3502](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3502). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 12

<sup>61</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Acesso em: 26 mar. 2020. p. 11.

<sup>62</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua) 2018. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>. Acesso em: 28 mar. 2020.

<sup>63</sup> WILLIAMS, Joan C. Deconstructing Gender. 87 Mich. L. Rev., Michigan, v. 797, n. 87 p. 797-845, mar. 1989. Disponível em: [http://repository.uchastings.edu/faculty\\_scholarship/836](http://repository.uchastings.edu/faculty_scholarship/836). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 832.

<sup>64</sup> BRUGIAVINI, Agar; DE LUCA, Giuseppe; MACURDY, Thomas; WEBER, Guglielmo. The effects of social policies on the working careers of Europeans. Institute for Fiscal Studies. Disponível em: <https://www.ifs.org.uk/publications/14887>. Acesso em 27/06/2020. p. 3.

<sup>65</sup> WILLIAMS, Joan C. Deconstructing Gender. 87 Mich. L. Rev., Michigan, v. 797, n. 87 p. 797-845, mar. 1989. Disponível em: [http://repository.uchastings.edu/faculty\\_scholarship/836](http://repository.uchastings.edu/faculty_scholarship/836). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 803.

baseadas nos padrões apresentados pela comunidade em que convivem e no senso comum da maioria<sup>66</sup>.

A liberdade inclui a possibilidade do ser humano decidir de acordo com oportunidades reais que lhe foram apresentadas<sup>67</sup> e a opção do trabalho remunerado e da evolução profissional em alguns casos não é uma opção para a mulher, seja pela necessidade de cuidado familiar ou por preconceitos advindos de uma sociedade com padrões ainda patriarcais.

As disparidades no mercado de trabalho feminino são impulsionadas por várias restrições que surgem em instituições, mercados e famílias, formais e informais. As normas sociais são um fator-chave, que impactam amplamente no trabalho das mulheres, limitando o seu tempo e subestimando o seu potencial. O trabalho doméstico, a criação dos filhos e os cuidados com os idosos são, muitas vezes, considerados responsabilidade primária das mulheres. Além disso, quase quatro em cada dez pessoas em todo o mundo (praticamente metade nos países em desenvolvimento) concordam que, quando os empregos são escassos, os homens deveriam ter mais direito ao emprego do que as mulheres<sup>68</sup>.

Adicionalmente, as mulheres podem enfrentar a proibição do trabalho, que pode não ser explícita, como ainda ocorre em diversos países<sup>69</sup>, mas de maneira implícita, baseada em convenções sociais ou em valores tradicionais, em que a busca pelo pleno emprego feminino ocasiona o preconceito (velado ou não), principalmente em áreas com predominância masculina<sup>70</sup>.

Dentre os preconceitos enfrentados está o comportamento diferenciado que superiores hierárquicos podem apresentar em relação aos seus subordinados, simplesmente por questões de gênero. Nesse contexto, as mulheres seriam alvo de

---

<sup>66</sup> GASTIAZORO, María Eugenia. Género y trabajo: mujeres en el Poder Judicial. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2013. p. 36 - 37

<sup>67</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 31.

<sup>68</sup> BANCO MUNDIAL. Gender at Work. Disponível em: <https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Gender/Gender%20at%20Work,%20E%20merging%20Messages,%20Official.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>69</sup> Noventa economias ainda mantêm pelo menos uma restrição aos empregos para as mulheres - BANCO MUNDIAL. Women, business and the law. 2020. Disponível em <https://wbi.worldbank.org/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>70</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 140

práticas discriminatórias, algumas vezes diretas e intencionais, outras ocultas ou implícitas, que resultam em barreiras institucionais para a igualdade<sup>71</sup>.

Outros aspectos também são considerados na análise das causas das diferenças do posicionamento entre homens e mulheres no mercado de trabalho, incluindo questões fisiológicas, biológicas e morfológicas, utilizados como critério de diferenciação na execução do trabalho<sup>72</sup>.

As diferenças em alguns momentos são reais, como a gravidez feminina<sup>73</sup>, mas são utilizadas em um sistema de proteção, que pode aumentar a distinção entre os gêneros, como no período após o nascimento do filho, em que a legislação brasileira presume a opção do casal para a licença de maior período para mulher<sup>74</sup>.

A gravidez e a conseqüente responsabilidade na criação dos filhos são causas para muitas mulheres ficarem fora do mercado de trabalho por longos períodos e, mesmo quando retornam ao trabalho remunerado, essas interrupções têm um impacto negativo nos seus ganhos<sup>75</sup>. Dentre os motivos para a redução da remuneração está o fato de as trabalhadoras que valorizarem a licença-maternidade estarem dispostas a aceitar um salário inferior para ter o benefício, gerando uma queda no salário relativo das mulheres auxiliadas. Adicionalmente, observa-se que após a ampliação do direito à licença-maternidade, a remuneração média feminina foi reduzida de 3,26 salários para 2,76<sup>76</sup>.

---

<sup>71</sup> GASTIAZORO, María Eugenia. Género y trabajo: mujeres en el Poder Judicial. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2013. p. 38.

<sup>72</sup> VILLA MESA, Juan Diego; REYES MANRIQUE, Angélica María del Pilar. Participación de la mujer en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial: una mirada con enfoque de género. Opin. jurid., Medellín, v. 17, n. 35, p. 258-259, dez. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 jan. 2020.

<sup>73</sup> . CAIN, Patricia A. Feminist Jurisprudence: Grounding The Theories. Berkeley Women's Law Journal, Santa Clara, v. 4, n. 1, p. 191-214, 1988-1990. Disponível em: <https://digitalcommons.law.scu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1252&context=facpubs>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 201 – 210.

<sup>74</sup> Atualmente, a CLT define a licença-paternidade de 5 dias. O Projeto de Lei 559/20 assegura ao trabalhador licença-paternidade de 20 dias, sem prejuízo do emprego ou do salário, em caso de nascimento de filho (a) ou de adoção de criança ou de adolescente.

<sup>75</sup> BRUGIAVINI, Agar; DE LUCA, Giuseppe; MACURDY, Thomas; WEBER, Guglielmo. The effects of social policies on the working careers of Europeans. Institute for Fiscal Studies. 2020. Disponível em: <https://www.ifs.org.uk/publications/14887>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 23

<sup>76</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Os Efeitos do aumento da licença-maternidade sobre o salário e o emprego da mulher no Brasil. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3795>. Acesso em: 07 fev. 2021. p. 492; 497

As mulheres também podem enfrentar alguns estereótipos sobre a gravidez, como possíveis limitações físicas e emocionais e, adicionalmente, após o nascimento do bebê, passam a ter a sua dedicação ao trabalho contestada em relação à prioridade da criação dos filhos, seja deduzindo que a mulher prioriza a família ou até mesmo criticando se não o faz<sup>77</sup>.

O aumento do nível educacional feminino é relevante para a queda nas taxas de fecundidade, considerada como uma das responsáveis pela redução da qualidade de vida da mulher, que passa a dedicar-se à criação dos filhos, com redução das oportunidades de trabalho<sup>78</sup>. Políticas educacionais e de controle de natalidade tornaram-se um elemento com forte impacto na carreira das mulheres. Como indicativo, dados de 2019 do Reino Unido demonstraram que as mulheres foram as responsáveis pela maior parte do crescimento do emprego do país nas últimas décadas, fato explicado, em parte, pela enorme mudança nos padrões de trabalho em pontos específicos da vida, como a menor quantidade de filhos e a postergação da gravidez, além de retornarem mais rapidamente ao trabalho<sup>79</sup>.

A gravidez é um tema relevante na análise da desigualdade, mas mesmo as mulheres que optam por não ter filhos podem ter a competência no trabalho questionada em relação aos estereótipos dos homens brancos, cuja capacidade para o trabalho parece ser presumida e vinculada à inteligência emocional, comprometimento, raciocínio e elevada motivação, enquanto as realizações femininas, muitas vezes, são relacionadas a mais oportunidades e favorecimento por questões de gênero<sup>80</sup>.

Em uma análise competitiva sobre o mercado de trabalho, as restrições impostas às mulheres podem ser analisadas de acordo com o princípio econômico da eficiência de Pareto, em que o bem-estar de uma pessoa ou grupo não aumentará

---

<sup>77</sup> FINLEY, Lucinda M. Transcending Equality Theory: A Way Out of the Maternity and the Workplace Debate. Yale Law School., Nova Iorque, v. 86, n. 1118, p. 1118-1182, dez. 1986. Disponível em: [https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss\\_papers](https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss_papers). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1119.

<sup>78</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 171.

<sup>79</sup> BOURQUIN, Pascale; WATERS, Tom. Jobs and job quality between the eve of the Great Recession and the eve of COVID-19. Institute for Fiscal Studies. 2020. Disponível em: <https://www.ifs.org.uk/publications/14889>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 4.

<sup>80</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019.p. 406.

sem a conseqüente redução do bem-estar de outra pessoa ou grupo<sup>81</sup>. Dessa forma, a redução das desigualdades no mercado de trabalho feminino é vista pelo grupo dominante como uma forma de redução do poder masculino e da subordinação feminina pela independência econômica da mulher.

Sob a ótica social, a busca pela liberdade financeira das mulheres, possibilitada por melhores oportunidades de trabalho, tem assumido relevância nas últimas décadas, evidenciando-se como um dos pilares da desigualdade de poder, fincado no papel masculino de provimento econômico e conseqüente controle sobre a vida das mulheres<sup>82</sup>. A ausência de liberdade de emprego e do direito de participação econômica das mulheres tem sido uma das responsáveis por impedir a sua evolução, com diversas conseqüências para a igualdade de gênero<sup>83</sup>.

O impacto do desenvolvimento econômico na igualdade de gênero pode ser destacado, inicialmente e de forma preliminar, na relação entre a participação feminina no mercado de trabalho e a redução da violência contra a mulher no ambiente familiar<sup>84</sup>. Estudos concluem que mulheres com mais recursos e riqueza têm menor probabilidade de permanecer em um relacionamento abusivo ou apresentar taxas relativamente mais baixas de violência doméstica<sup>85</sup>.

Faz parte do conceito de igualdade a ideia de que todos devem participar das decisões e a redução da violência doméstica pela independência econômica feminina está diretamente relacionada ao aumento do seu poder de influência, demonstrando como o mercado de trabalho pode ser libertador<sup>86</sup> para a mulher. Lares violentos

---

<sup>81</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 141

<sup>82</sup> CERQUEIRA, Daniel; MOURA, Rodrigo; PASINATO, Wânia. TD 2501 - Participação no Mercado de Trabalho e Violência Doméstica contra as Mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9358>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 13

<sup>83</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 140.

<sup>84</sup> CERQUEIRA, Daniel; MOURA, Rodrigo; PASINATO, Wânia. TD 2501 - Participação no Mercado de Trabalho e Violência Doméstica contra as Mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9358>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 1

<sup>85</sup> BACARREZA, Gustavo J. Canavire; RIOS-AVILA, Fernando. Domestic Violence and Labor Market Outcomes: Evidence from a Mixed-Race Developing Country. IZA (Institute of Labor Economics), La Paz, n. 5273, p. 01-36 out. 2010. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Domestic-Violence-and-Labor-Market-Outcomes%3A-from-a-Bacarreza-Rios-Avila/9ac0b2a17c154bf50ad9cc3f49e0c2740c5d668e>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 4.

<sup>86</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. pp. 48; 141; 171.

contribuem para a reprodução da desigualdade de gênero, a partir de modelos tradicionais fundados nos estereótipos da força e do poder masculino *versus* a submissão feminina<sup>87</sup>.

Cabe destacar que a violência doméstica é um aspecto relevante economicamente, não apenas analisando a relação entre a dependência econômica feminina e as agressões, mas observando o impacto sobre o mercado de trabalho, como o absenteísmo da agredida, o abandono do emprego<sup>88</sup> e a redução da sua produtividade por aspectos psicológicos e até mesmo físicos, nos casos em que a violência incapacita a mulher<sup>89</sup>.

A dificuldade para a inserção da mulher no mercado de trabalho e nos cargos com remuneração superior pode ocasionar outros problemas sociais<sup>90</sup>, como a exclusão social, um dos maiores desafios da atualidade<sup>91</sup>. A pobreza atinge, de forma mais severa, os lares cujo principal responsável é a mulher sem cônjuge, com filhos de até 14 anos de idade (56,9%) e, se o responsável desse tipo de domicílio monoparental com filhos é mulher preta ou parda, a incidência é ainda maior (64,4%)<sup>92</sup>.

---

<sup>87</sup> CERQUEIRA, Daniel; MOURA, Rodrigo; PASINATO, Wânia. TD 2501 - Participação no Mercado de Trabalho e Violência Doméstica contra as Mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9358>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 10

<sup>88</sup> Uma pesquisa realizada na Bolívia constatou que 11,2% das mulheres que sofreram violência doméstica e estavam trabalhando em algum momento do ano deixaram seus empregos. BACARREZA, Gustavo J. Canavire; RIOS-AVILA, Fernando. Domestic Violence and Labor Market Outcomes: Evidence from a Mixed-Race Developing Country. IZA (Institute of Labor Economics), La Paz, n. 5273, p. 01-36 out. 2010. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Domestic-Violence-and-Labor-Market-Outcomes%3A-from-a-Bacarreza-Rios-Avila/9ac0b2a17c154bf50ad9cc3f49e0c2740c5d668e>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 8

<sup>89</sup> BACARREZA, Gustavo J. Canavire; RIOS-AVILA, Fernando. Domestic Violence and Labor Market Outcomes: Evidence from a Mixed-Race Developing Country. IZA (Institute of Labor Economics), La Paz, n. 5273, p. 01-36 out. 2010. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Domestic-Violence-and-Labor-Market-Outcomes%3A-from-a-Bacarreza-Rios-Avila/9ac0b2a17c154bf50ad9cc3f49e0c2740c5d668e>. Acesso em: 03 jul. 2020. p. 3.

<sup>90</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 140.

<sup>91</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 15

<sup>92</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 60

Em 2017, as mulheres eram maioria na subutilização da força de trabalho, representando até 60,1% da força de trabalho potencial<sup>93</sup>. A expansão do acesso feminino ao mercado de trabalho, assim como dos demais excluídos, tem a capacidade de ampliar os negócios<sup>94</sup>. O aumento da produtividade com a inserção das mulheres no mercado de trabalho possibilita a obtenção de mais produtos e serviços<sup>95</sup>. Estudos mostram que o progresso de gênero beneficia a todos, não apenas mulheres e meninas, com a prosperidade econômica. As disparidades trazem custos econômicos e prejudicam a próxima geração<sup>96</sup>. A igualdade de gênero está diretamente relacionada ao desenvolvimento econômico e aos seus objetivos de bem-estar econômico e social, bem como à redução da pobreza e da desigualdade<sup>97</sup>.

Em 2014, os líderes do G20<sup>98</sup> se comprometeram a reduzir a lacuna nas taxas de participação entre homens e mulheres em 25% até o ano de 2025. As estimativas da Organização Internacional do Trabalho (OIT) indicam que, sob certos pressupostos, se tal objetivo fosse alcançado em todos os países, o emprego global seria impulsionado em até 189 milhões (5,3%). A grande maioria dos ganhos de emprego (162 milhões) seria em países emergentes devido ao seu tamanho relativo, combinado com o fato de também terem disparidades de gênero mais amplas.

O impacto nos países em desenvolvimento e desenvolvidos seria menor, tanto em termos absolutos quanto como porcentagem dos níveis atuais de emprego (devido, principalmente, à presença de diferenças de gênero comparativamente menores na participação no mercado de trabalho). No entanto, em ambos os casos, o emprego aumentaria 2% nos países em desenvolvimento e 3,3% nos países

---

<sup>93</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 40

<sup>94</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 132-133

<sup>95</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 305

<sup>96</sup> BANCO MUNDIAL. Getting To Equal: Promoting Gender Equality through Human Development. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/results/2013/05/08/promoting-gender-equality-through-human-development>. Acesso em: 06 fev. 2021.

<sup>97</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 293-294

<sup>98</sup> Grupo reúne principais economias do mundo.

desenvolvidos. Tal resultado renderia ganhos econômicos significativos, aumentando o PIB global em 2025 em 3,9% ou US \$ 5,8 trilhões (equivalente a aumentar o crescimento médio do PIB global nos próximos oito anos em quase meio ponto percentual).

As regiões com as maiores disparidades de gênero, nomeadamente o Norte da África, os Estados Árabes e o Sul da Ásia, veriam os maiores benefícios. No entanto, mesmo na América do Norte e em partes da Europa, o crescimento médio anual do PIB aumentaria em um quarto de ponto percentual. A realização de tal objetivo também desbloquearia grandes receitas fiscais potenciais, que poderiam ser usadas para financiar medidas para abordar as disparidades de gênero no mercado de trabalho, com o aumento da receita tributária global em até US \$ 1,5 trilhão<sup>99</sup>.

Dessa forma, é essencial abordar a inserção igualitária das mulheres no mercado de trabalho como forma de buscar a redução das desigualdades e o desenvolvimento econômico, e a maior representatividade feminina nas esferas de poder, ambiente de tomada de decisão, que pode contribuir para tais mudanças, de forma significativa<sup>100</sup>.

### **1.3 A representatividade feminina nos conselhos de administração**

Na busca por uma maior representatividade feminina, as reivindicações das mulheres por cargos com maior poder de decisão alcançaram as empresas, que atualmente possuem função extremamente relevante na sociedade, tanto nas questões sociais, pela geração de empregos e arrecadação<sup>101</sup>, como na política, pelos *lobbies*<sup>102</sup>.

---

<sup>99</sup> ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). World Employment and Social Outlook: Trends for women 2017. Disponível em: [https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/WCMS\\_557245/lang--ja/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/WCMS_557245/lang--ja/index.htm). Acesso em: 07 fev. 2021. p. 2

<sup>100</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 140

<sup>101</sup> No ano de 2019 o Banco do Brasil recolheu 4.767.368.000 de Imposto de Renda e Contribuição Social (BB. Central de Resultados. Disponível em <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em 07/02/2021), muito superior ao PIB de Sergipe em 2018, de 42.018.000.000. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em 07/02/2021).

<sup>102</sup> COMPARATO, Fábio Konder. Capitalismo: civilização e poder. Estudos avançados, São Paulo, v. 25, n. 72, p. 251-276, mai-ago. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ea/v25n72/a20v25n72.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 266.



Dessa forma, nos últimos anos, o aumento da atenção e o foco das ações afirmativas se concentraram na influência de gênero e na diversidade racial das companhias, especialmente nos conselhos de administração<sup>103</sup>, responsável por grande parte das decisões nas grandes corporações.

O conselho de administração é um dos órgãos administrativos da empresa e a sua importância está relacionada ao poder de administrar a sociedade<sup>104</sup>. Esse é um órgão optativo, sendo de constituição obrigatória nas companhias abertas e de capital autorizado<sup>105</sup> e pode ser constituído por escolha dos acionistas ou por imposição legal. Em suma, é o responsável pelas deliberações da empresa, atuando em uma posição intermediária entre a assembleia geral dos acionistas e a diretoria<sup>106</sup>.

Entre as funções do conselho de administração<sup>107</sup> está, principalmente, a determinação dos direcionamentos do negócio, sendo também responsável pela eleição dos diretores, órgão que irá determinar a forma pela qual a empresa alcançará os objetivos propostos<sup>108</sup>.

Dessa forma, o conselho de administração é o principal órgão diretivo das empresas e, por ser obrigatório nas companhias abertas, abrange a maioria das grandes corporações, que geralmente possuem elevado nível de influência pelo seu poder econômico. Por esse motivo, tornou-se objeto da busca por ampliar a participação feminina, entendendo que a igualdade de gênero precisa atingir as esferas do poder para ampliar o seu alcance.

Todavia, apesar da relevância das grandes corporações, centros de tomada de decisões capazes de influenciar o sistema social, político e legal, tanto em âmbito local quanto global, a participação das mulheres nos Conselhos de Administração das

---

<sup>103</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? *Delaware Journal of Corporate Law (DJCL)*, Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 378.

<sup>104</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. *Direito societário*. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 395.

<sup>105</sup> Lei das SA, art. 138, §2º.

<sup>106</sup> CAMPINHO, Sergio. *Curso de direito comercial: sociedade anônima*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 297

<sup>107</sup> Embora não explorado nessa dissertação, os poderes de administração na sociedade são definidos de acordo com a teoria adotada: 1) contratualista (poderes por mandato); 2) institucional (faz parte da própria sociedade); 3) orgânica (a administração é um órgão da sociedade). BAPTISTA, Ezio Carlos S. *Administradores de sociedades limitadas*. In: ALMEIDA, Marcus Elidius Michelli de (Coord.). *Aspectos jurídicos da sociedade limitada*. São Paulo: Quartier Latin, 2004. p. 165-201; p. 170-171.

<sup>108</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. *Direito societário*. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 397

empresas ainda está em níveis muito baixos proporcionalmente à população, reduzindo o poder de influência das mulheres.<sup>109</sup>

Entre as causas da reduzida participação feminina, estão os (pre)conceitos, normalmente intrínsecos, denominados pela doutrina norte-americana como “*Glass Ceiling*”<sup>110</sup>, constituído por barreiras artificiais e invisíveis que obstaculizam o acesso de negros e mulheres qualificados a posições de poder e prestígio, ocasionando, de maneira sutil, a perda de oportunidade para o crescimento profissional<sup>111</sup>.

O tratamento diferenciado de acordo com os preconceitos relacionados ao gênero demonstra alguns motivos pelos quais as mulheres, mesmo com a evolução na sua qualificação e nas suas habilidades profissionais, permanecem com menor acesso aos cargos mais elevados nas corporações e, na média, percebem salários inferiores para as mesmas funções<sup>112</sup>.

Como forma de reduzir tais barreiras invisíveis que impedem a igualdade de gênero nos altos cargos da administração, a *Glass Ceiling Commission*, um órgão consultivo de natureza colegiada, composto por 21 membros nomeados pelo Presidente da República dos Estados Unidos e por líderes do Congresso norte-americano, criado pelo Congresso do Civil Rights Act de 1991, além de identificar as barreiras invisíveis, propôs medidas para gerar maiores oportunidades de acesso para as minorias, especialmente em posições de maior poder de decisão, capazes de gerar um efeito contínuo<sup>113</sup>.

---

<sup>109</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 378.

<sup>110</sup> Termo definido em 1995 pela “Glass Ceiling Commission”, um órgão consultivo de natureza colegiada, composto por 21 membros nomeados pelo Presidente da República e por líderes do Congresso norte-americano, criado pelo Congresso do Civil Rights Act de 1991.

<sup>111</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 150.

<sup>112</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 130

<sup>113</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 150.

As recomendações da Comissão enfatizam que o governo deve atuar como modelo, seguido de forte compromisso e liderança das corporações<sup>114</sup>. Dentre algumas recomendações da comissão para as corporações, evidencia-se o comprometimento do presidente da empresa com a ação; a diversidade em todos planos estratégicos de negócios; a definição dos responsáveis na empresa por acompanhar a evolução; a utilização da ação afirmativa como uma ferramenta para garantir que todos indivíduos qualificados tenham acesso e oportunidade iguais para competir com base na capacidade e no mérito; a preparação de minorias e mulheres para cargos seniores; dentre outros aspectos<sup>115</sup>. De acordo com a Comissão, além dos benefícios para a sociedade, essas ações possuem reflexos positivos para os negócios, aproveitando ao máximo o capital humano da nação<sup>116</sup>.

Dentre os resultados positivos, a fundamentação sobre a importância da diversidade vem superando o simples objetivo de oferecer oportunidades iguais para grupos historicamente excluídos das posições de poder. É crescente a argumentação de que a diversidade melhorará os processos organizacionais e o desempenho<sup>117</sup>, com a existência de diversos estudos que confirmam que o aumento da quantidade de mulheres nos conselhos de administração ocasiona, também, melhores resultados econômicos para a empresa<sup>118</sup>.

A diversidade passou a ser considerada como mecanismo capaz de elevar a produtividade e melhorar o ambiente econômico, mesmo nos casos em que a busca da igualdade está relacionada às ações horizontais, como ocorre nas cotas,

---

<sup>114</sup> U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 10.

<sup>115</sup> U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 17-18.

<sup>116</sup> U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 8.

<sup>117</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. pp. 382-383.

<sup>118</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 268.

voluntárias ou impostas, nos conselhos de administração<sup>119</sup>, argumentando que os seus impactos seriam positivos não apenas para a sociedade, mas para as empresas.

Órgãos decisórios com baixo grau de diversidade, tanto de gênero como relativo à idade e à formação dos seus membros, poderiam construir um *groupthink*, que pode deixar de analisar criticamente ideias para minimizar o conflito<sup>120</sup>, sendo a diversidade essencial não apenas para a redução das desigualdades, mas, também, para a própria empresa. Dessa forma, pesquisas científicas têm afirmado que aumentar a participação das mulheres resulta em diversos benefícios às empresas, gerando maior excelência das decisões corporativas pela divergência de opiniões e de pontos de vista, com melhor desempenho e maior valor de mercado<sup>121</sup>.

Em um estudo com 151 empresas alemãs da bolsa de valores durante um período de cinco anos, níveis muito baixos de diversidade de gênero geraram efeitos negativos no desempenho da organização. Observou-se que a mudança na performance ocorreu quando a proporção de mulheres alcançou 30%, situação em que as equipes demonstraram desempenho superior às que eram mais homogêneas<sup>122</sup>.

A visualização de possíveis benefícios gerados pelo aumento da participação feminina nos conselhos de administração é relevante, uma vez que a adesão dos setores interessados aumenta, consideravelmente, a probabilidade de sucesso da ação, em relação às impostas autoritariamente<sup>123</sup>.

Ocorre que, de maneira oposta, outros estudos afirmam que as pesquisas empíricas sobre o efeito da diversidade no desempenho das empresas são normalmente inconclusivas e os resultados são muito dependentes da metodologia. Os resultados mistos refletiriam diferentes períodos, países, ambientes econômicos,

---

<sup>119</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 378.

<sup>120</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 112

<sup>121</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 269.

<sup>122</sup> ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Does gender diversity improve firm performance? Evidence from India. Disponível em: [https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS\\_616213/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS_616213/lang--en/index.htm). Acesso em: 07 jan. 2021. p. 8

<sup>123</sup> LEOPOLDINO DA FONSECA, João Bosco. Direito Econômico. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017. p. 176.

tipos de empresas e medidas de diversidade e desempenho financeiro e a relação entre o conselho, resultando em características de desempenho variando de país para país, devido a diferentes estruturas regulatórias e de governança, clima econômico, cultura e tamanho dos mercados de capitais<sup>124</sup>. Isso se opõe aos estudos que constatarem que a diversidade do conselho melhora o desempenho da empresa, representando situações locais<sup>125</sup>.

Um estudo com 1.939 empresas americanas constatou que, embora a diversidade de gênero nas diretorias esteja positivamente associada aos resultados da empresa, como maior participação dos conselheiros na tomada de decisões e melhor alinhamento dos interesses dos acionistas pela remuneração baseada em capital, o efeito médio da diversidade de gênero no desempenho da organização foi negativo. Outro estudo observou que na Noruega, após a aprovação em 2003 da lei que exige que 40% de todos os diretores de empresas de capital aberto fossem mulheres, a restrição levou a uma queda significativa no preço das ações, por questões como a composição do conselho, menos experiente e o aumento da alavancagem e aquisições, com o declínio no desempenho médio das empresas<sup>126</sup>.

Apesar das pesquisas contraditórias, há um movimento de expansão da participação feminina nos órgãos de administração das empresas pela autorregulação, sob a alegação de que a diversidade gera maiores resultados, com a adoção de cotas voluntárias nos códigos de governança corporativa como alternativa à imposição legal<sup>127</sup>.

A autorregulação e os códigos de governança são considerados abordagens com princípios flexíveis, considerando seu caráter voluntário, mas podem apresentar

---

<sup>124</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. P. 390.

<sup>125</sup> BANCO MUNDIAL – CORPORAÇÃO FINANCEIRA INTERNACIONAL (IFC). Women on Boards Research Study in Lebanon. Disponível em: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/262ea951-a085-4468-b2c2-f6132bd51987/Women\\_on\\_Boards\\_Research\\_Study\\_in\\_Lebanon\\_english.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/262ea951-a085-4468-b2c2-f6132bd51987/Women_on_Boards_Research_Study_in_Lebanon_english.pdf?MOD=AJPERES).

Acesso em: 06 fev. 2021.

<sup>126</sup> ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Does gender diversity improve firm performance? Evidence from India. Disponível em: [https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS\\_616213/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/asia/publications/WCMS_616213/lang--en/index.htm). Acesso em: 07 fev. 2021. p. 2

<sup>127</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 378.

resultados significativos, tendo como modelo as recomendações de governança britânicos, que normalmente contam com a adesão da maioria das companhias do país. Entre os princípios desse modelo de autorregulação, conhecido como “pratique ou explique” (*comply or explain*), as companhias podem deixar de adotar as recomendações contidas nos códigos, desde que justifiquem os motivos<sup>128</sup>.

A governança corporativa incentiva a adesão voluntária, sem intervenção direta no poder de decisão da empresa e, considerando a ausência de coercibilidade, os seus resultados estão relacionados ao entendimento de que a companhia que adota tais medidas transmite mais segurança a quem pretenda investir<sup>129</sup>. Tal adesão aumentaria a sua atratividade, questão relevante para as empresas, que necessitam de recursos para a sua atividade.

Analisando outros países, na Alemanha, desde o código de governança corporativa de 2012 se recomenda maior diversidade nos conselhos;<sup>130</sup> na França, desde 2017 todas as empresas, incluindo as de capital fechado, com mais de 500 funcionários ou receitas anuais acima de 500 milhões de euros, devem contar com uma proporção mínima de 40% de mulheres nos conselhos de administração<sup>131</sup>. Nos Estados Unidos as normas de governança não regulam o tema, mas o movimento voluntário para o aumento das mulheres em cargos da alta direção vem se expandindo e se observa um aumento no percentual de conselheiras. Entretanto, alguns especialistas alegam que tal aumento pode estar mais relacionado à redução dos Conselhos, incentivado pela Lei *Sarbanes-Oxley*. Tal fato pode representar que a quantidade de mulheres e diretoras pode apenas ser a mesma, mas em maior porcentagem<sup>132</sup>.

---

<sup>128</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 220

<sup>129</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010. p. 61

<sup>130</sup> ALEMANHA. Deutscher Corporate Governance Kodex. Disponível em: <https://www.dcgk.de/en/home.html>. Acesso em: 07 fev. 2021. p. 5

<sup>131</sup> FRANÇA. Gouvernement (ou gouvernance) d'entreprise. Disponível em: <https://www.economie.gouv.fr/facileco/gouvernement-ou-gouvernance-dentreprise>. Acesso em: 07 fev. 2021. p. 7

<sup>132</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 228-232

No Brasil, o Novo Mercado da bolsa de valores brasileira, responsável por distinguir<sup>133</sup> as empresas com elevados níveis de governança<sup>134</sup>, não impõe cotas por gênero para o acesso a esse segmento<sup>135</sup>. Contudo, o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa define que o conselho de administração deve ser composto tendo em vista a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e de gênero, com políticas que propiciem igualdade de oportunidades para o acesso de mulheres a posições de alta liderança na organização<sup>136</sup>.

O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa brasileiro define um efeito em cadeia, ao determinar que, ao preencher posições de diretoria, o conselho de administração deve considerar a diversidade, inclusive de gênero. A mesma questão deve ser observada ao preencher posições gerenciais, com planos e políticas formais para garantir igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, visando equilibrar o número de cargos ocupados por ambos em posições de liderança da organização, inclusive de gerência e diretoria<sup>137</sup>.

Adicionalmente, o Comitê Diversidade em Conselhos, formado em 2014 por uma ação conjunta do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) com a B3 (administradora da Bolsa de Valores brasileira), a *International Finance Corporation (IFC)* e a *Women Corporate Directors (WCD)*, atua para aumentar a diversidade de gênero nos conselhos do Brasil. O comitê realiza um “Programa de Mentoria para Conselheiras”, visando identificar e criar uma rede de mulheres preparadas para atuar em conselhos de administração, conselhos fiscais e comitês de organizações públicas, privadas ou do terceiro setor, pela troca de experiências,

---

<sup>133</sup> A bolsa de valores é o mercado organizado, no qual se negociam ações de sociedades de capital aberto e outros valores mobiliários.

<sup>134</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito societário. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 175

<sup>135</sup> BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Regulamento Novo Mercado. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/B7/85/E6/99/A5E3861012FFCD76AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%202003.10.2017%20%28Sancoes%20pecuniarias%202019%29.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2020. p. 10-12

<sup>136</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>. Acesso em: 20 jan. 2020. p. 42

<sup>137</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>. Acesso em: 20 jan. 2020. p. 71.

aprendizado e fortalecimento do seu *network*, com apoio de profissionais experientes na atuação em conselhos, que atuam como mentores<sup>138</sup>.

Iniciativas de capacitação e preparação são relevantes, considerando que a atuação nos conselhos de administração exige determinadas aptidões para o exercício de suas atividades,<sup>139</sup> capacidades que são desenvolvidas gradualmente. Dessa forma, o mero incentivo de oportunidades iguais para pessoas que são alvo de discriminação não demonstra ser suficiente para a superação dessas barreiras, uma vez que é necessário que a mulher possua as qualificações essenciais para o exercício do cargo<sup>140</sup>, estando apta para atuar na gestão das empresas.

Entre as qualificações para atuar no conselho de administração está a importância de ter atuado como presidente de uma empresa. A reduzida quantidade de mulheres com essa experiência é apresentada como um dos motivos mais comuns para a sub-representação feminina nos conselhos de administração. Como consequência, a ausência da capacitação feminina para o cargo resulta em uma pequena quantidade de mulheres participando de diversos conselhos<sup>141</sup>.

Entretanto, apesar da qualificação ser relevante, há outros fatores que interferem no baixo índice de participação feminina, como o atual processo de seleção para os conselhos de administração. O processo de indicação dos conselheiros das empresas no Brasil ainda é predominantemente desorganizado, com escolhas muitas vezes baseadas por questões políticas e de relacionamento, em detrimento de

---

<sup>138</sup>INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Diversidade em Conselho. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/advocacy/diversidade>. Acesso em: 20 jan. 2020.

<sup>139</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 129

<sup>140</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 108.

<sup>141</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 382-404.



critérios técnicos, prejudicando a indicação de mulheres, que normalmente não fazem parte do grupo social responsável pela indicação<sup>142</sup>.

Ainda existem diversas barreiras que restringem uma maior diversidade nos conselhos de administração e nos cargos de gestão dos ambientes corporativos, não apenas em relação ao gênero, mas de todas as minorias, como o preconceito, que na maior parte das vezes é intrínseco. Nesse cenário, os indivíduos tendem a demonstrar as preferências pelos similares, em aspectos importantes, como raça, etnia e gênero, impedindo a ascensão dos demais grupos<sup>143</sup>.

Dessa forma, apesar da importância das recomendações da governança corporativa para a diversidade, normalmente os países que buscaram aumentar a presença de mulheres nos conselhos pelas iniciativas voluntárias não alcançaram bons resultados. Podem ser citadas, nesse sentido, a recomendação da União Europeia<sup>144</sup> ou até mesmo a lei da Espanha<sup>145</sup>, que criaram cotas, mas não previram sanções, reduzindo a sua eficácia<sup>146</sup>.

A evolução significativa, normalmente, é apresentada nos países que possuem leis coercitivas, com a imposição de cotas. Como indicativo, a Noruega é um dos países pioneiros na imposição de ações afirmativas pela igualdade de gênero e desde 2003 possui uma lei determinando que 40% dos integrantes de conselhos de todas as empresas societárias daquele país sejam mulheres<sup>147</sup>. Isso resultou no fato de as companhias da região possuírem a maior proporção do mundo de mulheres na alta gestão. No país, a proporção de mulheres nos conselhos das empresas aumentou de 7% em 2003, para cerca de 40% em 2008<sup>148</sup>.

---

<sup>142</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 269

<sup>143</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 404.

<sup>144</sup> UNIÃO EUROPEIA (UE). Estratégia para a igualdade de gênero. Disponível em: [https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_pt](https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_pt). Acesso em: 05 fev. 2021.

<sup>145</sup> ESPANHA. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. Acesso em: 05 fev. 2021.

<sup>146</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 270

<sup>147</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 03 fev. 2020.

<sup>148</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 228-232

Atualmente, 16 países possuem leis que impõem cota para mulheres nos conselhos de administração das sociedades anônimas: Israel, França, Holanda, Áustria, Noruega, Bélgica, Dinamarca, Paquistão, Espanha, Malásia, Índia, Portugal, Islândia, Itália, Alemanha e Panamá. A Eslovênia e o México possuem propostas de lei no mesmo sentido, assim como a União Europeia<sup>149</sup>. Alguns desses países iniciaram com iniciativas que previam cotas apenas nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental e evoluíram para exigir o sistema em todas as empresas, como é o caso da Noruega, outras legislaram de forma abrangente desde o princípio. Outros 12 países possuem leis de cotas para mulheres apenas em conselhos de empresas que estão sob o controle governamental (África do Sul, Quênia, Croácia, Emirados Árabes Unidos, Finlândia, Luxemburgo, Suíça, Grécia, Irlanda, Eslovênia, Polônia e Chile)<sup>150</sup>.

No Brasil, cujo tema é objeto de projeto de lei, os avanços obtidos ainda são pouco significativos e estão ocorrendo de maneira lenta, ensejando uma ação imediata na busca da igualdade de gênero nos órgãos de comando das empresas, um dos agentes responsáveis pela direção econômica de um país capitalista<sup>151</sup>.

Analisando o mercado brasileiro, a porcentagem de posições ocupadas por mulheres nos conselhos de administração em 2019 alcançou 9,5%, com crescimento contínuo. Como comparação, em 2013 a porcentagem era de 5,6%. Ocorre que, apesar da evolução contínua e gradual, o percentual ainda é significativamente baixo<sup>152</sup>.

Dito de outro modo, em 2019 47% das empresas<sup>153</sup> possuíam ao menos uma mulher nos seus conselhos, enquanto em 2016 o percentual era de 40% e, em 2013,

---

<sup>149</sup> GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

<sup>150</sup> GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

<sup>151</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 268

<sup>152</sup> KPMG. A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2019/2020. 2019. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/12/br-governan%C3%A7a-corporativa.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020. p. 4;11.

<sup>153</sup> Todas as empresas listadas nos segmentos diferenciados da B3 (Novo Mercado, N2 e N1) mais as empresas cujas ações estão entre as 50 mais negociadas no segmento Básico. BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Disponível em: [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm). Índice Bovespa (Ibovespa). Acesso em: 16 mar. 2020.

33%<sup>154</sup>, demonstrando que também há uma evolução da representatividade em companhias que ainda não possuíam participação feminina.

É possível observar que, apesar do crescimento, a representação das mulheres nos conselhos de administração no Brasil ainda é desproporcional, principalmente se comparada com países com políticas públicas afirmativas de igualdade mais coercitivas. A lentidão no aumento da presença de mulheres é apresentada como um dos motivos para a necessidade de imposição legal<sup>155</sup>, em um cenário em que a evolução da igualdade de gênero no mercado de trabalho é essencial na busca pelos direitos fundamentais das mulheres.

---

<sup>154</sup> KPMG. A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2019/2020. Dez/2019. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/12/br-governan%C3%A7a-corporativa.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020. p. 4;11

<sup>155</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 268

## **CAPÍTULO 2 - A CONSECUÇÃO DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS DAS MULHERES**

A busca pelos direitos das mulheres, vinculada aos movimentos feministas, evoluiu consideravelmente nas últimas décadas, seja pelas conquistas alcançadas, que incentivaram a busca por outros direitos, como pelo fortalecimento de um novo modelo constitucional, destacando a dignidade da pessoa humana e submissão do direito privado aos direitos fundamentais.

A preponderância da dignidade da pessoa humana demonstra a necessidade de uma maior participação das minorias em questões como a representatividade nas esferas de poder, com a necessidade da imposição de ações afirmativas que permitam a consecução desses direitos, como se observa nas propostas de cotas para negros, deficientes e mulheres.

Se antes o debate jurídico e as ações afirmativas estavam restritos ao direito público, com as novas percepções sobre a interpretação constitucional em questões como a eficácia horizontal dos direitos fundamentais, a importância da participação privada no tema adquiriu relevância. Tal situação pode ser verificada em leis ou projetos de lei que propõem cotas por gênero nos conselhos de administração das empresas, cuja participação feminina ainda é extremamente desproporcional, fruto de uma sociedade em que as mulheres ainda se encontram em situação inferior no mercado de trabalho.

### **2.1 A despatrimonialização pelo novo modelo constitucional**

Durante o liberalismo econômico, com a existência de uma separação entre o Estado e o mercado, que seria o mecanismo mais eficaz de gestão e autorregulação, a garantia dos direitos fundamentais estava vinculada à busca da proteção dos cidadãos em relação às medidas governamentais<sup>156</sup>, com a doutrina liberal dos direitos humanos fundada na ideia de proteção em relação ao Estado, e as relações entre particulares baseadas simplesmente na autonomia privada<sup>157</sup>.

---

<sup>156</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 79

<sup>157</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 38

Em um momento de aumento das incertezas, a expansão das liberdades econômicas atuava como uma fórmula capaz de combater o desemprego e obter benefícios pela globalização e desregulamentação, com a correção das distorções pelo próprio mercado e a redução da intervenção estatal, fonte da prosperidade para os liberais<sup>158</sup>. Tal fato trouxe a crença de que o desenvolvimento gerado também resultaria em um ambiente mais justo e equilibrado, em que a igualdade estaria mais acessível.

Os direitos fundamentais surgiram nas constituições liberais e, inicialmente, atuavam apenas como um meio para assegurar a proteção do indivíduo em relação ao Estado, evitando a interferência arbitrária e visando preservar, essencialmente, o direito à liberdade e à propriedade, como um mecanismo de defesa para o particular. Nesse modelo a intervenção estatal na esfera privada deveria ser exceção<sup>159</sup> e o conceito individualista de competição preponderante<sup>160</sup>, interferindo diretamente no sistema de atuação do direito, em um conceito que preza pela liberdade de propriedade, pela autonomia dos particulares para contratar e incentivar a autocoordenação<sup>161</sup>.

Ocorre que, com o advento de uma nova crise econômica, a atuação do mercado se mostrou insuficiente para assegurar o gozo dos direitos fundamentais<sup>162</sup>. O modelo liberal passou a perder força<sup>163</sup> e a busca pela equidade no funcionamento do mercado passou a ser considerada um dificultador para a consecução da equidade social<sup>164</sup>. O liberalismo foi considerado como um propulsor das desigualdades sociais<sup>165</sup>, com a tese de que a manutenção do equilíbrio social não é possível pela

---

<sup>158</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. pp. 88; 137-138.

<sup>159</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 32.

<sup>160</sup> MADDOX, Marion. Affirmative Actions: Liberal Accommodation or Radical Trojan Horse. *Australian Journal of law and society*. Melbourne, v. 14, p. 1.14. 1998 – 1999. p. 1.

<sup>161</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 138

<sup>162</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 16

<sup>163</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 80

<sup>164</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 145

<sup>165</sup> DI CARLO, Josnei. Do liberalismo ao estatismo: A ideologia pendular da ditadura militar segundo Mario Pedrosa. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 1, p. 34-61, mai. 2019. Disponível em:

mera coordenação do mercado, que seria incapaz de impedir abusos nos casos em que há claramente uma desigualdade entre as partes<sup>166</sup>.

A crise do capitalismo, culminada pela quebra da Bolsa de Nova Iorque (1929), marcou o fim do predomínio do Estado Liberal<sup>167</sup>. A partir do início do século XX, o Estado Social começou a se solidificar como modelo mais eficaz, trazendo com ele um novo conjunto de direitos constitucionais<sup>168</sup>, que buscavam, dentre outras questões, um sistema de garantias para grupos sociais historicamente marginalizados<sup>169</sup>.

Com o fim do modelo liberal, uma classe média começou a emergir, levantando novas demandas, que podem ser concebidas como “pós-materiais,” como, a igualdade de gênero, a paz internacional e o respeito ao meio ambiente. Essa transformação de valores teve importantes consequências políticas, abrindo caminho para o surgimento de uma nova agenda, que não se importava tanto com necessidades materiais, mas em promover os valores<sup>170</sup>.

Essas novas reivindicações sociais e os desafios econômicos enfrentados pelos Estados foram responsáveis pela inserção de verdadeiros programas econômicos e sociais nas constituições, fato incomum no modelo liberal, sistema adotado no Brasil desde a Constituição de 1934 e desmembrado na Constituição de 1988, entre a “ordem econômico-financeira” e a “ordem social”<sup>171</sup>.

A Constituição liberal foi substituída pela Constituição dirigente, com o objetivo de promover um projeto de transformação da sociedade<sup>172</sup>, gerando uma revolução

---

<https://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/234>. Acesso em: 06 jan. 2020. p. 37.

<sup>166</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 138.

<sup>167</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 44.

<sup>168</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 80.

<sup>169</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 41

<sup>170</sup> KALTWASSER, C. Rovira La (sobre)adaptación programática de la derecha chilena y la irrupción de la derecha populista radical. Colombia Internacional, [s. l.], n. 99, p. 29 - 61, set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zvh&AN=137883948&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 41.

<sup>171</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 287 - 288

<sup>172</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais.

no direito constitucional<sup>173</sup>. Os direitos previstos no Estado Social passaram a exigir uma atuação estatal, em que o Governo tem o dever de garantir direitos como saúde, educação, habitação e previdência, dentre outros aspectos. Se antes, no modelo Liberal o mercado era responsável pelas correções do sistema, no novo, o Estado passa a ser responsável por normatizar, disciplinar e corrigir distorções<sup>174</sup>.

O novo sistema constitucional alterou significativamente a sua forma de interpretação<sup>175</sup>, trazendo na pessoa humana o papel principal das relações<sup>176</sup>, cuja dignidade o Estado Liberal teria sido insuficiente para assegurar<sup>177</sup>. No Estado Social a dignidade se torna o elemento principal de proteção e uma das bases do direito constitucional contemporâneo<sup>178</sup>.

A dignidade humana se torna o primeiro fundamento de todo o sistema constitucional<sup>179</sup>, sendo uma qualidade intrínseca da pessoa humana, não sendo concedida pelo ordenamento jurídico, cabendo apenas o seu reconhecimento, proteção e promoção<sup>180</sup>. O princípio passa a atuar nos modelos de compreensão e aplicação dos direitos fundamentais, permitindo a aplicabilidade direta e imediata dos direitos fundamentais e o cunho prestacional dos direitos sociais<sup>181</sup>.

Dessa forma, o constituinte de 1988 não incluiu expressamente a dignidade da pessoa humana no rol de direitos e garantias fundamentais, estabelecida como um

---

2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 80

<sup>173</sup> BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 409.

<sup>174</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 80.

<sup>175</sup> BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 409

<sup>176</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 50.

<sup>177</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 41.

<sup>178</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 26

<sup>179</sup> NUNES, Rizzatto. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana: doutrina e jurisprudência. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 68.

<sup>180</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 69 - 70

<sup>181</sup> SOARES, Ricardo Maurício Freire. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 150

princípio (art. 1º, inc. III), um mandado de otimização que deve ser realizado na maior medida possível<sup>182</sup>.

Com a preponderância da dignidade humana, os direitos fundamentais assumiram dimensão objetiva e passaram a ser reconhecidos como os principais valores da sociedade, meios para a promoção do pluralismo<sup>183</sup> considerados indispensáveis ao indivíduo<sup>184</sup>, gerando concepções como a igualdade material e o feminismo<sup>185</sup>.

Os direitos fundamentais, como princípios objetivos<sup>186</sup>, passam a orientar a atuação de todos<sup>187</sup>, diferindo-se do Estado Liberal, no qual as garantias individuais atuavam apenas para limitar o poder estatal<sup>188</sup>. A evolução do sistema ampliou suas perspectivas e, além de buscar os direitos subjetivos individuais, tornou-os elementos objetivos fundamentais da sociedade<sup>189</sup>, com a sua função não mais meramente defensiva, mas também prestacional<sup>190</sup>. A consecução dos direitos fundamentais tornou-se um dever, tanto no contexto público quanto no privado, e não apenas um sistema de proteção para o cidadão<sup>191</sup>.

O novo modelo constitucional alterou toda a hermenêutica jurídica, com o surgimento de um conjunto de ideias identificadas como nova interpretação

---

<sup>182</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 67 - 72

<sup>183</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 164

<sup>184</sup> PINHO, Rodrigo César Rebello. Direito constitucional: teoria geral da Constituição e direitos fundamentais. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. p. 94

<sup>185</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 113

<sup>186</sup> MENDES, Gilmar Ferreira. Direitos fundamentais e controle de constitucionalidade: estudos de direito constitucional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 121

<sup>187</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 130

<sup>188</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 65 - 66

<sup>189</sup> EHRHARDT JÚNIOR, Marcos Augusto de Albuquerque; TORRES, Márcio Roberto. Direitos fundamentais e as relações privadas: superando a (pseudo) tensão entre a aplicabilidade direta e a eficácia indireta para além do patrimônio. Revista Jurídica, Curitiba, v. 04, n. 53, p. 326 - 356, out. 2018. Disponível em: [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_informativo/bibli\\_inf\\_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA\\_n.53.14.pdf](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA_n.53.14.pdf). Acesso em 20 jan. 2020. p. 330

<sup>190</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. rev. e atual. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 97-98

<sup>191</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 154



constitucional, responsável por modificar, principalmente, a normatividade dos princípios e a prevalência das normas constitucionais, assim como o papel da norma<sup>192</sup>.

Os princípios jurídicos, como a dignidade da pessoa humana, tornam-se padrões elementares a ser seguidos na elaboração das leis e na interpretação e aplicação do Direito, mesmo se não positivados<sup>193</sup>, atuando como ferramentas para a constitucionalização de todos os ramos do Direito<sup>194</sup> e vinculando a atividade para a concretização dos direitos fundamentais<sup>195</sup>.

Dessa forma, o Estado Social se inseriu de forma mais significativa nas relações privadas, regulando a ordem civil e até mesmo o sistema econômico<sup>196</sup>. A separação entre direito público e privado foi alterada, com a prevalência do primeiro<sup>197</sup>.

O direito, inclusive o civil, teve que passar por um processo de constitucionalização, adequando as suas normas e a sua interpretação às novas garantias previstas na Carta Magna<sup>198</sup>, vinculando-se à prevalência do princípio da dignidade humana e reduzindo a significância do patrimônio em relação ao indivíduo<sup>199</sup>. Garantias como a responsabilidade civil objetiva<sup>200</sup>, a função social do contrato, a boa-fé objetiva, a proteção do consumidor, o direito à moradia, a proteção

---

<sup>192</sup> BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 410-411

<sup>193</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 34

<sup>194</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 50

<sup>195</sup> MENDES, Gilmar Ferreira. Direitos fundamentais e controle de constitucionalidade: estudos de direito constitucional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 118.

<sup>196</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 46

<sup>197</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 50

<sup>198</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 68

<sup>199</sup> BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 412

<sup>200</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 68.

ao meio ambiente, a função social da propriedade e da empresa e outros aspectos passam a ser asseguradas<sup>201</sup>.

As normas de direito privado passaram a seguir, além dos aspectos formais, os valores previstos no texto constitucional<sup>202</sup>. Os princípios constitucionais e os direitos fundamentais se tornaram relevantes, impondo-se em relação aos interesses particulares, imperativos não apenas nas relações públicas, mas também nas privadas<sup>203</sup>.

Com a supremacia do direito constitucional, todos os ramos do direito passaram a aplicar, obrigatoriamente, os valores, princípios e diretrizes da Carta Magna<sup>204</sup>, transformados por uma nova essência anti-individualista<sup>205</sup>, desvinculando-se da mera proteção das liberdades individuais<sup>206</sup>.

Como uma reação ao individualismo, houve a consagração da hegemonia dos interesses coletivos sobre os individuais e o aumento da busca pela satisfação das necessidades sociais. Os direitos individuais passaram a ser vistos como indissociáveis de toda e qualquer relação, inclusive das exclusivamente particulares. O direito privado passou a conjugar a liberdade do indivíduo com a justiça social. Os interesses da coletividade passam a estar acima dos interesses individuais, mas sem sacrificá-los, havendo uma conciliação entre eles<sup>207</sup>.

O novo modelo trouxe a visão de que os particulares também seriam responsáveis pela redução das desigualdades sociais, não apenas o Estado<sup>208</sup>, com

---

<sup>201</sup> BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 412

<sup>202</sup> MORAES, Maria Celina Bodin de. A constitucionalização do direito civil e seus efeitos sobre a responsabilidade civil. *Direito, Estado e Sociedade*. PUC Rio, Rio de Janeiro, n. 29, p. 234, jan. 2006. Disponível em: <https://revistades.jur.puc-rio.br/index.php/revistades/article/view/295>. Acesso em: 30 maio 2020.

<sup>203</sup> PEREIRA, Caio Mário da Silva. *Instituições de Direito Civil. Atual*. Maria Celia Bodin de Moraes. 29. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016. p. 19-20

<sup>204</sup> SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 266

<sup>205</sup> GOMES, Orlando. *Introdução ao Direito Civil*. 22 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 8

<sup>206</sup> SAMPAIO, Marcos. São Paulo: Saraiva, 2012. O conteúdo essencial dos direitos sociais. p. 133

<sup>207</sup> GOMES, Orlando. *Introdução ao Direito Civil*. 22 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 52

<sup>208</sup> POMPEU, G. V. MARCÍLIO; SANTIAGO, A. M. *Função Social Da Empresa: Análise Doutrinária E Jurisprudencial Face Às Decisões Do STJ*. *Revista Brasileira de Direito Empresarial*, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 1 - 15, mai. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=142014598&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 29 mar. 2020. p. 4-5.

a aplicação do princípio da solidariedade<sup>209</sup> e da proteção do hipossuficiente, ocasionando, por vezes, a socialização do direito privado<sup>210</sup>. O direito privado adotou um ideal mais solidário, reconhecendo a desigualdade de fato e permitindo a imposição de maiores restrições à autonomia<sup>211</sup>.

É relevante destacar que, apesar das restrições à autonomia ocasionadas pela crise do liberalismo e pela adoção de um novo modelo constitucional, a Constituição de 1988 permanece adotando um sistema econômico de mercado, mas com a ponderação do bem-estar da coletividade<sup>212</sup>. O novo direito constitucional continua prevendo garantias presentes no modelo liberal, como princípio constitucional da livre-iniciativa, previsto na Constituição de 1988 nos artigos 1º, inciso IV, em que estão inseridos os fundamentos do Estado democrático de direito<sup>213</sup>. No artigo 170 da Constituição, há a garantia ao direito de propriedade, à liberdade de escolha e o respeito aos contratos, temas relevantes para o desenvolvimento de um país<sup>214</sup>; mas a sua interpretação passa a ser conjugada com direitos sociais, como a valorização do trabalho, instituindo uma função social para a livre-iniciativa<sup>215</sup>.

Dessa forma, a despatrimonialização do direito privado não resultou em desprezo pelas relações econômicas<sup>216</sup>. No novo modelo da Constituição de 1988, a economia de mercado passou a estar centrada em um humanismo social, responsável pela limitação do princípio da liberdade, quando necessário<sup>217</sup>. Então, apesar de a Constituição brasileira basear a ordem econômica na valorização do trabalho humano

---

<sup>209</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 17

<sup>210</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 65-66

<sup>211</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 118-119

<sup>212</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 119

<sup>213</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 36

<sup>214</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 309-310

<sup>215</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 36

<sup>216</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 116

<sup>217</sup> FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Direito Econômico. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017. p. 264.

e na livre iniciativa, a sua aplicação deve estar sempre conjugada ao princípio da dignidade da pessoa humana. Ademais, a busca pelo desenvolvimento econômico deve sempre estar pautada em sistema que preconizem o bem-estar social das pessoas<sup>218</sup>.

No Estado Social, a economia de mercado permanece atuando, mas deve ser utilizada como meio para expandir as liberdades individuais e gerar oportunidades sociais. Os problemas ocasionados pelo livre mercado não devem ser solucionados suprimindo-o, tendo em vistas os enormes benefícios, mas por soluções que permitam um funcionamento mais equânime, em que haja o compartilhamento de oportunidades, com mecanismos que permitam maiores oportunidades sociais para os grupos desfavorecidos<sup>219</sup>. A livre iniciativa será relativizada pela Constituição quando envolver questões relacionadas à dignidade da pessoa humana e à justiça social, com limitações proporcionais e compatíveis com as demais garantias constitucionais<sup>220</sup>.

Tais limitações em prol da coletividade estão relacionadas ao princípio da democracia econômica, em que a economia deve ser direcionada a funções socialmente significantes<sup>221</sup>. Isso está implícito na Constituição nos artigos 1º, *ab initio*, combinado com o artigo 3º, IV, e no artigo 170, *caput*, que enseja a possibilidade de que sejam aplicadas políticas públicas para ampliar a oferta de oportunidades de iniciativa e de emprego, com chances iguais para todos os que se encontrem na mesma situação, a valorização do trabalho humano e a participação ativa de todos os segmentos sociais<sup>222</sup>.

A possibilidade de limitar os direitos e as garantias individuais em prol da coletividade é uma das principais características das Constituições de cunho social, como a brasileira, devendo o Estado regular as atividades econômicas nos casos em

---

<sup>218</sup> SANCHEZ, Alessandro. Direito empresarial I: teoria geral do direito empresarial, concorrência e propriedade intelectual. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 109

<sup>219</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. pp. 169-170.

<sup>220</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 203-207

<sup>221</sup> HERZOG, Lisa. Teoria do reconhecimento e democracia econômica: Potenciais não exauridos. Civitas - Revista de Ciências Sociais, [s. l.], v. 18, n. 3, p. 523 - 538, jun. 2018. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=133471886&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 06 fev. 2021. p. 534

<sup>222</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 58

que se evidencie o interesse da coletividade, apesar da regra de liberdade no seu exercício<sup>223</sup>.

Dessa forma, a livre iniciativa é um dos princípios informadores do Estado brasileiro<sup>224</sup> e, apesar da possibilidade de restringi-la, o Estado só poderá limitar a atividade econômica, quando isso for necessário para a proteção da coletividade, atuando, geralmente, apenas como agente normativo e regulador, com a autorregulação dos setores que não necessitem de intervenção<sup>225</sup>.

A busca pela dignidade pela livre iniciativa está diretamente vinculada ao pleno emprego, previsto no inciso VIII do artigo 170 da CF, fator fundamental para o desenvolvimento econômico e para a redução da desigualdade, com uma distribuição de renda justa<sup>226</sup>. O objetivo disso é o de garantir que a população economicamente ativa esteja exercendo atividades geradoras de renda, beneficiando a si mesmo e o país, ampliando a renda per capita e a arrecadação com tributos, reduzindo os gastos com a assistência social<sup>227</sup>.

Cabe destacar que, assim como a livre iniciativa, o direito à propriedade também assumiu novas dimensões, passando de um direito mais individualista para coletivo<sup>228</sup>, sem o caráter absoluto conferido anteriormente pelo Estado Liberal<sup>229</sup>. Previsto na Constituição no art. 5º, XXII, tal direito define o poder de usar, gozar, dispor e perseguir um bem, em caráter exclusivo e perpétuo, garantindo aos agentes econômicos direito à propriedade dos fatores de produção e circulação de bens nos seus respectivos ciclos econômicos, mas deve atuar como um dos mecanismos de proteção à dignidade da pessoa humana<sup>230</sup>.

---

<sup>223</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 59 - 60

<sup>224</sup> PINHO, Rodrigo César Rebello. Direito constitucional: teoria geral da Constituição e direitos fundamentais. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. p. 85

<sup>225</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 48

<sup>226</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 305

<sup>227</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 55

<sup>228</sup> OLIVEIRA, F. Cardozo; KFOURI NETO, M.; JEANE FERRARI, F. A Função Social Do Direito De Propriedade No Estado Contemporâneo. Relações Internacionais no Mundo, [s. l.], v. 1, n. 25, p. 1 - 19, 2019. Disponível em:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=142844044&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 06 fev. 2021. p. 2

<sup>229</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 50.

<sup>230</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 89

Adicionalmente à manutenção de características relacionadas ao livre-mercado, é relevante observar que a Constituição de 1988 tem sofrido algumas adaptações de cunho mais liberal, como as Emendas 6 e 7, relacionadas ao capital estrangeiro; as 5, 8, 9, com a quebra de monopólios previstos no texto original; a 19, com a alteração da Administração Pública e a 20, com alterações no sistema de previdência<sup>231</sup>.

Da mesma forma, a legislação infraconstitucional vem sofrendo mudanças, como a inserida pela Medida Provisória 881, convertida na Lei 13.874/2019, que dispõe sobre os direitos de liberdade econômica<sup>232</sup>. No seu artigo 2º, a lei expressa os princípios que norteiam sua edição, como a garantia da liberdade no exercício de atividades econômicas (inc. I); a intervenção subsidiária e excepcional do Estado sobre o exercício de atividades econômicas (inc. III) e reconhecimento da vulnerabilidade do particular perante o Estado (inc. IV).

A lei inclui no seu artigo 3º direitos como o de desenvolver atividade econômica de baixo risco, para a qual se valha exclusivamente de propriedade privada própria ou de terceiros consensuais, sem a necessidade de quaisquer atos públicos de liberação (inc. I); a garantia de que os negócios jurídicos empresariais paritários serão objeto de livre estipulação das partes pactuantes, de forma a aplicar todas as regras de direito empresarial apenas de maneira subsidiária ao avençado, exceto normas de ordem pública (inc. VIII); justificando tais normas de acordo com a essencialidade da livre iniciativa para o desenvolvimento e o crescimento econômicos do país, observado o disposto no parágrafo único do art. 170 da Constituição Federal.

As adaptações do texto constitucional e da legislação são consideradas parte de uma tentativa de ressurgimento do modelo liberal pelo neoliberalismo<sup>233</sup>, consequência da eclosão de novas crises econômicas, que ocasionaram críticas ao modelo social. O Estado Social passou a ser contestado pelo excesso de normas, utilizadas como a principal fonte (e muitas vezes a única) para solucionar todas as

---

<sup>231</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 58

<sup>232</sup> AGUILLAR, Fernando Herren. Direito econômico: do direito nacional ao direito supranacional. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. p. 198

<sup>233</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 44

demandas da sociedade<sup>234</sup>, culminando em um excesso de intervenção, que passou a ser considerada como prejudicial.

Os neoliberalistas defendem, novamente, a ampla liberdade de iniciativa, definindo que os particulares são os principais responsáveis por alcançar os melhores resultados para a sociedade, de forma antagônica ao Estado Social, para os quais a ampliação dos poderes do Estado é essencial e a iniciativa privada não possui capacidade ampla para alcançar tais fins<sup>235</sup>.

Nesse cenário, as atuais críticas ao modelo do Estado Social ocasionaram a ascensão e a consolidação de partidos políticos da ala denominada como “direita radical”, uma das mais significativas mudanças nas democracias contemporâneas, movimento observado na Europa há mais de três décadas e que atualmente já se verifica em todo o mundo<sup>236</sup>.

Nos Estados Unidos, a direita radical passou a possuir mais força com a criação do *Tea Party*, movimento formado pela ala radical do Partido Republicano, considerado o principal responsável pela eleição de Donald Trump em 2016<sup>237</sup>. Na América Latina, diversos países também passaram a eleger representantes de ideologias de direita ou de extrema direita<sup>238</sup>, com destaque para o Brasil, com a

---

<sup>234</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 137

<sup>235</sup> AGUILLAR, Fernando Herren. Direito econômico: do direito nacional ao direito supranacional. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. p. 81

<sup>236</sup> SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 155-156.

<sup>237</sup> SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 156.

<sup>238</sup> AGUIAR, Bruna Soares de; PEREIRA, Matheus Ribeiro Pereira. O antifeminismo como backlash nos discursos do governo Bolsonaro. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 3, p. 8 - 35, dez. 2019. Disponível em: <http://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/271>. Acesso em: 06 jan. 2020. p. 9-10

eleição de Jair Messias Bolsonaro e o aumento da representatividade PSL<sup>239</sup>, único partido que se autoproclama como de direita no país<sup>240</sup>.

Para os defensores do Estado Social consolidado pelo novo modelo constitucional, a eleição dos partidos de direita é considerada como a responsável pelo processo de contestação dos direitos adquiridos, por um movimento que apresenta vertentes mais conservadoras nas questões morais, muitas vezes com a retomada de discursos com conceitos patriarcais<sup>241</sup>.

Nesse sentido, apesar de o modelo liberal adotado na política e na economia normalmente trazer consigo outras ideias, como a laicidade, a liberdade religiosa, de expressão e de pensamento<sup>242</sup>, a nova definição trazida pela extrema direita acaba se distanciando dos outros ideais liberais relacionados aos costumes. Tal movimento se apresenta, inclusive, com posições antagônicas consideradas conservadoras, como ao se vincular contra os debates sobre a igualdade de gênero ou em questões como os direitos dos homossexuais<sup>243</sup>, de forma contrária à liberdade de escolha, elemento essencial da dignidade humana<sup>244</sup>.

O crescimento dos movimentos moralistas no Brasil, vinculados ao sistema político de direita ou não, sob uma roupagem liberal, é considerado pelos defensores das políticas afirmativas de gênero como o responsável por ações que buscam

---

<sup>239</sup> SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 156

<sup>240</sup> GAZETA DO POVO. Apenas um partido se define como de direita no Brasil; Esquerda tem sete. Paraná. 2019. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/apenas-um-partido-se-define-como-de-direita-no-brasil-esquerda-tem-sete/>. Acesso em: 05 jan. 2020.

<sup>241</sup> SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 156.

<sup>242</sup> SILVA, Wainer Antonio Silva; MORAES, Renato Almeida de. Direita e esquerda no pensamento de Norberto Bobbio. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 1, p. 168-192, mai. 2019. Disponível em: <https://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/239>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 174.

<sup>243</sup> SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 156.

<sup>244</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. *Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988*. 4. ed. rev. e atual. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 85



retrocessos nos direitos das mulheres e de outras minorias<sup>245</sup>, como o Projeto de lei 4.130/19 que tramita na Câmara e objetiva permitir que as candidaturas destinadas às mulheres nas eleições possam não ser preenchidas, desobrigando os partidos políticos das cotas por gênero<sup>246</sup>.

No embate entre a direita radical e os defensores de uma maior interferência estatal na proteção dos direitos, deve-se observar que a assunção de posições radicais distancia as pessoas, devendo ser eliminada<sup>247</sup>. A principal busca de todos os modelos políticos deve estar vinculada ao fato de beneficiar os indivíduos que compõem a comunidade, independentemente da alternativa utilizada. A busca pela igualdade (ou pela redução da desigualdade) é um dos principais desafios da sociedade moderna e, apesar de todas as ações e ferramentas adotadas pelas mais diversas modalidades de políticas e ações, ainda persiste<sup>248</sup>, necessitando fazer parte de todo o modelo de governo.

Apesar do crescimento do modelo neoliberal, que gerou algumas alterações constitucionais e na legislação infraconstitucional, a Constituição de 1988 permanece vinculada ao Estado Social e, com a atuação de um modelo econômico mais liberal, em que ocorre a delegação de funções antes controladas pelo governo e a privatização das instituições, faz parte do processo de evolução de uma maior participação privada na consecução dos direitos fundamentais<sup>249</sup>.

---

<sup>245</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019 Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em 06 jan. 2020.

<sup>246</sup> CENTRO FEMININO DE ESTUDOS E ASSESSORIA. Radar feminista do Congresso: Avança o PL 2996/2019, que retrocede na legislação sobre as cotas para as candidaturas femininas. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.cfemea.org.br/index.php/mobile-radar-feminista-do-congresso-nacional/4750-pl-2996-2019-que-retrocede-na-atual-legislacao-sobre-as-cotas-para-as-candidaturas-femininas-no-legislativo>. Acesso em: 05 jan. 2019.

<sup>247</sup> POLOP, Santiago. Soberanía popular y derecho: ontologías del consenso y del conflicto en la construcción de la norma. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2015. p. 217

<sup>248</sup> GERAPETRITIS, George. Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 1

<sup>249</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 142

## 2.2 A eficácia horizontal dos direitos fundamentais

A socialização do direito privado ampliou o conceito de que o particular, assim como o Estado, deve objetivar a consecução dos direitos fundamentais, resultando na teoria da eficácia horizontal dos direitos fundamentais, uma extensão da realização das garantias individuais previstas.

A teoria da eficácia horizontal dos direitos fundamentais foi desenvolvida inicialmente na doutrina e jurisprudência alemã (*Drittwirkung der Grundrechte*), mas posteriormente alcançou os demais países da Europa, relacionada em muitos momentos ao período de fortalecimento do Estado Social<sup>250</sup>. Considerando que no atual modelo constitucional os direitos fundamentais são a base das relações, sendo basilares de todo o sistema jurídico, a teoria preconiza que não apenas o Estado está vinculado à realização dessas garantias, mas os particulares também possuem a obrigação de agir de acordo com tais direitos<sup>251</sup>.

Defendida por Hans Carl Nipperdey, o conceito de eficácia horizontal direta foi aplicado na Alemanha apenas em alguns casos do Direito do Trabalho, entretanto é utilizado por países como Espanha e Portugal<sup>252</sup>. De acordo com a teoria, a realização dos direitos fundamentais seria compatível com a Constituição, em um cenário que o interesse público e o privado estão diretamente relacionados, considerando que um benefício para o indivíduo gera efeitos positivos para a coletividade, do mesmo modo que ocorre o contrário<sup>253</sup>.

De forma diversa, outra teoria relacionada entende que a eficácia dos direitos fundamentais às relações privadas é indireta. Essa corrente defende que, apesar da necessidade de garantir os direitos individuais, também deve haver a proteção ao direito à liberdade nas relações privadas, em que a aplicação dos direitos

---

<sup>250</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 84

<sup>251</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 98

<sup>252</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 228 - 229

<sup>253</sup> FERREIRA, Dirce Nazare Andrade; KROHLING, Aloisio. O Princípio Da Supremacia Do Interesse Público No Estado Democrático De Direito e Sua Roupagem Neoconstitucionalista. Revista de Direitos Fundamentais e Democracia, Curitiba, v. 14, n. 14, p. 482-503, jul./dez. 2013. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.195BE9D5&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 20 jan.2020. p. 490 - 491

fundamentais em relação aos particulares seria apenas mediata, observados conjuntamente com os princípios e normas próprios do direito privado<sup>254</sup>. Nessa teoria, desenvolvida por Günther Dürig, cuja aplicação é prevalente na Alemanha, a vinculação do particular seria mediata ou indireta (*mittelbare, indirekte Drittwirkung*), porque, apesar de os direitos fundamentais serem a base dos valores constitucionais, sua aplicação seria apenas para a integração das cláusulas gerais e conceitos indeterminados do direito privado. Não seria possível reduzir a autonomia do particular e exigir que ele atue como uma entidade estatal, estendendo as suas obrigações<sup>255</sup>. De acordo com a teoria, a aplicação direta extinguiria a identidade do direito privado<sup>256</sup>.

Para os defensores da eficácia horizontal indireta, a aplicação imediata dos direitos fundamentais nas relações privadas suprimiria o princípio da autonomia<sup>257</sup>, cabendo ao legislador, no âmbito do direito privado, criar mecanismos jurídicos compatíveis com os direitos fundamentais, compatibilizando-os com a autonomia da vontade<sup>258</sup>. A vinculação dos particulares poderia ser, no máximo, indireta, porque a liberdade também é um direito protegido pela Constituição, necessitando ser ponderado, e a imposição de restrições só poderia ocorrer excepcionalmente, de acordo com os parâmetros constitucionais e com a devida interpretação<sup>259</sup>.

O modelo de eficácia indireta pressupõe que as relações entre particulares são diferentes das relações entre o Estado e particulares e que não pode haver uma interpretação tão extensiva dos direitos fundamentais que possa desconsiderar o

---

<sup>254</sup> EHRHARDT JÚNIOR, Marcos Augusto de Albuquerque; TORRES, Márcio Roberto. Direitos fundamentais e as relações privadas: superando a (pseudo) tensão entre a aplicabilidade direta e a eficácia indireta para além do patrimônio. Revista Jurídica, Curitiba, v. 04, n. 53, p. 326 - 356, out. 2018. Disponível em: [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_informativo/bibli\\_inf\\_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA\\_n.53.14.pdf](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA_n.53.14.pdf). Acesso em 20 jan. 2020. p. 335

<sup>255</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 124

<sup>256</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 221 - 222

<sup>257</sup> MENDES, Gilmar Ferreira. Direitos fundamentais e controle de constitucionalidade: estudos de direito constitucional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 124

<sup>258</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 221-224

<sup>259</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 150

princípio da autonomia privada<sup>260</sup>. A incidência mais ampla dos direitos fundamentais nas entidades privadas ensejaria a redução da sua autonomia<sup>261</sup>, apresentando-se como um contraponto<sup>262</sup>. O excesso de intervenção poderia ocasionar um modelo que privilegia a autoridade e não a autonomia<sup>263</sup>. De um lado, há a eficácia dos direitos fundamentais; do outro, a autonomia privada<sup>264</sup>.

De forma semelhante, os Estados Unidos priorizam de forma ainda mais significativa a autonomia privada, aplicando o entendimento predominante de que os direitos fundamentais vinculam apenas o Estado ou entidades privadas que atuem como estado ou dele recebam benefícios (*state action*), mas não vinculam empresas, nem mesmo as que exerçam atividades reguladas pelo governo<sup>265</sup>.

No sistema jurídico brasileiro, a Constituição de 1988 consolidou a supremacia do interesse público, permitindo que algumas liberdades individuais fossem restringidas<sup>266</sup> em prol da coletividade, conferindo aos direitos fundamentais previstos no Título II, entre outros artigos dispersos pelo texto constitucional e até mesmo não expressos no corpo da Constituição, a aplicabilidade imediata pelo § 1º do artigo 5º, definidos como cláusulas pétreas pelo artigo 60, § 4º, CF<sup>267</sup>.

Apesar de utilizada no nosso sistema jurídico pela interpretação jurisprudencial, a legislação brasileira não prevê expressamente a eficácia horizontal dos direitos fundamentais<sup>268</sup>. Mesmo não estando prevista, a eficácia horizontal direta decorre de

---

<sup>260</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 127

<sup>261</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 288

<sup>262</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 168

<sup>263</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 286

<sup>264</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 210

<sup>265</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. pp. 210-218

<sup>266</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 45

<sup>267</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 42 - 43

<sup>268</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 84

alguns dispositivos do artigo 5º, que trata dos direitos e garantias fundamentais, cuja aplicação relevante busca impedir a discriminação por particulares, garantindo o dever de proteção ao direito tutelado nas relações privadas<sup>269</sup>.

Na análise da jurisprudência brasileira sobre o tema, ainda é possível observar julgamentos sem fundamentação jurídica e com decisões baseadas em um ideal de justiça,<sup>270</sup> o que pode refletir um debate ainda incipiente sobre o assunto. Entre os casos que chegam a ser analisados pelo Supremo Tribunal Federal (STF), observa-se que grande parte está relacionada às ações discriminatórias realizadas por particulares.

Entre as ações analisadas, o STF reconheceu a eficácia horizontal direta do direito fundamental à igualdade<sup>271</sup> no RE 161.243/DF, em que um trabalhador que atuava no Brasil em uma empresa francesa teve a aplicação do estatuto da empresa negado por não ter nacionalidade francesa. Nesse caso, o Tribunal entendeu que a garantia do direito à igualdade não vincula somente os órgãos estatais, mas teria, em alguns casos específicos, como esse, um efeito horizontal direto<sup>272</sup>, ampliando o entendimento de que a garantia do direito à igualdade não vincula somente os órgãos estatais<sup>273</sup>.

Anteriormente, no RE 158.215/RS, o STF já havia decidido no mesmo sentido, nesse caso relacionado ao direito à ampla defesa, em que uma cooperativa havia excluído um cooperado sem que houvesse a possibilidade de contra-argumentar, garantindo o direito ao contraditório<sup>274</sup>. No RE 201.819/RJ o STF novamente interveio para garantir o direito à ampla defesa e ao contraditório em uma relação privada. Cabe observar que, mesmo a decisão sendo favorável à aplicação do direito fundamental

---

<sup>269</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 228

<sup>270</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 284

<sup>271</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 228

<sup>272</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 161.243-6-DF. Relator: Min. Carlos Velloso. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=213655>. Acesso em: 26 jan. 2020.

<sup>273</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 228

<sup>274</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 158.215/RS. Relator: Min. Marco Aurélio. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=212594>. Acesso em: 07 fev. 2021.

nas relações privadas, a existência de divergência no julgamento pode ressaltar que o assunto não é completamente pacífico. Na decisão, o ministro Joaquim Barbosa reconheceu a necessidade de constitucionalização do direito privado, com uma análise individual das questões, objetivando que “as relações privadas não mais se acham inteiramente fora do alcance das limitações impostas pelos direitos fundamentais,” mas sem eliminar o poder de decisão dos indivíduos<sup>275</sup>. Em sentido contrário, o ministro Carlos Velloso entendeu que os direitos fundamentais buscam tutelar o indivíduo em relação às ações, não devendo intervir nas relações privadas<sup>276</sup>.

Em outra decisão, a Corte Suprema decidiu, de maneira unânime por decisão da Primeira Turma no Agravo Regimental no Recurso Extraordinário com Agravo 1.008.625/SP, pelo seu relator, ministro Luiz Fux, que:

as normas definidoras de direitos e garantias fundamentais têm campo de incidência em qualquer relação jurídica, seja ela pública, mista ou privada, onde os direitos fundamentais assegurados pela Carta Política vinculam não apenas os poderes públicos, alcançando também as relações privadas<sup>277</sup>.

Cabe destacar a análise da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) no 2.649-6/DF, de cunho prestacional, em que o Supremo Tribunal Federal afirmou que há a submissão das empresas aos valores sociais da solidariedade e do bem-estar e ao valor supremo da sociedade fraterna e sem preconceitos. No caso, o STF analisou se a concessão de passe livre às pessoas portadoras de deficiência seria inconstitucional por desrespeitar os princípios da livre-iniciativa e da propriedade, constituindo-se como simples medida de ação de assistência social, cujo custeio deveria ser público. A Ministra Cármen Lúcia, relatora do feito, destacou que

não apenas o Estado haverá de ser convocado para formular as políticas públicas que podem conduzir ao bem-estar, à igualdade e à justiça, mas a sociedade haverá de se organizar segundo aqueles

---

<sup>275</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 161.243-6-DF. Relator: Gilmar Mendes. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=388784>. Acesso em: 26 jan. 2020.

<sup>276</sup> COÊLHO, Marcus Vinicius Furtado. A eficácia dos direitos fundamentais nas relações privadas. Revista Consultor Jurídico, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1, mai. 2017. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2017-mai-07/constituicao-eficacia-direitos-fundamentais-relacoes-privadas>. Acesso em: 17 jan. 2020.

<sup>277</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 1.008.625/SP. Relator: Min. Luiz Fux. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=12751877>. Acesso em 07 fev. 2021.

valores, a fim de que se afirme como uma comunidade fraterna, pluralista e sem preconceitos<sup>278</sup>.

Nesse sentido, a ministra entendeu que a responsabilidade pela produção dos efeitos sociais benéficos não é exclusiva do Estado, mas de toda a sociedade.<sup>279</sup>

A análise da ADIn é relevante, tendo em vista que, em geral, os casos vinculam os particulares ao dever de respeitar os direitos fundamentais e possuem uma abordagem omissiva<sup>280</sup>. Na dimensão defensiva, de abster-se de realizar um ato que possa lesionar um bem jurídico, não há dúvida sobre a aplicação dos direitos fundamentais, mas os questionamentos surgem na dimensão prestacional, com a imposição de deveres comissivos aos particulares<sup>281</sup>.

A limitação da eficácia horizontal dos direitos fundamentais de forma apenas defensiva, está relacionada a um modelo em que o princípio da não-discriminação possui aplicação relevante apenas em relação aos direitos civis e políticos, mas no qual a discriminação e a desigualdade econômica e social ainda são consideradas situações toleráveis<sup>282</sup>.

Ocorre que, com os fenômenos econômicos do capitalismo, o Estado deixou de ser o único e principal ator responsável pela consecução dos direitos fundamentais. Com o poder crescente das grandes corporações impactando significativamente a sociedade<sup>283</sup>, torna-se relevante a vinculação dos direitos fundamentais aos

---

<sup>278</sup> BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). ADI 2.649. Relator: Min. Carmén Lúcia. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=555517>. Acesso em: 07 jan. 2021.

<sup>279</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 43

<sup>280</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 281

<sup>281</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 314

<sup>282</sup> TRINDADE, Antonio Augusto Cançado. Dilemas e desafios da Proteção Internacional dos Direitos Humanos no limiar do século XXI. Revista Brasileira de Política Internacional, Brasília, v. 40, n. 01, p. 167-177, jul. 1997. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=20902940&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 170

<sup>283</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 285

particulares<sup>284</sup>, situação sem a qual a dignidade da pessoa humana não alcançaria sua plenitude<sup>285</sup>.

Entre os particulares, as grandes empresas, por algumas vezes, possuem mais recursos e mais empregados do que os órgãos públicos<sup>286</sup>, o que lhes confere, geralmente, elevado poder de negociação política e econômica, ampliando a discussão sobre a necessidade de que colaborem com as questões sociais<sup>287</sup>. Se originalmente não havia deveres positivos para os detentores do poder econômico capitalista, que possuíam apenas a obrigação de não gerar lesão a outrem<sup>288</sup>, essa situação foi alterada pelo surgimento de um novo modelo constitucional solidário<sup>289</sup>.

Contudo, apesar de haver uma corrente crescente que entende que os direitos e garantias fundamentais devem incidir em todas as esferas, para outros, entretanto, a interferência nas relações privadas na busca pelo direito à igualdade material<sup>290</sup> restringe o direito à liberdade, ocasionando restrições extensas à autonomia privada e às liberdades individuais, inclusive com consequências econômicas negativas<sup>291</sup>.

Nas relações privadas, os sujeitos envolvidos merecem e reclamam a mesma proteção<sup>292</sup> e o direcionamento das suas ações para a consecução dos direitos fundamentais, que pode sobrecarregar os particulares e, no caso das empresas, pode

---

<sup>284</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. rev. e atual. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 112

<sup>285</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 267-268

<sup>286</sup> No ano de 2019, o Banco do Brasil recolheu 4.767.368.000 de Imposto de Renda e Contribuição Social (BB. Central de Resultados). Disponível em <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em 07/02/2021), muito superior ao PIB de Sergipe em 2018, de 42.018.000.000. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em: 07 fev. 2021).

<sup>287</sup> BENDER, Leslie. Feminist (Re)torts: Thoughts on the liability crisis, mass torts, power and responsibilities. *Duke Law Journal*, Durham, v. 1990, n. 848, p. 848-912, mar. 1990. Disponível em <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3123&context=dlj>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 869.

<sup>288</sup> COMPARATO, Fábio Konder. Capitalismo: civilização e poder. *Estudos avançados*, São Paulo, v. 25, n. 72, p. 251-276, mai-ago. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ea/v25n72/a20v25n72.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 265.

<sup>289</sup> Embora não explorada nessa dissertação, a teoria institucionalista e a teoria da função social da empresa trouxeram mudanças significativas. Vide: SERRA, Catarina. O novo direito das sociedades: para uma governação socialmente responsável. *Scientia Iuris*, Londrina, v. 14, p. 155-179, nov. 2010.

<sup>290</sup> GERAPETRITIS, George. *Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide*. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 2

<sup>291</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 257

<sup>292</sup> MENDES, Gilmar Ferreira. Direitos fundamentais e controle de constitucionalidade: estudos de direito constitucional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 125



prejudicar o seu funcionamento, impedindo de atingir suas funções sociais, como a geração de empregos. Dessa forma, há a necessidade de haver uma razoabilidade nas prestações impostas<sup>293</sup>, salvaguardando os interesses dos *stakeholders* na manutenção da atividade da empresa<sup>294</sup>.

Nesse contexto, o ônus econômico deve ser analisado na imposição de uma obrigação ao particular, não podendo importar em restrições desproporcionais que podem impactar a lucratividade, no caso das organizações<sup>295</sup>. Mesmo em grandes companhias, o custo da prestação pode ser relevante, sendo necessário observar que o lucro permanece sendo um objetivo da atividade empresarial, mesmo em um cenário de desenvolvimento sustentável<sup>296</sup>.

Dessa maneira, é importante não impedir a autonomia individual das empresas com o simples objetivo de ampliar os direitos fundamentais<sup>297</sup>. A atividade empresarial, como geradora de lucros e empregos, é essencial para o aumento da riqueza e para a transformação da realidade econômica e social<sup>298</sup>. Atuar com ingerência na administração das empresas pode restringir a liberdade dos seus titulares e o seu direito à propriedade, podendo comprometer a racionalidade da atividade empresarial, com efeitos econômicos negativos<sup>299</sup>.

Todavia, apesar de haver a necessidade de ponderar as consequências de medidas que restrinjam as liberdades individuais, avaliando o impacto dos custos envolvidos, considera-se essencial a vinculação das grandes corporações aos direitos

---

<sup>293</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 323-324

<sup>294</sup> SERRA, Catarina. O novo direito das sociedades: para uma governação socialmente responsável. *Scientia Iuris*, Londrina, v. 14, p. 155-179, nov. 2010. p. 166.

<sup>295</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 328

<sup>296</sup> SERRA, Catarina. O novo direito das sociedades: para uma governação socialmente responsável. *Scientia Iuris*, Londrina, v. 14, p. 155-179, nov. 2010. p. 175.

<sup>297</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 20

<sup>298</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 30

<sup>299</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 335-343

fundamentais, inclusive de forma comissiva, tendo em vista o seu poder econômico<sup>300</sup> e a influência que exercem na vida de milhares de pessoas<sup>301</sup>.

### 2.3 A imposição de ações afirmativas

A aplicação da dimensão prestacional na eficácia horizontal dos direitos fundamentais, vinculando os particulares às políticas públicas, tanto empresários quanto indivíduos, ocorre, normalmente, por ações afirmativas, responsáveis por inserir temas relevantes socialmente, como gênero e raça, de forma mais assertiva nos planejamentos estratégicos<sup>302</sup>.

As ações afirmativas surgiram com a transformação dos direitos fundamentais de limites para a atuação do Estado para um dever de proteção<sup>303</sup>, momento no qual passaram a ser utilizadas nas situações em que há uma desigualdade real que necessita ser enfrentada para a consecução efetiva dos direitos por um grupo<sup>304</sup>. As ações afirmativas, políticas públicas e privadas de caráter compulsório, facultativo ou voluntário, objetivam a redução da discriminação, corrigindo as consequências históricas ocasionadas pelas práticas discriminatórias e concretizando a igualdade material<sup>305</sup>, protegendo ou promovendo direitos de pessoas ou de grupos em situação de desvantagem<sup>306</sup>.

---

<sup>300</sup> CANÇADO TRINDADE, Antonio Augusto. Dilemas e desafios da Proteção Internacional dos Direitos Humanos no limiar do século XXI. *Revista Brasileira de Política Internacional*, Local, p. 167-177, jul. 1997. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=20902940&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em 13 set. 2020. p. 172

<sup>301</sup> Apenas a empresa Walmart Inc. emprega mais de 2,2 milhões de funcionários. WALMART. Stock. Disponível em <https://stock.walmart.com/investors/financial-information/annual-reports-and-proxies/default.aspx>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>302</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. *Revista de Informação Legislativa*. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 134

<sup>303</sup> GRIMM, Dieter. *Constituição e política*. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 141

<sup>304</sup> COSTA, I. G.; NAVAS, A. P. Da casa ao congresso - a inserção das mulheres na política partidária: ações afirmativas para inclusão feminina nos parlamentos. *Quaestio Iuris (QI)*, [s. l.], v. 10, n. 4, p. 2913, mai. 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lgs&AN=126495405&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019.

<sup>305</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. *Revista de Informação Legislativa*. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 135

<sup>306</sup> SILVA, Luis Fernando Martins da. *Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional*. UniCEUB, 2008. Disponível em:

No Brasil, as cotas para admissão de negros em universidades públicas se tornaram a ação afirmativa mais difundida no país<sup>307</sup>, com um sistema amplamente utilizado, considerado uma mudança de paradigma, mas que ocasionou no momento da implantação (e ainda ocasiona) diversas críticas e contestações.

Da mesma forma que ocorreu com a cotas raciais, a imposição de ações afirmativas vinculadas a consecução da igualdade de gênero é uma das medidas recomendadas, com o pressuposto de que a sociedade não está preparada para atuar em prol dos direitos fundamentais das mulheres<sup>308</sup>, assim como ocorreu e ainda ocorre com os negros.

No planejamento das ações afirmativas relativas aos direitos das mulheres, observa-se que a discriminação é centrada no ambiente privado, especialmente no que se refere ao mercado de trabalho, que faz parte de uma nova agenda para a igualdade de gênero, o que torna essencial incluir na análise a vinculação dos particulares a essas políticas<sup>309</sup>.

A nova agenda da igualdade de gênero proposta tem, dentre os seus principais objetivos, redistribuir poder da "classe dominante" (homens) para a "classe subordinada" (mulheres), evoluindo para a afirmação de que conceitos como neutralidade judicial e direitos individuais são ficções patriarcais destinadas a proteger os homens<sup>310</sup>.

A demonstração de que, mesmo com a evolução recente, as mulheres ainda possuem baixa representação, tanto em funções de direção em empresas quanto no segmento público, sejam eles providos por eleição ou por indicação, é o principal fato

---

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 16

<sup>307</sup> PILATI, R.; TURGEON, M. Attitudes on Affirmative Action in University Students: Effects of Race, Political Beliefs and Prejudice. *Universitas Psychologica*, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 1 - 11, mar. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137778137&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019. p. 2

<sup>308</sup> GRIMM, Dieter. *Constituição e política*. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 143

<sup>309</sup> SARMENTO, Daniel. *Direitos fundamentais e relações privadas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 256

<sup>310</sup> YOUNG, Cathy. WEISS, Michael. *Feminist Jurisprudence: Equal Rights or Neo- Paternalism?* Disponível em: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa256.pdf>. Acesso em 29 dez. 2019. p. 1

que ocasionou o aumento das iniciativas que propõem cotas por gênero por meio de políticas afirmativas, instrumento alçado como o mais efetivo para esse fim<sup>311</sup>.

A análise da situação atual confirma que apenas a igualdade formal não é suficiente para romper as barreiras existentes na busca pela igualdade de gênero<sup>312</sup>. Nesse cenário, a lentidão dos avanços socioeconômicos e da assunção de maior participação das mulheres em cargos com poder de decisão, tanto na esfera pública como na privada, criaram um contexto internacional favorável a políticas afirmativas e às cotas de participação por sexo para a inclusão feminina<sup>313</sup>.

A aplicação prática da igualdade de gênero é essencial para superar obstáculos que as mulheres enfrentam na busca da plena realização de seus direitos fundamentais<sup>314</sup>. Para que essa proteção se torne eficaz é relevante a sua positivação<sup>315</sup>. Dessa forma, torna-se essencial que o Estado, como responsável pela garantia dos direitos humanos, inclusive os econômicos e sociais<sup>316</sup>, analise e construa políticas públicas para corrigir essas distorções e diferenças ocasionadas por questões sociais e culturais, fornecendo um impulso para que a igualdade de gênero ocorra de maneira mais célere<sup>317</sup>.

---

<sup>311</sup> MIGUEL, Sônia Malheiros. A política de cotas por sexo: Um estudo das primeiras experiências no Legislativo brasileiro. Brasília: CFEMEA, 2000. p. 21

<sup>312</sup> YOUNG, Cathy. WEISS, Michael. Feminist Jurisprudence: Equal Rights or Neo- Paternalism? Disponível em: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa256.pdf>. Acesso em 29/12/2019. p. 2

<sup>313</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 12

<sup>314</sup> CUERVO, Jimena Cardona; CRUZ, Yudy Andrea Carrilo; GUIO, Rosa María Caycedo. La garantía de los derechos de la mujer en el ordenamiento jurídico colombiano. Hallazgos, Bogotá, v. 16, n. 32, p. 83-106, dez. 2019. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-38412019000200083&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-38412019000200083&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02 jan. 2020. p. 4

<sup>315</sup> LEAL, B. Costa; VAZ VIEIRA, I. Os Desafios Do Direito E Do Estado Contemporâneo: Políticas Afirmativas Para O Acolhimento Dos Refugiados Em Vulnerabilidade Social. Revista Percurso, [s. l.], v. 1, n. 20, p. 44, jan. 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=132051842&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019.

<sup>316</sup> TRINDADE, Antonio Augusto Cançado. Dilemas e desafios da Proteção Internacional dos Direitos Humanos no limiar do século XXI. Revista Brasileira de Política Internacional, Brasília, v. 40, n. 01, p. 167-177, jul. 1997. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=20902940&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 170.

<sup>317</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 130

Entre os benefícios apresentados pela imposição de medidas afirmativas, o efeito pedagógico, com potencial para transformar rapidamente uma realidade, possui relevância também como modelo a ser seguido por outras instituições<sup>318</sup>. Adicionalmente, permite-se a expansão das capacidades e habilidades das minorias, melhorando as condições do grupo e, conseqüentemente, expandindo as suas liberdades<sup>319</sup>, com a inclusão social de categorias vulneráveis e com coesão. Atua-se, dessa forma, pelo princípio do desenvolvimento econômico, com a redução das desigualdades sociais, buscando a igualdade real<sup>320</sup>, maximizando a eficiência dos indivíduos e tornando o ambiente econômico mais produtivo e equilibrado<sup>321</sup>.

Em uma análise sobre a fundamentação legal das medidas, esse dever de proteção pelo Estado está definido em tratados internacionais de proteção dos direitos humanos, que incorporaram as reivindicações feministas e consolidaram a adoção de ações afirmativas na busca pela igualdade de gênero<sup>322</sup>. Assim, normatiza-se a proibição de qualquer forma de discriminação, indicando a adoção de políticas de promoção da igualdade, considerado como tema relevante para a proteção da dignidade humana e um limitador de todas as ações no direito econômico, social e cultural<sup>323</sup>.

Entre os tratados sobre os direitos humanos das mulheres, a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (1979), apesar de não ter se efetivado como um tratado com obrigações para os Estados, foi o primeiro acordo internacional que dispôs amplamente sobre os direitos humanos da mulher, buscando promover a igualdade de gênero e reprimir quaisquer

---

<sup>318</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. *Revista de Informação Legislativa*. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 132

<sup>319</sup> SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 32.

<sup>320</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. *Direito econômico*. 10. Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 58

<sup>321</sup> GERAPETRITIS, George. *Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide*. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 7

<sup>322</sup> PIOVESAN, Flavia. *A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres*. Disponível em: [http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista57/revista57\\_70.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista57/revista57_70.pdf). Acesso em: 02 jan. 2020. p. 70

<sup>323</sup> SILVA, Luis Fernando Martins. *Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional*. UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 5-6

discriminações contra a mulher nos Estados-parte<sup>324</sup>. No que se refere às ações afirmativas, nos artigos 1º a 6º da Convenção, os Estados-parte concordam em tomar medidas apropriadas a fim de efetivar os avanços das mulheres, como medidas constitucionais, legislativas, administrativas e outras, incluindo medidas especiais temporárias, além de modificação de padrões sociais e culturais de conduta<sup>325</sup>.

A Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia, no seu 23º artigo, define a garantia da igualdade entre homens e mulheres em todas as áreas, inclusive em matéria de emprego, trabalho e remuneração, afirmando que o princípio da igualdade não obsta a que se mantenham ou adotem medidas que prevejam regalias específicas a favor do sexo sub-representado<sup>326</sup>.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), no artigo 5º da Convenção sobre a Discriminação em Emprego e Profissão 111, determina a validade das ações afirmativas, definindo-as como medidas especiais de proteção ou de assistência e afirmando que tais políticas não são consideradas discriminação<sup>327</sup>.

Internamente, a própria Constituição brasileira estabelece, de forma expressa, o dever de o Estado promover ações afirmativas relativas ao mercado de trabalho da mulher (artigo 7, inciso XX, CF) e define no seu artigo 3º, inciso IV, que “constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: [...] IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”. Tal dispositivo não é meramente programático, com conteúdo meramente declaratório, mas uma regra de proteção às distinções sofridas por esses grupos de pessoas<sup>328</sup>.

---

<sup>324</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher. Cedaw, 1979. Disponível em: [http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao\\_cedaw.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao_cedaw.pdf). Acesso em: 28 dez. 2019. p. 14 - 15

<sup>325</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher. Cedaw, 1979. Disponível em [http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao\\_cedaw.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao_cedaw.pdf). Acesso em: 28 dez. 2019. p. 16

<sup>326</sup> UNIÃO EUROPEIA (UE). Carta dos Direitos Fundamentais. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=FR>. Acesso em: 13 set. 2020.

<sup>327</sup> ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Convenção sobre a Discriminação em Emprego e Profissão nº 111. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS\\_235325/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm). Acesso em: 13 set. 2020.

<sup>328</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 231

Entretanto, apesar de previstas na legislação nacional e internacional, a diferenciação pelas políticas de ação afirmativa normalmente é alvo de um amplo debate sobre a constitucionalidade das medidas e, dependendo do paradigma jurídico adotado, as conclusões podem ser diversas. Enquanto para o positivismo jurídico a ação afirmativa deve estar prevista expressamente na Constituição e, caso não esteja, não será possível para o Estado utilizá-la como instrumento para a correção das desigualdades; de forma diversa, para o pragmatismo jurídico, base das ações de políticas afirmativas, a norma positiva é apenas uma fonte, e a Constituição, cujo objetivo é a proteção do cidadão, não pode ter uma interpretação tão restritiva que possa impedir a realização plena dos direitos nela previstos<sup>329</sup>.

A constitucionalidade das políticas de ação afirmativa deve, na realidade, ser analisada, em princípio, quanto à questão moral, se compatíveis com as relações sociais; posteriormente, se as razões que a ocasionaram são legítimas e se a ação é apta para alcançar os objetivos esperados e, por fim, quando politicamente aplicada, se terá capacidade coercitiva ou de influenciar comportamentos. Essa análise é essencial não apenas sob o ponto de vista constitucional, mas permite que uma ação afirmativa não seja adotada quando não tiver a capacidade de produzir os resultados esperados ou, no mínimo, permitir a evolução de acordo com o cenário anterior à medida<sup>330</sup>.

Com o objetivo de analisar a compatibilidade e a necessidade das ações afirmativas propostas, alguns países, inclusive, implantaram sistemas de verificação. Analisando o direito norte-americano, a doutrina e a jurisprudência desenvolveram critérios para a avaliação de um tratamento desigual por parte do legislador, sendo que é vasta a jurisprudência da Suprema Corte sobre o que convencionam nominar como grau de “suspeição” (*suspect classification*) dos critérios de diferenciação adotados pelo legislador<sup>331</sup>.

---

<sup>329</sup> SILVA, L. F. M. da. Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. [s. l.]: UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 4

<sup>330</sup> GERAPETRITIS, George. Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 6-7

<sup>331</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 230

A verificação da jurisprudência é essencial para análise do modelo norte-americano de adequação das ações afirmativas aos direitos e objetivos. Como indicativo, no caso *Bakke versus Regentes of the University of California* (1978),<sup>332</sup> decidiu-se contra o programa de quotas, já que não ficou comprovada discriminação contra negros na instituição universitária. Apesar da inadequação, vale destacar que a Suprema Corte norte-americana evidenciou, no julgamento, que são cabíveis ações afirmativas que beneficiam negros no sistema educacional, sendo a pluralidade um valor relevante para a sociedade como um todo<sup>333</sup>.

A doutrina e a jurisprudência norte-americana, ao estudar a constitucionalidade das medidas afirmativas, definiram que, para alcançar os objetivos propostos, as ações afirmativas devem possuir propósito corretivo, com a compensação por discriminações. O propósito cultural utilizaria a diversidade como meio de evoluir não apenas na representatividade e na participação dos grupos discriminados, mas também na interação entre eles<sup>334</sup>.

Em uma mesma análise sobre o cabimento das ações afirmativas, na Alemanha a Constituição proíbe no seu art. 3, III, GG, critérios de diferenciação segundo o qual “ninguém pode ser prejudicado ou beneficiado por causa de seu sexo, sua etnia, sua raça, sua língua, da região da qual se origina ou de sua origem social, sua fé, de sua ideologia religiosa ou política”. Nos parágrafos II e III do mesmo Art. 3, além de outros esparsos como o Art. 6, foram outorgados alguns direitos de igualdade específicos, reforçados com a vedação absoluta de discriminação positiva ou negativa. Por sua vez, leis e atos dos demais poderes que diferenciem em razão do gênero (Art. 3, II GG) e outros esparsos, tais como o Art. 6, V GG, são medidos com fulcro em tais parâmetros específicos, que não representam justificados tratamentos desiguais no direito alemão. Além disso, ao analisar a suspeição da norma, verifica-

---

<sup>332</sup> ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). *Bakke versus Regentes of the University of California* (1978). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep438265/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>333</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. *Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito*. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 120-121

<sup>334</sup> GERAPETRITIS, George. *Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide*. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 7



se a possível atuação do atingido na criação da norma estatal que ocasionou um tratamento formalmente desigual<sup>335</sup>.

No Brasil, apesar de não estar expressamente previsto, o princípio da eficiência, inserido no artigo 37 da Constituição, relacionado ao Direito Administrativo, deve ser aplicado, ao estabelecer como objetivo os melhores resultados com os menores custos, estabelecendo que as políticas públicas devem viabilizar e maximizar a produção de resultados, conjugando os interesses privados dos agentes econômicos com os interesses da sociedade<sup>336</sup>.

O debate sobre a compatibilidade das medidas com a realidade da sociedade e com seus valores merece especial atenção, evitando que preconceitos sejam determinantes e que as medidas não recebam apoio social e, conseqüentemente, não sejam aplicadas<sup>337</sup>. Dessa forma, na imposição de ações afirmativas é preciso analisar, desde o princípio, se tal diferenciação é realmente necessária ou se existem outros meios que se apresentam menos onerosos para o alcance do mesmo fim<sup>338</sup>.

É essencial que todas as normas impostas analisem inicialmente os impactos que produzirão e o grau de conscientização da sociedade<sup>339</sup>, para que essa imposição de restrições, sejam elas por motivos econômicos, morais, éticos ou ideológicos, mesmo que fundadas em questões racionais, não gerem custos e ampliem os conflitos<sup>340</sup>, restringindo liberdades substantivas e gerando efeito contrário<sup>341</sup>.

As cotas raciais, de gênero e orientação sexual são questões sensíveis, podendo ocasionar maior exclusão social dos grupos beneficiados, que podem sofrer preconceitos dos demais indivíduos excluídos pelas medidas, o que torna ainda mais

---

<sup>335</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 230-231

<sup>336</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 16

<sup>337</sup> GERAPETRITIS, George. Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 6-7

<sup>338</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 233

<sup>339</sup> FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Direito Econômico. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017. p. 206

<sup>340</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 309

<sup>341</sup> SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010. p. 40

essencial a mensuração da necessidade de aplicação de uma ação afirmativa<sup>342</sup>. Ademais, questiona-se sobre o mecanismo capaz de modificar os comportamentos das pessoas, se as políticas coercitivas ou se a informação e a conscientização teriam maior capacidade de persuasão<sup>343</sup>.

Adicionalmente, questiona-se se a “discriminação”, ocasionada pela ação afirmativa implicitamente, defende a existência de situações discriminatórias dentro de uma sociedade, ainda que permitidas, gerando debate sobre a ética de tais medidas. Na verdade, observa-se que o debate ético sobre a prática discriminatória aparenta estar distante da realidade, em que todas as sociedades, de uma maneira ou outra, adotam alguns critérios de diferenciação, sejam eles sociais ou legais, que nesse último caso pode ocorrer pelas ações afirmativas ou pela simples normatização de um costume<sup>344</sup>.

Entre os críticos do modelo, para os defensores do modelo liberal toda ação afirmativa é inadequada, sendo parte de um sistema corporativista que promove os interesses de um grupo específico em desfavor da pluralidade. Para o liberalismo, tais políticas ignoram os compromissos com os indivíduos e a autodeterminação dos particulares. Nesse mesmo sentido, o sistema de cotas, quando relacionado ao mercado de trabalho, prejudica a igualdade e a livre concorrência entre indivíduos e até mesmo entre as empresas, que passam a ter que limitar a sua liberdade de contratação para corrigir as alegadas desigualdades entre os grupos<sup>345</sup>.

Apesar do modelo das ações afirmativas ser objeto de contestações, as intervenções que buscam o aumento da empregabilidade feminina são mecanismos essenciais para o direito à dignidade da mulher, sendo primordial a adoção de políticas públicas que reduzam a desigualdade<sup>346</sup>. No mercado de trabalho, a inserção feminina

---

<sup>342</sup> PILATI, R.; TURGEON, M. Attitudes on Affirmative Action in University Students: Effects of Race, Political Beliefs and Prejudice. *Universitas Psychologica*, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 1 - 11, mar. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137778137&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019. p. 2

<sup>343</sup> FONSECA, João Bosco Leopoldino da. *Direito Econômico*. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017. p. 186

<sup>344</sup> GERAPETRITIS, George. *Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide*. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 3

<sup>345</sup> MADDIX, Marion. *Affirmative Actions: Liberal Accommodation or Radical Trojan Horse*. *Australian Journal of Law and Society*, Melbourne, v. 14, p. 1.14. 1998 – 1999. p. 2-3.

<sup>346</sup> TRINDADE, Antonio Augusto Cançado. Dilemas e desafios da Proteção Internacional dos Direitos Humanos no limiar do século XXI. *Revista Brasileira de Política Internacional*, Brasília, v. 40, n. 01, p. 167-177, jul. 1997. Disponível em:

é relevante e as medidas afirmativas podem atuar na redução da diferença salarial entre homens e mulheres, o que inclui abordar a segregação ocupacional ou a concentração feminina em certos setores do mercado de trabalho que possuem remuneração média inferior<sup>347</sup>.

Apesar das contestações sobre a validade das medidas, a possível discriminação e a violação dos princípios da igualdade e da liberdade, a agenda liberal individualista não deve impedir reformas sociais profundas como as possibilitadas pelas ações afirmativas<sup>348</sup>. A instituição de cotas para grupos considerados desfavorecidos, como em questões de raça e de gênero, visa o alcance da igualdade proposto pelo texto constitucional, ao tratar de forma desigual aqueles que se encontram em situação de desigualdade<sup>349</sup>. A ação afirmativa não viola o princípio da igualdade, mas permite a igualdade material<sup>350</sup>.

## 2.4 O direito à igualdade de gênero

O direito à igualdade, assim como à liberdade, originou uma das primeiras fases do constitucionalismo no século XVIII e ambas fizeram parte de todas as Constituições ocidentais de cunho democrático<sup>351</sup>. A igualdade formal foi criada pelo Estado burguês, com o ideal de que todos são iguais perante a lei, sem distinções, uma das formas de garantir a concretização do princípio da liberdade, considerando que

---

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=20902940&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 169-170

<sup>347</sup> HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/>. Acesso em: 27 jun. 2020. p. 14

<sup>348</sup> MADDIX, Marion. Affirmative Actions: Liberal Accommodation or Radical Trojan Horse. Australian Journal of Law and Society, Melbourne, v. 14, p. 1.14. 1998 – 1999. p. 2 - 3

<sup>349</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

<sup>350</sup> SILVA, Luis Fernando Martins da. Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em 13 set. 2020. p. 20

<sup>351</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 225-226

reduzia a interferência estatal, em um modelo de Estado neutro que não gerasse qualquer privilégio ou critério de diferenciação entre os cidadãos<sup>352</sup>.

No Estado Liberal, a proteção da liberdade e do direito à propriedade estavam diretamente vinculados aos interesses da burguesia<sup>353</sup>, à propriedade privada e aos fatores de produção, base do capitalismo, assim como o incentivo à liberdade de iniciativa e de concorrência, denominado por alguns como o sistema da livre-empresa, diretamente relacionado ao liberalismo econômico e ao individualismo. Nesse ideal capitalista, a base seria exclusivamente a meritocracia e a competição entre os indivíduos, com igualdade formal, mecanismo que permitiria avanços significativos para a sociedade<sup>354</sup>.

Dessa forma, a liberdade de agir para persecução dos seus próprios interesses se converteu em uma das características basilares da sociedade capitalista liberal, com o indivíduo atuando de acordo com essa liberdade, contraindo obrigações de acordo com os termos que lhe convirem, em igualdade de condições com os seus pares<sup>355</sup>.

Ocorre que o Estado liberal, ao preconizar as liberdades, ocasiona a desigualdade de fato<sup>356</sup>, situação em que a mera igualdade formal capitalista, ao desconsiderar questões estruturais, impulsiona, por vezes, fatores de exclusão<sup>357</sup>. A igualdade formal, em que “todos são iguais perante a lei”, resulta no aumento das diferenças e das desigualdades, da forma em que trata como iguais indivíduos que são materialmente desiguais<sup>358</sup>.

Com o aumento da desigualdade, o modelo liberal passou a ser contestado e, com a evolução social, surgiu o novo ideal de igualdade, a material, que passou a analisar, além da igualdade formal, as condições socioeconômicas que restringiam o

---

<sup>352</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 130

<sup>353</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 93

<sup>354</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 22

<sup>355</sup> GOMES, Orlando. Introdução ao Direito Civil. 22 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 57

<sup>356</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 94

<sup>357</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 22

<sup>358</sup> PIOVESAN, Flavia. A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres. Disponível em: [http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista57/revista57\\_70.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista57/revista57_70.pdf). Acesso em: 02 de janeiro de 2020. p. 73-75

seu exercício, alcançando reinvidicações sociais, como a igualdade de gênero, de raça e de orientação sexual<sup>359</sup>.

De acordo com a teoria da igualdade material, a discriminação é um elemento indissociável do ser humano e deve ser sempre ponderada na análise do direito à igualdade, assim como fatos e questões econômicas<sup>360</sup>, diferenciando os indivíduos de acordo com a sua situação concreta e auxiliando na eliminação das restrições ao exercício dos direitos fundamentais<sup>361</sup>.

O fortalecimento do novo conceito de igualdade se relaciona com o surgimento do Estado Social, no qual as normas passam a ser interpretadas de acordo com a dignidade humana e a justiça social<sup>362</sup>. A partir da vinculação à dignidade da pessoa humana, paradigma do novo modelo constitucional, a igualdade material assume relevância, não podendo haver qualquer conduta que a viole<sup>363</sup>, em um sistema que busca a sua consecução<sup>364</sup>.

A mudança na adoção do princípio da igualdade, transformando-a de uma análise meramente formal para uma igualdade material, torna-se essencial para a garantir a igualdade de direitos, provocando a expansão de garantias pelos textos constitucionais e da jurisprudência das Cortes Supremas<sup>365</sup>, em que deve haver a

---

<sup>359</sup> PIOVESAN, Flavia. A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres. Disponível em: [http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista57/revista57\\_70.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista57/revista57_70.pdf). Acesso em: 02 jan. 2020. p. 73

<sup>360</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 130

<sup>361</sup> SILVA, Luis Fernando Martins da. Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 16

<sup>362</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 149

<sup>363</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006. p. 87

<sup>364</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 129.

<sup>365</sup> SILVA, L. F. M. da. Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. [s. l.]: UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 16

garantia do direito à igualdade em sentido amplo, de forma conjugada com outros princípios<sup>366</sup>.

A igualdade material, com tratamento idêntico para pessoas em situação similar, mas diferente para indivíduos que estejam em situações distintas, tornou-se, a partir de então, a base dos sistemas políticos e jurídicos democráticos<sup>367</sup>, permitindo a criação de sistemas legais baseados no caso concreto e nas desigualdades reais, com tratamento diferenciado entre os indivíduos para a consecução dos direitos fundamentais<sup>368</sup>.

Ocorre que, apesar da sua ampla utilização nos modelos legal e pela doutrina e jurisprudência, a consecução de valores vinculados aos direitos sociais e à igualdade material permanece sendo combatida pelos defensores do sistema liberal, por ser uma ferramenta com potencial para relativização das liberdades individuais, sinalizando um possível conflito entre princípios<sup>369</sup>. Já a igualdade material permitiria a intervenção estatal com a utilização de privilégios para que grupos que estão em situação de desigualdade alcançassem a consecução plena dos seus direitos, de forma antagônica ao princípio da liberdade, que preconizaria o direito à individualidade<sup>370</sup>.

Para os defensores da prevalência da igualdade material, há situações em que alguns grupos de pessoas podem necessitar de alguns direitos substantivos subjacentes e que, individualmente, as necessidades e as posições especiais têm que

---

<sup>366</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 225

<sup>367</sup> FINLEY, Lucinda M. Transcending Equality Theory: A Way Out of the Maternity and the Workplace Debate. Yale Law School., Nova Iorque, v. 86, n. 1118, p. 1118-1182, dez. 1986. Disponível em: [https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss\\_papers](https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss_papers). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1142

<sup>368</sup> SILVA, L. F. M. da Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. [s. l.]: UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.article.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 16

<sup>369</sup> EHRHARDT JÚNIOR, Marcos Augusto de Albuquerque; TORRES, Márcio Roberto. Direitos fundamentais e as relações privadas: superando a (pseudo) tensão entre a aplicabilidade direta e a eficácia indireta para além do patrimônio. Revista Jurídica, Curitiba, v. 04, n. 53, p. 326 - 356, out. 2018. Disponível em: [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_informativo/bibli\\_inf\\_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA\\_n.53.14.pdf](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA_n.53.14.pdf). Acesso em 20 jan. 2020. p. 332.

<sup>370</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 248

ser consideradas em qualquer situação geral, a fim de alcançar a igualdade de resultados. De forma diversa, entre os partidários da política liberal prevalece o princípio da igualdade formal, em que a lei, a doutrina e a jurisprudência devem tratar todos os indivíduos da mesma forma<sup>371</sup>.

Observa-se que a igualdade material gera diferenciações que costumam não ser bem percebidas pelos grupos que não são favorecidos, gerando manifestações da população por um sistema em que predomine uma maior liberdade, alegando que os conceitos são antagônicos<sup>372</sup>.

Entre os radicais, há grupos políticos com posições mais extremas e antagônicas: os partidos de direita, defensores da hegemonia do direito à liberdade, e os da esquerda, partidários da supremacia do princípio da igualdade material e dos direitos sociais. Não pode haver teses radicais extremas entre o direito à liberdade e à igualdade, sendo que ambos, como princípios constitucionais, devem coexistir harmonicamente<sup>373</sup>.

É essencial ponderar, na alegação de colisão entre os princípios constitucionais e possíveis incompatibilidades entre a aplicação do direito à liberdade e à igualdade, que a Constituição é una e harmônica. Os seus interesses e objetivos não se contrapõem e, na sua interpretação, deve haver a verificação da concordância prática na aplicação de tais princípios<sup>374</sup>.

Na análise dos critérios para um eventual conflito entre normas constitucionais, especialmente quando se trata de direitos fundamentais, como a igualdade e a liberdade, deve-se verificar, inicialmente, as situações concretas em que incidirá tal

---

<sup>371</sup> FINLEY, Lucinda M. Transcending Equality Theory: A Way Out of the Maternity and the Workplace Debate. Yale Law School., Nova Iorque, v. 86, n. 1118, p. 1118-1182, dez. 1986. Disponível em: [https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss\\_papers](https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss_papers). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1144

<sup>372</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 225 - 226.

<sup>373</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 225 - 226

<sup>374</sup> BARROSO, Luis Roberto; BARCELLOS, Ana Paula de. O começo da história. A nova interpretação constitucional e o papel dos princípios no direito brasileiro. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 232, p. 141-176, abr. 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/45690/45068>. Acesso em: 18 jan. 2020. p. 164-165

análise, principalmente em relação às suas consequências<sup>375</sup> de maneira proporcional<sup>376</sup>, ponderando o direito com maior peso no caso concreto<sup>377</sup>.

A ponderação entre direitos fundamentais deve estar relacionada à sua essencialidade para a dignidade humana, da forma que, quanto maior a sua importância, menor será a tutela da autonomia privada. Dessa forma, nas relações em que a questão econômico-patrimonial é preponderante, a liberdade e a autonomia da vontade são maiores do que em questões relacionadas aos direitos de personalidade<sup>378</sup> e, quando houver a colisão entre interesses individuais e coletivos, eles devem ser ponderados de acordo com o princípio da dignidade humana<sup>379</sup>, que deve atuar como um referencial interpretativo<sup>380</sup>.

É importante se destacar que mesmo nas situações em que a positivação de alguns direitos sociais na busca pela igualdade material possa gerar a relativização das liberdades individuais e econômicas, é necessário impor limites que não imponham a sua extinção<sup>381</sup>. As questões sociais não podem atuar de forma tão imperativa que excluam as liberdades, devendo haver um equilíbrio. Da mesma forma, a proteção absoluta da liberdade não pode ferir outros direitos fundamentais, situação em que deve haver a ponderação dos interesses envolvidos<sup>382</sup>. O direito à liberdade não pode ser utilizado para assegurar que comportamentos estejam livres de intromissões estatais<sup>383</sup>, excluindo as especificidades do indivíduo<sup>384</sup>.

---

<sup>375</sup> NAKAHIRA, Ricardo. Eficácia horizontal dos direitos fundamentais. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020. p. 111

<sup>376</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 88; 90

<sup>377</sup> GARCIA, Emerson. Conflito entre normas constitucionais: esboço de uma teoria geral. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 294

<sup>378</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. pp. 290-291

<sup>379</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 119

<sup>380</sup> GARCIA, Emerson. Conflito entre normas constitucionais: esboço de uma teoria geral. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 160

<sup>381</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 48

<sup>382</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 181

<sup>383</sup> CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 225

<sup>384</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 131



Entretanto, a tentativa de manutenção de um conceito meramente formal de igualdade está relacionada às teorias desenvolvidas por sistemas competitivos, em que a liberdade de mercado era o elemento fundamental<sup>385</sup>, mas a autonomia privada, apesar de permanecer sendo um componente essencial para assegurar o direito à liberdade, não é mais absoluta e deve ser conciliada com a liberdade dos demais<sup>386</sup>.

A igualdade formal não deve ser utilizada para a manutenção do sistema<sup>387</sup>, em que a autonomia dos mais fracos muitas vezes é usada como um mecanismo para a manutenção do *status quo* dos mais fortes<sup>388</sup>. O preponderante deve ser a busca da igualdade de fato na vida econômica e social<sup>389</sup>.

As normas de ordem pública impõem proteção ao hipossuficiente e não restringem a liberdade, mas impõem condições para que todos possam exercer tal direito em condição de igualdade<sup>390</sup>. Apenas com a vinculação do princípio da igualdade às situações concretas, é possível garantir a justiça, baseada em situações reais e não meramente abstratas, que poderiam resultar na simples manutenção das coisas da mesma forma em que estão, em que a lei poderia não atingir a sua função como ferramenta social<sup>391</sup>.

Nesse sentido, sob o ponto de vista da igualdade de gênero, a teoria da igualdade formal manteve prerrogativas tradicionalmente masculinas, demonstrando ser insuficiente nos contextos em que as mulheres têm perspectivas diferentes das

---

<sup>385</sup> BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019. p. 124

<sup>386</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 179 - 180

<sup>387</sup> GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020. p. 130

<sup>388</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 287

<sup>389</sup> PINHO, Rodrigo César Rebello. Direito constitucional: teoria geral da Constituição e direitos fundamentais. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. p. 127

<sup>390</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 183

<sup>391</sup> SCALES, Ann C. The Emergence of Feminist Jurisprudence: An Essay. Yale Law Journal, New Haven, v. 95. n. 7, p. 1373-1403, mar. 1986. Disponível em <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7010&context=yjlj>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1380

dos homens, como ocorre no mercado de trabalho<sup>392</sup>. Isso evidencia a necessidade da aplicação da igualdade material no que se relaciona ao direito das mulheres.

A igualdade material de gênero é abordada, inclusive, em textos constitucionais, como a Constituição Argentina<sup>393</sup>, que optou, na reforma de 1994, por estabelecer expressamente a prevalência do princípio da igualdade material, ao prever nos seus dispositivos a busca pela

verdadeira igualdade de oportunidades entre homens e mulheres” no acesso a cargos eletivos e partidários<sup>394</sup> e a autorização ao Congresso para adotar “medidas de ação positiva que garantam uma verdadeira igualdade de oportunidades e tratamento, e pleno gozo e exercício dos direitos reconhecidos por esta Constituição e pelos tratados internacionais existentes<sup>395</sup>.

Há, nesse sentido, uma referência especial à situação das crianças, mulheres, idosos e pessoas com deficiência. A justificativa para a inclusão expressa dos direitos das mulheres na Constituição argentina buscou extinguir situações em que a mera igualdade formal conjugada à aplicação do princípio da liberdade, previstos no texto anterior, não conseguiram eliminar a discriminação<sup>396</sup>.

No Brasil, a busca pela igualdade material está inserida na Constituição, inicialmente ao definir entre os seus fundamentos basilares a dignidade da pessoa humana (art. 1º, III). Adicionalmente, ao definir os seus objetivos, afirma-se o propósito de construir uma sociedade livre, justa e solidária (art. 3º, I); erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais (art. 3º, III); promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (art. 3º, IV); a prevalência dos direitos humanos (art. 4º, II); a

<sup>392</sup> FINLEY, Lucinda M. *Transcending Equality Theory: A Way Out of the Maternity and the Workplace Debate*. Yale Law School., Nova Iorque, v. 86, n. 1118, p. 1118-1182, dez. 1986. Disponível em: [https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss\\_papers](https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss_papers). Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1142

<sup>393</sup> ARGENTINA. *Constitución de la Nación Ley 24430*. Disponível: <https://www.casarsosada.gob.ar/nuestro-pais/constitucion-nacional>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>394</sup> *ARTÍCULO 3.- Esta Constitución garantiza el pleno ejercicio de los derechos políticos, con arreglo al principio de la soberanía popular y de las leyes que se dicten en consecuencia. El sufragio es universal, igual, secreto y obligatorio. La igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres para el acceso a cargos electivos y partidarios se garantizará por acciones positivas en la regulación de los partidos políticos y en el régimen electoral.*

<sup>395</sup> *ARTÍCULO 75.- Corresponde al Congreso: ... 23. Legislar y promover medidas de acción positiva que garanticen la igualdad real de oportunidades y de trato, y el pleno goce y ejercicio de los derechos reconocidos por esta Constitución y por los tratados internacionales vigentes sobre derechos humanos, en particular respecto de los niños, la mujeres, los ancianos y las personas con discapacidad [...]*

<sup>396</sup> ETCHICHURI, Horacio. *Igualdad desatada: la exigibilidad de los derechos sociales em la Constitución Argentina*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba, 2013. p. 57

punição de ações discriminatórias atentatórias dos direitos e liberdades fundamentais e do racismo (art. 5º, XLI e XLII); a proibição da discriminação no trabalho por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil (art. 7º, XXX) e a reserva de percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência (art. 37, inciso VIII).

A liberdade assegurada pela Constituição reconhece que a exclusão pode impedir a consecução desse direito<sup>397</sup>. O direito de liberdade não é absoluto, tendo uma concepção de liberdade que levaria à sujeição dos mais fracos pelos mais fortes<sup>398</sup>. De forma diversa, em um ambiente democrático, a liberdade deve ser objeto de proteção, mas só é exercida quando o cidadão está em condições de igualdade com os seus pares, de uma forma que não possa ser oprimido<sup>399</sup>.

Adicionalmente, a legislação ordinária brasileira também possui situações que confirmam a busca da igualdade material. Entre os indicativos, há a reserva de 20% das vagas dos concursos públicos federais para os portadores de deficiência (Lei 8.112/90, art. 5º, § 2º) e a reserva de vagas para portadores de deficiência no setor privado (Lei 8.213/91, art. 93). Entre os dispositivos legais que analisam a igualdade material de gênero, há a definição da existência de disposições legais destinadas a corrigir as distorções que afetam o acesso da mulher ao mercado de trabalho (CLT, art. 373A); a reserva de vagas para candidatas mulheres nas eleições (Lei 9.504, art. 10, §3º) e o projeto de lei que define percentual cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas (PL 7.179/2017).

De forma complementar à evolução legislativa na busca pela igualdade material de gênero, a atuação do judiciário também tem se demonstrado relevante. Apesar da existência de correntes doutrinárias que entendem que os tribunais não devem atuar na proteção aos direitos das mulheres como classe, buscando apenas o conceito liberal de mera igualdade perante a lei<sup>400</sup>, observa-se uma nova jurisprudência que

---

<sup>397</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 200

<sup>398</sup> PINHO, Rodrigo César Rebello. Direito constitucional: teoria geral da Constituição e direitos fundamentais. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. p. 112

<sup>399</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 347-348

<sup>400</sup> YOUNG, Cathy; WEISS, Michael. Feminist Jurisprudence: Equal Rights or Neo- Paternalism? Disponível em: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa256.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1

entende que a desigualdade de gênero não pode pressupor que existe uma realidade fixa<sup>401</sup>.

No Estados Unidos, analisando a jurisprudência em relação à distorção da realidade pelo sexismo, ainda em 1971, em *Reed v. Reed*, a Suprema Corte decidiu pela primeira vez que a Décima Quarta Emenda proibia tratamento diferenciado com base no sexo, informando que a preferência do Código de Idaho em favor dos homens era inconstitucional<sup>402</sup>.

Quanto aos estereótipos, em *Price Waterhouse v. Hopkins*, de 1989, a Suprema Corte entendeu que houve tratamento díspar para uma candidata. A funcionária Ann Hopkins foi avaliada pelos colegas em um processo no qual a consideraram "masculina", "agressiva" e sem "charme", o que ocasionou a sua reprovação. O tribunal considerou que essas avaliações refletiam estereótipos: que as mulheres se tornam pessoalmente pouco atraentes quando se comportam muito como homens, ou tentam "compensar" ser mulher; e que são mais eficazes quando se comportam de modo "charmoso" e elegante, estereótipos que não estavam presentes no processo aplicado aos homens<sup>403</sup>.

Da mesma forma, analisando as políticas governamentais que buscam a igualdade de gênero, o Tribunal Constitucional da Colômbia, no julgamento C-293 de 2010, definiu e reafirmou o conceito ações afirmativas<sup>404</sup> como

todas as medidas políticas ou decisões públicas através das quais se estabelece um acordo vantajoso e, como tal, formalmente desigual, que favorece certas pessoas ou grupos tradicionalmente discriminados, cujo único objetivo é avançar em direção à igualdade substancial de todos<sup>405</sup>.

---

<sup>401</sup> SCALES, Ann C. The Emergence of Feminist Jurisprudence: An Essay. Yale Law Journal, New Haven, v. 95. n. 7, p. 1373-1403, mar. 1986. Disponível em <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7010&context=yjl>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1376

<sup>402</sup> ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). *Reed v. Reed* (1971). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep404071/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>403</sup> ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). *Price Waterhouse v. Hopkins* (1989). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep490228/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>404</sup> VILLA MESA, Juan Diego; REYES MANRIQUE, Angélica María del Pilar. Participación de la mujer en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial: una mirada con enfoque de género. Opin. jurid. Medellín, v. 17, n. 35, p. 255-279, dez. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 jan. 2020. p. 261

<sup>405</sup> COLOMBIA. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-293/10. Disponível em: <https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2010/C-293-10.htm>. Acesso em: 07 fev. 2021.

Observa-se, dessa forma, a prevalência da aplicação da igualdade material, tanto na análise constitucional e na legislação infraconstitucional, quanto na interpretação jurisprudencial. Nesse cenário foi proposto o projeto de Lei 7.179/2017, que dispõe sobre a implantação de um sistema de cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental. Objetiva-se, assim como as cotas na política, o alcance da igualdade de gênero nas esferas de poder.

### **CAPÍTULO 3 - A IMPOSIÇÃO DE COTAS PARA MULHERES NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS EMPRESAS SOB CONTROLE GOVERNAMENTAL (PROJETO DE LEI 7.179/2017)**

A discussão sobre a diversidade de gênero nos conselhos de administração das empresas pela imposição de cotas assumiu maior relevância no Brasil em 2010, com o projeto de lei do Senado 112 (atual 7.179/2017) que previa, inicialmente, 40% das vagas de conselheiros de administração das empresas sob controle governamental para as mulheres<sup>406</sup>.

De forma semelhante ao projeto em tramitação no Congresso brasileiro, atualmente 12 países possuem leis que definem cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental e outros 16 possuem cotas para mulheres em todas as empresas, inclusive as privadas<sup>407</sup>.

A opção pelas empresas sob controle governamental para a adoção de cotas para mulheres está diretamente relacionada à relevância dessas instituições. No Brasil, entre as maiores empresas figuram diversas estatais, como Petrobrás, Banco do Brasil e Eletrobras, entre outras organizações<sup>408</sup>.

Adicionalmente, iniciar a imposição de cotas pelas empresas em que o Estado é controlador possui caráter pedagógico, com os entes públicos como paradigmas, atuando como formadores do mercado. O governo deve ser modelo para a ação das demais entidades no que se refere à consecução dos direitos fundamentais, seguido de forte compromisso e liderança das corporações<sup>409</sup>.

---

<sup>406</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 268

<sup>407</sup> GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

<sup>408</sup> BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Valor de mercado das empresas listadas. Disponível em [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/). Acesso em: 06 fev. 2021.

<sup>409</sup> U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 10.

### 3.1 As empresas públicas no Brasil

As sociedades de economia mista e as empresas públicas são entes da Administração Pública descentralizada, em que o Estado, apesar de controlar a atividade, não a exerce diretamente<sup>410</sup>. Constituídas como pessoas jurídicas de direito privado, atuam sob as regras do direito cível e empresarial para a exploração direta de atividade empresarial, tipicamente privada, ou a prestação de serviço de utilidade pública, que possa ser efetivada igualmente sob as normas, princípios e regras do direito privado<sup>411</sup>.

A participação majoritária do Estado não transforma a natureza jurídica da sociedade de economia mista e da empresa estatal em de direito público, tendo como consequência imediata apenas a necessidade de adequação a algumas características especiais<sup>412</sup>. Entretanto, apesar de possuírem natureza de direito privado, a lei que constitui o estatuto jurídico da empresa pública e da sociedade de economia mista pode estabelecer regra diversa vinculada ao direito público, conforme artigo 173 §1º da CF<sup>413</sup>.

O regime jurídico das empresas estatais se difere da iniciativa privada ao assegurar o controle público, essencial para impedir que o patrimônio estatal seja utilizado em prol do interesse dos particulares<sup>414</sup>. As estatais se diferenciam também ao se assemelhar à Administração Pública em questões como a contratação por licitação, a constituição e funcionamento dos conselhos de administração, bem como os mandatos, a avaliação de desempenho e a responsabilização dos administradores<sup>415</sup>.

Em relação às modalidades de empresa estatal, dividem-se entre empresas públicas e sociedades de economia mista, que se distinguem pela participação do capital privado: enquanto a primeira é empreendida com recursos exclusivamente

---

<sup>410</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito societário. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 495

<sup>411</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 67

<sup>412</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão *et al.* A empresa pública e de economia mista. Revista de Direito Público e Ciência Política, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5-72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531>. Acesso em: 19 jan. 2020. p. 21-22

<sup>413</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito societário. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 504

<sup>414</sup> AGUILLAR, Fernando Herren. Direito econômico: do direito nacional ao direito supranacional. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. p. 433

<sup>415</sup> CF, art. 173.

governamentais, a segunda possui participação do particular, resultando em interesses conjugados<sup>416</sup>.

As empresas públicas e as sociedades de economia mista podem ser criadas apenas por lei específica e para questões imperativas para a segurança nacional ou de relevante interesse para a coletividade<sup>417</sup>, seguindo os princípios da ordem econômica como a subsidiariedade do Poder Público em relação à iniciativa privada. Para a sua constituição, é necessário ter como finalidade um interesse coletivo<sup>418</sup>, sendo vedada a exploração de atividade econômica fora das exceções (art. 173, caput, CRFB)<sup>419</sup>. Cabe destacar que, apesar dessas restrições constitucionais, não há uma regulação objetiva que defina de forma clara os limites da atuação do Estado nas atividades econômicas<sup>420</sup>.

A sociedade de economia mista é conceituada pelo Decreto-lei n. 200/1967 (alterado pelo Decreto-lei n. 900/1969), como:

entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para a exploração de atividade econômica, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União ou à entidade da Administração Indireta.

Por ser constituída sob a forma das sociedades anônimas, as sociedades de economia mista são regidas pela Lei das Sociedades por ações (Lei 6.404/76), salvo determinação legal em contrário<sup>421</sup>. A adesão às regras das companhias pelas sociedades de economia mista está relacionada ao interesse do Estado, nas suas origens, em aplicar o modelo racional de trabalho utilizado pelas empresas para o desenvolvimento econômico, tendo em vista o sucesso obtido, em uma parceria entre

---

<sup>416</sup> BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito societário. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008. p. 497.

<sup>417</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 67.

<sup>418</sup> ALMEIDA, Amador Paes de. Manual das sociedades comerciais. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 382.

<sup>419</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 56 - 57.

<sup>420</sup> ERICEIRA, João Batista. A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão. São Luis: Ed. Engenho, 2017. p. 73.

<sup>421</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão et al. A empresa pública e de economia mista. Revista de Direito Público e Ciência Política, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5-72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531/57895>. Acesso em: 12 jun. 2020. p. 18.



o poder público e o privado<sup>422</sup>, conciliando o liberalismo econômico e a livre iniciativa com a necessidade de intervenção do Estado<sup>423</sup>.

Todavia, mesmo regidas pela mesma lei, há diferenças entre as sociedades de economia mista em relação às demais sociedades por ações, previstas nos artigos 239 e 240, que exigem, para a primeira, um Conselho de Administração cuja minoria (acionistas privados) tem o direito de eleger um dos conselheiros, se maior número não lhes couber pelo processo de voto múltiplo; além da obrigatoriedade de um Conselho Fiscal permanente, também com a eleição um dos membros e respectivo suplente pela minoria<sup>424</sup>.

A utilização das empresas estatais como uma das integrantes do mercado busca que o Estado exerça uma influência considerada necessária para o equilíbrio<sup>425</sup>, participando, efetivamente, da atividade social e econômica e contribuindo significativamente para a produção interna. Tais organizações também atuam no desenvolvimento de sistemas, produtos e processos e financiam investimentos em infraestrutura, essenciais para o desenvolvimento do país<sup>426</sup>.

Especialmente nos países em desenvolvimento, essas companhias foram instituídas para atuar em empreendimentos relevantes, cujo capital privado era insuficiente; enquanto possuem vinculação a setores mais estratégicos nos países mais desenvolvidos<sup>427</sup>. A sua criação decorre, muitas vezes, da necessidade de aporte de capital público para a exploração de algumas atividades que necessitam de

---

<sup>422</sup> PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 32, p. 1 - 15, abr. 1953. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 4

<sup>423</sup> ERICEIRA, João Batista. A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão. São Luis: Ed. Engenho, 2017. p. 88

<sup>424</sup> MUKAI, Toshio. A sociedade de economia mista na Lei das S.A. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 136, p. 297-303, jan. 1979. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42934>. Acesso em: 13 jun. 2020. p. 301

<sup>425</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 286

<sup>426</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Empresas estatais: políticas públicas, governança e desempenho. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35195](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35195). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 14

<sup>427</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010. p. 10

elevados volumes de recursos, fornecendo maiores garantias para os investidores privados que desejam participar da iniciativa<sup>428</sup>.

No Brasil, as mais diversas atividades econômicas e de interesse social foram destinadas às empresas estatais e de economia mista, fazendo parte da agenda prioritária de políticas públicas no Brasil<sup>429</sup>, algumas com elevada participação na economia e impactos sociais relevantes, como Banco do Brasil e Petrobras<sup>430</sup>.

Entre as vantagens da utilização das sociedades de economia mista em relação ao exercício das atividades pelo próprio Estado, está a utilização de recursos privados para a realização dos seus fins; o controle pelos seus próprios órgãos estatutários; possibilidade de um plano de cargos e salários, ocasionando um quadro de funcionários mais qualificados e menor burocracia, como entidade de direito privado<sup>431</sup>.

Apesar dos benefícios pela utilização das sociedades de economia mista, o modelo revela a existência de objetivos algumas vezes opostos, no qual os particulares almejam os seus próprios interesses e o Estado busca assegurar o interesse coletivo<sup>432</sup>. Em regra, apesar de as sociedades de economia mista seguirem as normas do direito privado, o Estado, como detentor da maioria do capital, é o responsável por determinar as diretrizes para a atuação da empresa<sup>433</sup>, o que pode ocasionar prejuízos aos investidores privados.

---

<sup>428</sup> ERICEIRA, João Batista. *A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão*. São Luis: Ed. Engenho, 2017. p. 54 - 55

<sup>429</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). *Empresas estatais: políticas públicas, governança e desempenho*. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35195](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35195). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 66

<sup>430</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão *et al.* *A empresa pública e de economia mista*. *Revista de Direito Público e Ciência Política*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5 - 72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531/57895>. Acesso em: 12 jun. 2020. p. 9

<sup>431</sup> ERICEIRA, João Batista. *A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão*. São Luis: Ed. Engenho, 2017. p. 57

<sup>432</sup> PINTO, Bilac. *O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas*. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 32, p. 1-15, abr. 1953. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 5-6.

<sup>433</sup> PENTEADO, Mauro Rodrigues. *As sociedades de economia mista e as empresas estatais perante a Constituição de 1988*. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 177, p. 133-149, jul. 1989. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/46129/44288>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 148

Com o objetivo de separar os interesses públicos dos privados, as sociedades de economia mista normalmente adotam sistemas de controle que permitam uma gestão autônoma, mas o controle estatal da gestão pode atuar desequilibrando os interesses em prol do Estado<sup>434</sup>, em uma evidente dificuldade da separação com o direito público e os limites entre ambos<sup>435</sup>.

A incompatibilidade da sua atuação com os interesses dos particulares nos casos em que a sociedade de economia mista exerce atividade privada, em muitos casos, decorre da própria legislação que a rege, considerando que apesar de haver a aplicação das regras atinentes às empresas privadas, a lei que a institui também pode estabelecer outras funções, de cunho normalmente social<sup>436</sup>. Sob esse ponto de vista, como teoricamente as sociedades de economia mista possuem intrinsecamente uma finalidade vinculada a um interesse público, o objetivo de gerar lucro, princípio da atividade empresária, seria, conseqüentemente, secundário<sup>437</sup>.

Essa dicotomia entre o interesse público e o objetivo dos acionistas privados, em que a geração dos lucros pode ser preterida em relação à finalidade social, é considerada uma falha que pode ocasionar a redução da eficiência da sociedade de economia mista<sup>438</sup>, havendo um conflito de interesses entre o capital privado, que sempre buscaria maior rentabilidade, e o público, cujo objetivo seria realizar sua finalidade social<sup>439</sup>.

Essa divisão ou submissão ao poder de decisão do Estado, que normalmente possui objetivos distantes do retorno financeiro, pode reduzir o interesse dos acionistas privados do mercado de capitais, em que os investidores buscam meramente lucrar<sup>440</sup>, enfraquecendo a atividade da sociedade de economia mista e ampliando a dependência do capital estatal.

---

<sup>434</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010. p. 89

<sup>435</sup> GEINLURG, Mario. A fiscalização das sociedades de economia mista. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 126, p. 559-572, dez. 1976. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42097>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 564.

<sup>436</sup> CF, art. 173.

<sup>437</sup> ALMEIDA, Amador Paes de. Manual das sociedades comerciais. São Paulo: Saraiva, 2018. p. 381.

<sup>438</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010. p. 57

<sup>439</sup> SANTA MARIA, José Serpa de. Sociedades de economia mista e empresas públicas. Rio de Janeiro: Liber Juris, 1979. p. 54

<sup>440</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010. p. 73

Para gerar um contraponto ao controle estatal, as sociedades de economia mista seguem normas não apenas da Administração pública, mas as regras atinentes às sociedades anônimas, da proteção do mercado acionário e dos acionistas privados<sup>441</sup>, entre outras normas de proteção e de governança, relevantes para manter a atratividade do investimento privado, essencial em um cenário em que os Estados possuem elevado nível de endividamento<sup>442</sup> e poucos recursos para investir.

A manutenção de um modelo que conjugue os interesses privados e os públicos permite que as sociedades de economia mista permaneçam atuando de acordo com os objetivos estratégicos para os quais foram constituídas, entre eles ser um dos mecanismos para a prevenção e a gestão de crises, normalmente em setores relevantes e que podem ocasionar risco sistêmico, como bancos<sup>443</sup>.

No sistema financeiro, a justificativa para a intervenção governamental está baseada sob o argumento de que os mercados falham e a utilização dos bancos públicos é um mecanismo para correção<sup>444</sup>. Adicionalmente, há a relevância do setor, considerando que é um dos segmentos mais importantes da economia brasileira. Como indicativo, atualmente as instituições financeiras representam 24,95% do Ibovespa, principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3<sup>445</sup>, que reúne as empresas mais importantes do mercado de capitais brasileiro, e quatro entre as dez empresas listadas na bolsa mais lucrativas do país em 2019 são bancos<sup>446</sup>.

Entre as funções essenciais das instituições financeiras, a Constituição define em seu artigo 192, com redação atual da Emenda Constitucional n. 40/2003, cabendo ao sistema financeiro nacional a promoção do desenvolvimento equilibrado do país,

---

<sup>441</sup> GUANDALINI JUNIOR, Walter. A inaplicabilidade parcial dos impedimentos à eleição de conselheiros fiscais em subsidiárias integrais de sociedades de economia mista: a Lei das S.A. e a Nova Lei das Estatais. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 276, p. 191-222, dez. 2017. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/72997/71623>. Acesso em: 21 maio 2020. p. 196

<sup>442</sup> BRASIL. Tesouro Nacional. *Visão Integrada das Dívidas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios*. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/historias/visao-integradas-davidas-da-uniao-dos-estados-do-distrito-federal-e-dos-municipios>. Acesso em: 07 fev. 2021.

<sup>443</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. *Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários*. São Paulo: Atlas, 2010. p. 14

<sup>444</sup> NETTER, Jeffry M.; MEGGINSON, William L., From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. *Journal of Economic Literature*, Athens, v. 39, n. 2, p. 01-88, Jun. 2001. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=262311](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=262311). Acesso em 23/05/2020. p. 8.

<sup>445</sup> B3 é a bolsa de valores oficial do Brasil.

<sup>446</sup> BRASIL. BOLSA BALCÃO (B3). Índice Bovespa (Ibovespa). Disponível em: [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm). Acesso em: 16 mar. 2020.

servindo aos interesses da coletividade. Adicionalmente, a análise do artigo 192 combinada com o artigo 3º pressupõe que as entidades financeiras e congêneres, estatais ou privadas, atuarão conciliando os objetivos relacionados ao lucro com a persecução dos interesses da coletividade, especialmente no que se refere ao desenvolvimento sustentável. As instituições financeiras, inclusive as particulares, devem atuar de acordo com os princípios constitucionais que visam uma sociedade livre, justa e solidária; o desenvolvimento nacional; a erradicação da pobreza e da marginalização; a redução das desigualdades sociais e regionais, assim como a promoção do bem de todos, operando como relevante instrumento para a garantia de acesso ao crédito<sup>447</sup>.

Os bancos públicos federais devem atuar no financiamento de setores como industrial, rural e imobiliário, fomentando o desenvolvimento econômico e o desenvolvimento regional, além da oferta anticíclica de crédito em períodos de crise e no processo de inclusão bancária das classes menos favorecidas. Adicionalmente, como o Brasil ainda possui um mercado de capitais incipiente, a atuação dos bancos públicos é relevante no fornecimento de crédito de longo prazo para investimento<sup>448</sup>.

Entre os bancos federais estatais, a atuação do Banco do Brasil está relacionada à correção de falhas no mercado, como a ausência de liquidez e oferta de crédito nos casos em que o segmento privado não atende plenamente à demanda, e a implementação de políticas públicas, como o apoio creditício à setores da economia<sup>449</sup>. O objeto do Banco do Brasil está previsto no artigo 19 da Lei 4.595/64 (lei da reforma bancária), que dispõe sobre a política das instituições monetárias, bancárias e creditícias, definindo como escopo atuar “como instrumento de execução da política creditícia e financeira do Governo Federal.”

---

<sup>447</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 286

<sup>448</sup> ARAUJO, Victor Leonardo de; CINTRA, Marcos Antonio Macedo. O papel dos bancos públicos federais na economia brasileira. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Disponível em: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1620/1/td\\_1604.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1620/1/td_1604.pdf). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 6-12

<sup>449</sup> RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DALLEDONE, Rodrigo Fernandes Lima. A Lei nº 13.303/2016 e as sociedades de economia mista: aspectos societários, controle e eficiência. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 278, n. 2, p. 148-177, set. 2019. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/80053/76587>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 153-154

Em relação à sua relevância, o Banco do Brasil apresentava-se como 2º maior banco do país em 2018, com 1,4 trilhões de ativos<sup>450</sup>. Entre os resultados, obteve um lucro de 17,8 bilhões em 2019, com 22,4% do *market share*<sup>451</sup> na gestão de recursos de terceiros, 17% da carteira de crédito e 19,4% dos depósitos. É líder no crédito rural, previdência e seguros de vida<sup>452</sup>, apresentando-se entre as maiores empresas do segmento financeiro. O banco atua no segmento do varejo, corporativo e institucional, e é relevante na atuação regional, estando presente em 99,6% dos municípios em 2018, com uma rede de 4.722 agências<sup>453</sup>.

No caso do crédito rural, a atuação das instituições financeiras estatais é considerada essencial para a expansão do agronegócio e, conseqüentemente, para o desenvolvimento econômico, com 56% do volume de crédito concentrado nos bancos públicos. Desses, 85% estão investidos em ativos do BB, maior agente operador desses recursos, situação possibilitada pelo acesso à gestão de recursos de baixo custo, como o Fundo Constitucional de Financiamento para o Centro-Oeste (FCO)<sup>454</sup>. Adicionalmente, a atuação do Banco do Brasil é considerada relevante durante as crises financeiras, além de ser determinante para a transparência do mercado e para atuar como executor de financiamento e programas de crédito para setores de comércio exterior, agricultura e indústria<sup>455</sup>.

Todavia, apesar da relevância das sociedades de economia mista na execução de políticas públicas para diversos setores da economia brasileira, atualmente o país observa o início de um movimento no qual o Estado opta por definir como prioridade dessa modalidade de empresa estatal a geração de lucros para os acionistas,

---

<sup>450</sup> BANCO DO BRASIL (BB). Central de resultados. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em: 11 abr. 2020.

<sup>451</sup> Percentual de participação de uma empresa no mercado em termos das vendas de um determinado produto; fração do mercado controlada por ela.

<sup>452</sup> BANCO DO BRASIL (BB). Central de resultados. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em: 11 abr. 2020.

<sup>453</sup> BANCO DO BRASIL SA SWOT Analysis. Banco do Brasil SA SWOT Analysis, 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139039774&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 4.

<sup>454</sup> FERREIRA, Thiago Igor da Costa *et al.* Análise comparativa da evolução do crédito rural nas regiões brasileiras entre 2013 e 2017 e sua concentração nos bancos públicos. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.9DD718BA&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 12470;12473.

<sup>455</sup> MENCARINI, Fabrizio. Transparência nos bancos públicos brasileiros: um estudo sobre a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal (CEF) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13602>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 73-74

limitando e até mesmo alegando que irá eliminar sua interferência na gestão, reduzindo a importância do interesse público na tomada de decisões<sup>456</sup>.

A redução da prevalência do interesse público nas sociedades de economia mista vem ao encontro do debate sobre a real necessidade da atuação das empresas públicas em determinado segmento, que se alterou com o decorrer do tempo com as diversas mudanças sociais, culturais e econômicas, variando, inclusive, entre os diferentes modelos de Estado<sup>457</sup>.

A empresa pública foi considerada, inicialmente, como um mecanismo para que não ocorresse a mera socialização de uma atividade, permitindo, também, que a iniciativa privada não atuasse individualmente em setores em que se acreditava necessitarem de uma ação estatal<sup>458</sup>. Surgiram com o aumento da intervenção estatal na ordem social e econômica, como novas formas de intervencionismo<sup>459</sup>, mas a transformação do Estado no decorrer das décadas alterou, conseqüentemente, o entendimento sobre a relevância ou não da atuação das empresas públicas<sup>460</sup>.

Recentemente, a ascensão da direita no Brasil ampliou essa discussão, ao fazer renascer, em partes, o modelo liberal, em que o Estado deve reduzir ao máximo a sua interferência nas atividades privadas<sup>461</sup>. Nesse conceito, a atividade econômica deveria ser prioritariamente desenvolvida pela iniciativa privada, com o Estado apenas regulando o interesse coletivo<sup>462</sup>, com a redução dos encargos estatais através de questões como a desestatização das atividades econômicas.

---

<sup>456</sup> PINTO JÚNIOR, Mario Engler. *Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários*. São Paulo: Atlas, 2010. p. 83

<sup>457</sup> PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 32, p. 1-15, abr. 1953. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 2.

<sup>458</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão et al. A empresa pública e de economia mista. *Revista de Direito Público e Ciência Política*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5-72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531/57895>. Acesso em: 12 jun. 2020. p. 32

<sup>459</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão et al. A empresa pública e de economia mista. *Revista de Direito Público e Ciência Política*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5 - 72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531/57895>. Acesso em: 12 jun. 2020. p. 28

<sup>460</sup> PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 32, p. 1-15, abr. 1953. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 2

<sup>461</sup> SANTA MARIA, José Serpa de. *Sociedades de economia mista e empresas públicas*. Rio de Janeiro: Liber Juris, 1979. p. 28

<sup>462</sup> RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DALLEDONE, Rodrigo Fernandes Lima. A Lei nº 13.303/2016 e as sociedades de economia mista: aspectos societários, controle e eficiência. *Revista de Direito*

A privatização é um processo que atinge diversos países, em um movimento de defesa da limitação do Estado, que deve atuar apenas como agente normativo e regulador<sup>463</sup>. O Estado, dessa forma, atuará de acordo com o princípio da subsidiariedade, apenas nas áreas em que a iniciativa privada não alcance o interesse coletivo, seja por desinteresse ou por impossibilidade<sup>464</sup>. Dessa forma, as atividades exercidas pelas empresas públicas seriam apenas as que a iniciativa privada não pode exercer, ou não a interessa, ou, por fim, a exerceria de uma forma que não garantisse o interesse público<sup>465</sup>.

Em outra análise, esse debate sobre a necessidade de atuação do governo pelas empresas estatais e sociedades de economia mista está relacionado ao exame da sua real eficácia e das consequências positivas para a sociedade<sup>466</sup>. Nesse ponto, a proximidade da gestão das sociedades de economia mista com o modelo público pode ocasionar a absorção de modelos e processos típicos da administração do Estado<sup>467</sup>, além de possíveis interferências não relacionadas ao escopo para o qual foram instituídas, como ocorreu nos recentes casos de corrupção nas estatais<sup>468</sup>.

A observância de casos de corrupção nas empresas estatais contraria o conceito de que a presença majoritária do Estado deve ser o elemento capaz de garantir a idoneidade para o investimento privado, responsável por permitir a expansão dos investimentos pelo mercado de capitais e auxiliar o desenvolvimento econômico<sup>469</sup>, ocasionando uma descrença no modelo.

---

Administrativo, Rio de Janeiro, v. 278, n. 2, p. 148-177, set. 2019. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/80053/76587>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 151.

<sup>463</sup> FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Direito Econômico. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017. p. 106

<sup>464</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 33

<sup>465</sup> PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 32, p. 1 - 15, abr. 1953. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em: 11 jun. 2020. p. 2

<sup>466</sup> ERICEIRA, João Batista. A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão. São Luis: Ed. Engenho, 2017. p. 82

<sup>467</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão *et al.* A empresa pública e de economia mista. Revista de Direito Público e Ciência Política, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5-72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531>. Acesso em: 19 jan. 2020. p. 7

<sup>468</sup> AMIR, E.; DANZIGER, S.; LEVI, S. Business Corruption and Economic Prosperity. Journal of Accounting, Auditing & Finance, Richmond, v. 34, n. 4, p. 546 - 562, mai. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=138577248&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 21 maio 2020. p. 547

<sup>469</sup> CAVALCANTI, Themístocles Brandão *et al.* A empresa pública e de economia mista. Revista de Direito Público e Ciência Política, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5 - 72, maio 1964. Disponível em:



Como forma de reduzir as consequências negativas, em resposta aos escândalos recentes sobre a utilização da estrutura das empresas públicas em sistema de corrupção, que abalaram a confiança nessa modalidade societária, ocorreu o aumento da regulação do Estado sobre tais empresas, gerando a inclusão de controles de governança corporativa com mecanismos de transparência<sup>470</sup>, com a promulgação da Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais)<sup>471</sup>.

Entre as medidas adotadas, a Lei das Estatais estabeleceu regras para a nomeação de diretores, membros do conselho de administração e de presidentes em empresas públicas e de sociedade mista, buscando maior eficiência por meio de mecanismos de governança corporativa e de transparência, com critérios técnicos para nomeações. Entre as regras que garantem maior transparência, há a exigência, de que nos conselhos, formados por 07 a 11 membros, com mandatos de até dois anos, de que um quarto deles devem ser independentes, isso é, não poderão ter vínculo com a estatal.

Adicionalmente, a lei determina que os nomeados para diretorias e membros dos conselhos tenham experiência profissional mínima de dez anos na área de atuação da empresa e veda a possibilidade de indicação de ministros, dirigentes de órgãos reguladores ou partidos políticos, secretários de Estado e município, titulares de mandatos no Poder Legislativo e ocupantes de cargos superiores na administração pública que não sejam servidores concursados<sup>472</sup>, reduzindo as indicações meramente políticas.

Na proteção do acionista privado, a Lei nº 13.303/16 define a possibilidade da empresa pública ou sociedade de economia mista, por terceiro prejudicado ou pelos demais sócios, propor ação de reparação de danos contra o acionista controlador, independente de autorização da assembleia-geral de acionistas, além de estabelecer

---

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531/57895>. Acesso em: 12 jun. 2020. p. 71

<sup>470</sup> AMIR, E.; DANZIGER, S.; LEVI, S. Business Corruption and Economic Prosperity. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, Richmond, v. 34, n. 4, p. 546 - 562, mai. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=138577248&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 21 maio 2020. p. 548.

<sup>471</sup> PINHO, Clóvis Alberto Bertolini de; RIBEIRO, Marcia Carla Pereira. Corrupção e compliance nas empresas públicas e sociedades de economia mista: racionalidade das disposições da Lei de Empresas Estatais (Lei nº 13.303/2016). *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 277, n. 1, p. 243, mai. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/74808/71636>. Acesso em: 21 maio 2020.

<sup>472</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. *Direito econômico*. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 73

que 25% das ações estejam em circulação no mercado em até 10 anos após a promulgação, garantindo a liquidez e facilitando a eleição de membro do conselho de administração pelos minoritários. Tais medidas objetivam, claramente, a proteção do sistema de uma interveniência governamental<sup>473</sup>. Adicionalmente, a obrigatoriedade de participação de um representante do capital privado no conselho de administração, órgão de gestão máximo da sociedade, demonstra claramente que o interesse dos particulares também é relevante na definição dos objetivos da companhia<sup>474</sup>.

Em que pese as medidas adotadas após os escândalos de corrupção nas estatais, com a ampliação das regras de governança corporativa, o debate sobre a privatização das empresas públicas permanece frequente, relacionado não apenas à idoneidade e à eficácia da atuação dessa modalidade de empresa, mas à necessidade de arrecadar recursos para o Estado, em um cenário de crescimento da dívida pública e com necessidade de aumento da arrecadação.

Na análise da privatização no segmento financeiro se discute, inicialmente, a relevância da participação do Estado, se compatível com a previsão constitucional de intervenção direta apenas para assegurar imperativos da segurança nacional ou relevante interesse coletivo (art. 173 e 174), considerando o objetivo da Administração descentralizada atuar apenas em prol da maior eficiência do Estado em setores não atendidos plenamente pela iniciativa privada<sup>475</sup>. Os defensores da privatização alegam que bancos operam em um setor que é muito competitivo do Brasil, com forte concorrência do mercado interno e de bancos estrangeiros, instituições financeiras, cooperativas de crédito e empresas de investimento<sup>476</sup>, cenário em que a própria

---

<sup>473</sup> FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 73

<sup>474</sup> MUKAI, Toshio. A sociedade de economia mista na Lei das S.A. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 136, p. 302, jan. 1979. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42934>. Acesso em: 13 jun. 2020. p. 302

<sup>475</sup> MONCHI, Maria da Conceição do Amaral. As sociedades de economia mista e as empresas públicas: controle e responsabilidade. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 127, p. 573, jan. 1977. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42193/40911>. Acesso em: 23 maio 2020.

<sup>476</sup> BANCO DO BRASIL SA SWOT Analysis. Banco do Brasil SA SWOT Analysis, 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139039774&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 7

concorrência é considerada um regulador e a privatização tende a ter maior impacto positivo<sup>477</sup>.

Adicionalmente, quanto à relevância da existência de bancos federais durante as crises financeiras; ela é contestada pela possibilidade de ampliar a regulação, impondo a atuação dos bancos privados nessas iniciativas, além da transparência resultante da lei das Sociedades por Ações e das normas do sistema financeiro. Na mesma análise, cabe destacar que, considerando o elevado nível regulatório do sistema financeiro brasileiro, mesmo as instituições privadas se sujeitam a diversas normas de direito público, como as emanadas do Conselho Monetário Nacional (CMN) e do Banco Central (BC).<sup>478</sup>

Na análise sobre a necessidade das empresas públicas e sociedades de economia mista e um modelo econômico liberal, cabe salientar que o Estado moderno permanece hegemonicamente como bem-estar, conforme previsão constitucional, e as empresas públicas são consideradas, por esse modelo, como uma das partes que permite a garantia desse sistema<sup>479</sup>. Os objetivos sociais das empresas públicas e sociedades de economia mista, inclusive, foram reafirmados na Lei das Estatais, que além de garantir maior transparência, com mais elementos de governança na administração dessas empresas, reafirmaram a função social das estatais no *caput* do artigo 27, com a realização do interesse coletivo, além do parágrafo segundo do mesmo artigo, que destaca que devem atuar com “responsabilidade social corporativa compatíveis com o mercado em que atuam.”

Independentemente do questionamento sobre a participação do Estado nas empresas públicas e sociedades de economia mista, é incontestável a relevância dessa modalidade de empresa no Brasil. Um desses fatores motivou a proposição de um projeto de lei que impõem cotas para mulheres em companhias que possuem

---

<sup>477</sup> NETTER, Jeffrey M.; MEGGINSON, William L., From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. *Journal of Economic Literature*, Athens, v. 39, n. 2, p. 01-88, Jun. 2001. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=262311](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=262311). Acesso em 23/05/2020. p. 8

<sup>478</sup> GEINLURG, Mario. A fiscalização das sociedades de economia mista. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 126, p. 559-572, dez. 1976. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42097>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 565

<sup>479</sup> MONCHI, Maria da Conceição do Amaral. As sociedades de economia mista e as empresas públicas: controle e responsabilidade. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 127, p. 569-614, jan. 1977. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42193/40911>. Acesso em: 23 maio 2020. p. 574

controle governamental, definindo que as empresas públicas devem atuar como modelo para o setor privado na consecução dos direitos fundamentais<sup>480</sup>.

### 3.2 O projeto de Lei 7.179/2017

Atualmente está em tramitação o projeto de Lei 7.179/2017, cujo objetivo é impor cotas para as mulheres nos conselhos de administração, com a aplicação restrita, até o momento, às empresas públicas e sociedades de economia mista, às suas subsidiárias e controladas e demais empresas em que a União, direta ou indiretamente, detenha a maioria do capital social com direito a voto.

A proposição tem direta vinculação ao novo modelo constitucional, que inseriu a igualdade de gênero<sup>481</sup> entre as suas reivindicações sociais<sup>482</sup>, com a preponderância da dignidade da pessoa humana e a necessidade de uma maior participação das minorias nas esferas de poder, imposta pelas ações afirmativas que permitam a consecução desses direitos.

O projeto de lei foi proposto inicialmente no Senado em 2010, sob o n° 112, de autoria da Senadora Maria do Carmo Alves (DEM/SE). A iniciativa definia um percentual mínimo de 40% de ocupação das vagas nos conselhos de administração de empresas que possuem o controle governamental por mulheres, com implementação gradual<sup>483</sup>, buscando, em um sistema não exclusivamente meritocrático, permeado de indicações políticas e por relacionamento, oportunidades para promover acesso mais igualitário e justiça social<sup>484</sup>.

Em relação à aplicação restrita às empresas sob controle governamental, o projeto reduz o debate sobre a responsabilização privada na consecução dos direitos fundamentais, restringindo-se aos investidores privados nas sociedades de economia

---

<sup>480</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 292

<sup>481</sup> KALTWASSER, C. Rovira La (sobre)adaptación programática de la derecha chilena y la irrupción de la derecha populista radical. Colombia Internacional, [s. l.], n. 99, p. 29 - 61, set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883948&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 41

<sup>482</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 287-288

<sup>483</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado n° 112. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 03 fev. 2020.

<sup>484</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 272

mista, em que algumas teorias defendem que a incidência mais ampla dos direitos fundamentais nas entidades privadas ensejaria a redução da sua autonomia<sup>485</sup> e que tais medidas caracterizariam um excesso de intervenção<sup>486</sup>. Isso se aproxima da teoria norte-americana do *state action*, aplicando-se, nesse sentido, o entendimento de que os direitos fundamentais vinculam apenas o Estado, ou entidades privadas que atuem como estado ou dele recebam benefícios<sup>487</sup>, como ocorre com as empresas estatais.

No seu texto inicial, o projeto define como objetivo tornar efetiva a presença de mulheres na composição dos conselhos administrativos das empresas cujo capital majoritário seja da União. Na exposição de motivos, há a necessidade de que haja a devida correspondência entre a participação das mulheres na produção dos bens públicos e a sua presença nos órgãos que decidem os destinos dos recursos produzidos a partir do esforço de toda a sociedade, inclusive, e, de maneira cada vez mais crescente, a partir do trabalho feminino<sup>488</sup>.

O projeto de lei expôs, entre as suas justificativas, a necessidade de o Brasil evoluir em relação à igualdade de gênero nas esferas de poder, analisando que as empresas estatais devem estar plenamente vinculadas aos direitos fundamentais<sup>489</sup> e que a legislação do país está defasada em relação a outras nações consideradas mais avançadas em relação aos direitos de homens e mulheres, como Noruega, Espanha, Holanda e França, que já possuem leis sobre a matéria.<sup>490</sup>

Na fundamentação legal dos motivos, o projeto foi apresentado como uma medida para efetivar os princípios constitucionais inscritos no inciso III, do art. 1º, que se refere à proteção da dignidade da pessoa humana; e no inciso I do art. 5º, sobre a

---

<sup>485</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 288

<sup>486</sup> ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 286

<sup>487</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 210 - 218

<sup>488</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>489</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 297

<sup>490</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em 28 out. 2019.

igualdade entre homens e mulheres<sup>491</sup>. Adicionalmente, o preâmbulo constitucional, compele o Estado brasileiro a “assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos”<sup>492</sup>.

No âmbito internacional, a proposição expõe entre os seus motivos o cumprimento de normas ratificadas pelo Brasil, como a Convenção para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher da Organização das Nações Unidas de 1979, inclusive o seu Protocolo Facultativo, promulgado pelo Decreto nº 4.316, de 30 de julho de 2002, e a Convenção nº 111 da Organização Internacional do Trabalho, promulgada pelo Decreto nº 62.150, de 19 de janeiro de 1968<sup>493</sup>.

Adicionalmente, a proposição se adequa a um dos Objetivos do Milênio (ODM), da Organização das Nações Unidas (ONU), a qual o Brasil é um dos signatários, de promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres. Nesse sentido, alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas até 2030 é o quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) adotado por todos os membros da Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, inclusive o Brasil. Entre as metas definidas, o item 5.5 define como objetivo “garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política”, adotada no Brasil como:

garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na esfera pública, em suas dimensões política e econômica, considerando as intersecções com raça, etnia, idade, deficiência, orientação sexual, identidade de gênero, territorialidade, cultura, religião e nacionalidade, em especial para as mulheres do campo, da floresta, das águas e das periferias urbanas<sup>494</sup>.

No conteúdo, o projeto considerou, para a fixação do percentual de 40% de participação nos referidos conselhos, as estatísticas elaboradas em 2010 pelo IBGE

---

<sup>491</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>492</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>493</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>494</sup> INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=35025](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35025). Acesso em: 16 mar. 2020. p. 5;15

na Pesquisa Nacional de Amostras por Domicílio (PNAD), de 2008. Elas apontam que o nível de ocupação das mulheres no mercado de trabalho é superior a 47% e revelam que as mulheres são a maioria da população brasileira, correspondendo a 51,3% das pessoas que habitam o país<sup>495</sup>.

Quanto às empresas com controle governamental, o projeto destaca que a participação das mulheres nos conselhos de administração das vinte maiores empresas públicas brasileiras não passa de 5%, enquanto o nível de ocupação das mulheres no mercado de trabalho é superior a 47%<sup>496</sup>.

Em relatório, o projeto destaca que a proposição se baseia na ideia de que é necessária a iniciativa direta do Estado para que sejam efetivados os imperativos constitucionais de igualdade entre homens e mulheres, afirmando que a medida não afeta a situação econômica e financeira das empresas públicas e sociedades de economia mista. Isso ocorre uma vez que há a ressalva de que as empresas objeto da proposta deverão observar a Lei nº 6.404/1976 em relação aos direitos e deveres dos membros dos conselhos de administração, bem como os requisitos e impedimentos para participação nesses conselhos<sup>497</sup>.

A análise do projeto destacou, entre as críticas recebidas, que, apesar da enorme diferença na representação dos gêneros em cargos de liderança, são as mulheres que mais exercem influência sobre as decisões de consumo da família, entendendo tal característica como uma capacidade para a tomada de decisões econômicas<sup>498</sup>, não obstante serem situações completamente distintas.

O primeiro relatório sobre a proposição, realizado em abril de 2011, destacou que um estudo realizado pela USP (Universidade de São Paulo) constatou que a porcentagem de mulheres em cargos de chefia era de 37%, índice considerado como um avanço. Além disso, colhendo informações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), que estuda e divulga as melhores práticas corporativas no país,

---

<sup>495</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>496</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>497</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>498</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

verificou-se que nas 508 empresas listadas no banco de dados da Bovespa em 2009, existiam aproximadamente 3,6 mil posições de conselheiros. Dessas, apenas 234 eram ocupadas efetivamente por mulheres e outras 85 reservadas a suplentes, ou seja, no Brasil somente 8% das mulheres exercem cargos de liderança em grandes corporações<sup>499</sup>, demonstrando a necessidade de interferência do legislador para regular a matéria de forma direta<sup>500</sup>.

Um novo relatório do projeto (2017) destacou um estudo da *Corporate Women Directors International (CWDI)*, grupo que promove o aumento da participação de mulheres em conselhos corporativos globalmente. A pesquisa destacava que as mulheres eram apenas 6,4% dos membros de conselhos de administração das 100 maiores empresas da América Latina<sup>501</sup> e, atualmente, a representação feminina alcança 17,3% das mulheres nos conselhos das 200 maiores empresas do mundo<sup>502</sup>.

Os senadores entenderam que as tentativas voluntárias de inserir a mulher nas posições de poder dentro das empresas não obtiveram sucesso, ocasionando a necessidade da ação do legislador. A relatoria do projeto considerou que sem essa interferência seria improvável a reversão do quadro e o cumprimento dos ditames da Constituição Federal, especialmente em relação ao direito social de “proteção do trabalho da mulher, mediante incentivos específicos”. Assim, foram analisados os pequenos avanços anteriores, constatando-se a necessidade desse impulso legal para regular a presença dos diferentes gêneros no conselho, incorporando-se o conceito de diversidade nas empresas e equilibrando-se a participação de mulheres e homens nos processos de tomada de decisão<sup>503</sup>.

Quanto aos efeitos econômicos da medida, em análise realizada durante a audiência pública para instrução do Projeto, foram destacadas possíveis vantagens econômicas na proposta em discussão, pois a participação feminina permitiria ganhos

---

<sup>499</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Relatório anual 2009: governança em tempos de crise: repensando o papel dos conselhos. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?Publd=22974>. Acesso em: 05 fev. 2021. p. 37

<sup>500</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>501</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>502</sup> Women Board Directors of Africa's Top Companies.

<sup>503</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.



de pluralidade de pontos de vistas nos órgãos decisórios das empresas estatais, melhores práticas internas e sociais e aumento da responsabilidade social e econômica dessas organizações<sup>504</sup>.

A audiência pública reforçou a diversidade como elemento que pode elevar produtividade e a rentabilidade da corporação<sup>505</sup>, argumentando que os seus impactos seriam positivos não apenas para a sociedade, mas para as empresas, afirmando que o baixo grau de diversidade, tanto de gênero como relativo à idade e à formação de seus membros, poderia reduzir a análise crítica das decisões<sup>506</sup>.

Cabe destacar, conforme debate anterior no capítulo 1.3, que os possíveis impactos na rentabilidade das empresas ocasionados pela diversidade são controversos, com estudos que afirmam que há variações nos resultados de país para país, de acordo com questões regulatórias e de governança, clima econômico, cultura e tamanho dos mercados de capitais<sup>507</sup>.

Por fim, considerando a resistência que as medidas afirmativas podem enfrentar, a relatoria propôs a inclusão de sanções ao projeto, com o estabelecimento expresso das consequências jurídicas do descumprimento das regras previstas, como a nulidade dos atos de provimento de empregos públicos, caso eles ocorram em desrespeito aos percentuais fixados no projeto de lei, além da alteração do percentual mínimo para 30%<sup>508</sup>. A necessidade de sanções em caso de descumprimento da regra pode ser observada nos exemplos das recomendações da governança corporativa para a diversidade e de outras iniciativas voluntárias, que não alcançaram bons

---

<sup>504</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>505</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019.. p. 378

<sup>506</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 112

<sup>507</sup> RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019. p. 390

<sup>508</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

resultados, como a recomendação da União Europeia<sup>509</sup> ou até mesmo a lei da Espanha<sup>510</sup>, que criou cotas, mas não previu sanções, reduzindo a sua eficácia<sup>511</sup>.

O projeto foi aprovado pelo Senado e remetido à Câmara dos Deputados em março de 2017, com o texto definindo a imposição de cotas de 10%, até o ano de 2018; 20%, até o ano de 2020 e 30%, até o ano de 2022; com a sanção de nulidade aos provimentos de empregos, cargos ou funções públicas<sup>512</sup>.

Na Câmara dos Deputados se tornou o projeto 7.179/2017, que apensou outras proposições no mesmo sentido, como o PL 497/2015, da Deputada Flávia Moraes; o PL 587/2015, do Deputado Orlando Silva, que dispõe sobre a composição mínima de 50% de mulheres nos conselhos e demais órgãos colegiados criados por Lei, com funcionamento perante os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal e o PL 7.881/2017, da Deputada Gorete Pereira<sup>513</sup>.

Na sua tramitação na Câmara, a relatoria da Comissão de Defesa dos Direitos da Mulher, definiu que, embora o projeto abranja apenas a participação de mulheres em conselhos de administração de empresas estatais federais, isso já constituiria um grande avanço, cabendo, de fato, à Administração Pública Federal dar o primeiro passo para a diminuição das desigualdades que persistem, no mercado de trabalho, entre homens e mulheres<sup>514</sup>, atuando como modelo para as demais corporações<sup>515</sup>.

Em um parecer de 2019 da Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço Público, onde o projeto permanece atualmente, foi proposta a extensão da exigência

---

<sup>509</sup> UNIÃO EUROPEIA (UE). Estratégia para a igualdade de género. Disponível em: [https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_pt](https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_pt). Acesso em: 05 fev. 2021.

<sup>510</sup> ESPANHA. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. Acesso em: 05 fev. 2021.

<sup>511</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. p. 270

<sup>512</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>513</sup> BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em: 03 fev. 2020.

<sup>514</sup> BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em: 03 fev. 2020.

<sup>515</sup> U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020. p. 10

de cota mínima por gênero para os conselhos e órgãos colegiados da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que promovem a interlocução entre a União e a sociedade civil, seguindo a linha do que foi proposto no Projeto de Lei nº 587, de 2015, do Deputado Orlando Silva. Além disso, inclui-se, também, a Emenda nº 1 da Deputada Soraya Santos, para assegurar que o percentual mínimo de 30% (trinta por cento) nos conselhos também abranja “entidades de representação civil, como organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPI), sindicatos, fundações, associações e organizações similares”<sup>516</sup>, contemplando entidades privadas que atuem como Estado ou dele recebam benefícios (*state action*)<sup>517</sup>.

Nesse cenário, com a inclusão das entidades sem fins lucrativos, a proposição aumentaria o seu escopo, ampliando um debate que inicialmente está relacionado à imposição de cotas e a sua adequação ao sistema jurídico das empresas públicas e das sociedades de economia mista, que utilizam o capital privado<sup>518</sup>.

O projeto, apesar de significativo, está em tramitação há mais de 10 anos, apresentando-se defasado em relação aos prazos de implantação, cuja vigência deveria ter iniciado, de forma gradual, em 2018.

Os dados apresentados demonstram uma desigualdade fática da mulher no mercado de trabalho, especialmente nos conselhos de administração, e a necessidade de proteção do direito à dignidade da mulher e à igualdade material de gênero, direito fundamental assegurado pela Constituição e integrante dos direitos humanos previstos em tratados internacionais dos quais o Brasil é signatário. Dessa forma, é relevante o retorno da análise da proposição, com impactos positivos significativos para a sociedade.

Mesmo com a lentidão no avanço da proposição, a eficácia sobre a utilização de cotas para o aumento da participação feminina nas esferas de poder pode ser

---

<sup>516</sup> BRASIL. Câmara dos deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em: 03 fev. 2020.

<sup>517</sup> SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. p. 217-218

<sup>518</sup> BRASIL. Câmara dos deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em: 03 fev. 2020.

observada no sistema de cotas na política, inserido inicialmente na legislação brasileira em 1995, alvo de amplo debate jurisprudencial e doutrinário.

### **3.3 A inserção das ações afirmativas para participação feminina no poder pelas cotas na política**

No Brasil, o sistema de cotas para mulheres nas eleições foi instaurado em 1995, com cota mínima para candidatura por gênero de 20% e cumprimento facultativo. Em 1997, a cota mínima foi elevada para 30%, mas continuou sendo vista como não necessariamente obrigatória. Apenas em 2009 a cota se tornou efetivamente impositiva, mas ainda sem a obrigatoriedade de destinação dos recursos partidários, situação alterada por decisão do TSE, que definiu que os partidos também devem destinar no mínimo 30% dos recursos do financiamento eleitoral às candidaturas das mulheres, regra aplicada a partir das eleições de 2018<sup>519</sup>.

A participação feminina na política, esfera de poder, é extremamente relevante, com o direito ao voto sendo considerado a primeira grande conquista de cidadania política das mulheres<sup>520</sup>. Ocorre que esse avanço não ocasionou o aumento significativo da representação feminina, tornando necessárias ações afirmativas para a igualdade na participação<sup>521</sup>.

A busca pelo aumento da representação feminina se relaciona com a redistribuição de poder da "classe dominante" (homens) para a "classe subordinada" (mulheres)<sup>522</sup>, pois apesar das mulheres terem elevado significativamente seu nível educacional nas últimas décadas, sua representação política, proporcionalmente à

---

<sup>519</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei n° 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em 06 jan. 2020.

<sup>520</sup> MIGUEL, Sônia Malheiros. A política de cotas por sexo: Um estudo das primeiras experiências no Legislativo brasileiro. Brasília: CFEMEA, 2000. p. 17

<sup>521</sup> LAFFITTE, Jean-Paul. Le paradoxe de l'égalité et la représentation proportionnelle: deux essais de politique positive. Paris: Librairie Hachette et Cie, 1910. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/bibliotecadigital/DominioPublico/42128/PDF/42128.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2019. p. 23

<sup>522</sup> YOUNG, Cathy. WEISS, Michael. Feminist Jurisprudence: Equal Rights or Neo- Paternalism? Disponível em: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa256.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1

sua população, permanece baixa. Isso reduz a sua influência nos processos decisórios<sup>523</sup>.

Atualmente, muitos países pelo mundo utilizam o sistema de cotas para ampliar a participação feminina na política, sejam elas legais ou por iniciativa dos próprios partidos<sup>524</sup>, como pelo aumento das candidaturas ou o exercício de cargos eletivos ou de liderança<sup>525</sup>.

A Noruega sancionou, em 1978, a primeira lei de cotas de gênero do mundo, impondo que qualquer órgão público a partir de 4 membros tivesse no mínimo 40% da participação de cada gênero, seguida pela Dinamarca e Finlândia, em 1985, e depois pela Irlanda, Bélgica, Itália, Alemanha, Países Baixos e Suécia<sup>526</sup>.

Na Alemanha, os quatro maiores partidos reservam entre 30% e 50% das vagas para as mulheres; no Reino Unido, o Partido Conservador reserva 40% das vagas, enquanto o Partido Trabalhista destina a metade das candidaturas para as mulheres<sup>527</sup>.

Na América Latina, O PRI (Partido Revolucionário Institucional), do México, reserva 50% das suas candidaturas para mulheres. Na Bolívia, o Partido da Unidade Nacional também reserva a metade da sua lista para as candidaturas femininas<sup>528</sup>.

---

<sup>523</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. P2008<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 32

<sup>524</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 30

<sup>525</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 14 - 17

<sup>526</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 55 - 56

<sup>527</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 30

<sup>528</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 30

Na Argentina, o Partido Justicialista reserva de 30% a 50% das suas vagas as para candidatas<sup>529</sup> e, após a reforma de 1994, a própria Constituição destaca a necessidade de “verdadeira igualdade de oportunidades entre homens e mulheres” no acesso a cargos eletivos e partidários<sup>530</sup>, autorizando o Congresso a adotar “medidas de ação positiva que garantam uma verdadeira igualdade de oportunidades e tratamento, e pleno gozo e exercício dos direitos”<sup>531</sup>. A Argentina foi o primeiro país da América Latina a sancionar, em 1991, um sistema de cotas de no mínimo 30% de mulheres nas listas de candidatura para o legislativo, sendo seguida por Brasil, Chile, Colômbia, Paraguai, Uruguai, República Dominicana, Chile, Cuba, Costa Rica, Panamá e Venezuela<sup>532</sup>.

Na Colômbia, a Lei 581/2000 estipula no mínimo 30% de participação feminina em cargos públicos, incluindo, além dos altos níveis, os cargos nomeados provisoriamente e de livre nomeação, tanto em nível nacional quanto local<sup>533</sup>.

No Brasil, a Lei 9.504/91 estabelece as normas para as eleições e determina, no seu Art. 10, que cada partido ou coligação preencherá o mínimo de 30% e o máximo de 70% para as candidaturas de cada sexo<sup>534</sup>. Adicionalmente, a lei 13.165/2015 determinou no seu art. 9º a destinação, nas três eleições seguintes, de 5% a 15% do montante do Fundo Partidário para aplicação nas campanhas de suas candidatas (alterada pela ADIN - Ação Direta de Inconstitucionalidade - 5.617). Tal lei também introduziu diversos sistemas para incentivar a participação política feminina, como a criação e a manutenção de programas de promoção da participação política

<sup>529</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 30

<sup>530</sup> ARTÍCULO 37 - Esta Constitución garantiza el pleno ejercicio de los derechos políticos, con arreglo al principio de la soberanía popular y de las leyes que se dicten en consecuencia. El sufragio es universal, igual, secreto y obligatorio. La igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres para el acceso a cargos electivos y partidarios se garantizará por acciones positivas en la regulación de los partidos políticos y en el régimen electoral.

<sup>531</sup> ARTÍCULO 75 - Corresponde al Congreso: [...] 23. Legislar y promover medidas de acción positiva que garanticen la igualdad real de oportunidades y de trato, y el pleno goce y ejercicio de los derechos reconocidos por esta Constitución y por los tratados internacionales vigentes sobre derechos humanos, en particular respecto de los niños, la mujeres, los ancianos y las personas con discapacidad [...]

<sup>532</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 55 - 56

<sup>533</sup> COLÔMBIA. Ley 581 de 2000. Disponível em: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5367>. Acesso em: 07 fev, 2021.

<sup>534</sup> Redação dada pela Lei nº 12.034, de 2009.

das mulheres; passou a exigir que o partido promova e difunda a participação política feminina, com no mínimo de 10% do programa e das inserções da propaganda partidária obrigatória e inseriu uma propaganda institucional do TSE destinada a incentivar a participação feminina na política.

Posteriormente, em 2017, a Emenda Constitucional 97 efetivou mudança significativa, com impacto relevante a partir das eleições municipais de 2020, alterando o artigo 17 da Constituição Federal para vedar as coligações partidárias nas eleições proporcionais, o que exigirá que cada partido indique o mínimo de 30% de mulheres filiadas para concorrer no pleito<sup>535</sup>.

Adicionalmente, tramitam Congresso brasileiro alguns projetos de lei que se apresentam com o objetivo de ampliar a participação feminina na política, como o PL 2.913/2019, da senadora Eliziane Gama, para a reserva de cadeiras por gênero,<sup>536</sup> e o PL 2.235/2019, do Senador Luiz do Carmo, que estabelece ao 30% das vagas nas eleições proporcionais para pessoas de sexos distintos<sup>537</sup>. Supletivamente, o PL 1.541/2019, da Senadora Mailza Gomes, busca aperfeiçoar a legislação eleitoral no combate à fraude em cotas de gênero; e a PEC 81/2019, da Senadora Rose de Freitas e de outros 27 senadores, determina a paridade de gêneros nos assentos da Câmara dos Deputados, Assembleias Legislativas, Câmara Legislativa do Distrito Federal e Câmaras Municipais<sup>538</sup>, assim como a PEC 98/2015 e a PEC 134/2015<sup>539</sup>, além da PEC 38/2015, da Deputada Federal Luiza Erundina e outros, que busca garantir a representação proporcional de cada sexo na composição das Mesas e Comissões do Congresso Nacional, da Câmara dos Deputados e do Senado Federal<sup>540</sup>.

---

<sup>535</sup> BRASIL. TSE. Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.

<sup>536</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.913/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7952675&ts=1566994003871&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>537</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.235/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7940420&ts=1567531131843&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>538</sup> BRASIL. Senado Federal. PEC 81/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7956344&ts=1567532999937&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>539</sup> BRASIL. Senado Federal. PEC 134/2015. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=3755192&ts=1567531422991&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>540</sup> BRASIL. Senado Federal. PEC 38/2015. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=1401229&ts=1567530122479&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

A ação do judiciário tem sido relevante na busca pelo aumento da participação feminina na política,<sup>541</sup> uma das prioridades definidas pela Justiça Eleitoral<sup>542</sup>. Entre as ações da justiça eleitoral, o Tribunal Superior Eleitoral (TSE) determinou que a partir de 2020, com a vedação pela EC nº 97/2017 da celebração de coligações nas eleições proporcionais, todas as legendas deverão encaminhar à Justiça Eleitoral a lista de candidatas que concorrerão no pleito, obrigando que todos os partidos respeitem o objetivo mínimo de 30% de candidatas mulheres, considerando que muitos utilizavam o percentual das coligações<sup>543</sup>.

O judiciário tem atuado de forma decisiva até mesmo em situações em que a própria legislação reduzia a eficácia das medidas, como na destinação do fundo eleitoral, cuja previsão legal era a destinação de no máximo 15%, mesmo com a reserva de 30% das vagas. No julgamento da Ação ADIN 5.617/2018, o STF destinou 30% do montante do Fundo alocado a cada partido para as eleições majoritárias e proporcionais, compatível com o percentual mínimo de candidatas, além de excluir a restrição temporal para propaganda partidária relacionada às mulheres<sup>544</sup>.

Nesse mesmo sentido, o Plenário do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) decidiu por unanimidade confirmar que os partidos políticos deveriam, já para as Eleições 2018, reservar pelo menos 30% dos recursos do Fundo Especial de Financiamento de Campanha, conhecido como Fundo Eleitoral, para financiar as campanhas das candidatas no período eleitoral. Na ocasião, os ministros também entenderam que o

---

<sup>541</sup> BENDER, Leslie. Feminist (Re)torts: Thoughts on the liability crisis, mass torts, power and responsibilities. *Duke Law Journal*, Durham, v. 1990, n. 848, p. 848-912, mar. 1990. Disponível em <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3123&context=dlj>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 850-852.

<sup>542</sup> BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.

<sup>543</sup> BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.

<sup>544</sup> BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.



mesmo percentual deveria ser considerado em relação ao tempo destinado à propaganda eleitoral gratuita no rádio e na televisão<sup>545</sup>.

Ocorre que a obrigatoriedade de utilização dos recursos partidários nas candidaturas femininas desencadeou diversas denúncias de fraudes. Em um sistema sem punição severa para fraudes, a obrigatoriedade de utilização de 30% do valor recebido em candidaturas femininas se tornou um sistema para candidatas “laranjas” nas campanhas, em que os recursos a elas destinados seria utilizado em outras candidaturas. Os partidos políticos, buscando a manutenção (ou ampliação) do seu poder, teriam utilizado subterfúgios, não implementando as regras estabelecidas<sup>546</sup>, como parece ter ocorrido na utilização de parte das vagas reservadas para as mulheres.

Entre as denúncias de fraude, nas eleições de 2018, Gustavo Bebianno, à época presidente nacional do PSL, foi acusado de articular um esquema de candidaturas “laranjas” de mulheres em Pernambuco, e Marcelo Álvaro Antônio, deputado federal pelo mesmo partido e ex-Ministro do Turismo, está sendo investigado por um esquema semelhante<sup>547</sup>.

As denúncias de fraude demonstram que apenas a lei atual pode não ser suficiente para o aumento da participação das mulheres na política. Entre os questionamentos, o fato de a legislação que inicialmente definiu as cotas para candidatas mulheres estabelecer apenas uma reserva, permitindo candidaturas “vagas” e sem punições para os partidos, reduzindo a eficácia das medidas<sup>548</sup>, possivelmente contribui para que a participação feminina na composição dos Legislativos permaneça reduzida<sup>549</sup>. É necessário abrir espaço nos partidos políticos

---

<sup>545</sup> BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.

<sup>546</sup> GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006. p. 146-152

<sup>547</sup> CARTA CAPITAL. Sem constrangimento, partido de Bolsonaro quer fazer avançar agenda reacionária na representação política. Disponível em <https://www.cartacapital.com.br/politica/para-psl-solucao-para-fraude-e-tirar-mulheres-da-politica/>. Acesso em: 09 jan. 2020.

<sup>548</sup> COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019. p. 66-67

<sup>549</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.235/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7940420&ts=1567531131843&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

para a atuação e assegurar em lei punição aos partidos e políticos que fraudam as medidas afirmativas impostas<sup>550</sup>.

Como tentativa de reduzir a quantidade de fraudes, a Senadora Mailza Gomes apresentou o Projeto de Lei 1.541/2019. A proposta inicial determina que, comprovado o descumprimento da cota por gênero, serão cassados o registro do DRAP (Demonstrativo de Regularidade de Atos Partidários) e o registro ou diploma dos candidatos a ele vinculados, sejam eles autores ou beneficiários da irregularidade, além de multa solidária; mais pena de reclusão, de 2 a 6 anos. A justificativa da proposta destaca que a ausência de dispositivo disciplinando o sancionamento das chapas que se valem de candidaturas “laranja”, “fantasmas” ou fictícias é tema que reclama atividade legislativa, exigindo-se norma legal que traga maior clareza à punição<sup>551</sup>.

Adicionalmente ao descumprimento das regras sobre a utilização das verbas partidárias nas candidaturas femininas, quanto ao tempo de rádio e TV, definido pela lei, é possível observar que não se tem resultado uma maior participação das mulheres na política do país, ao passo que não são cumpridos pela maioria dos partidos, principalmente pela inexistência de sanções legais mais rígidas<sup>552</sup>.

Mesmo com o sistema de cotas para candidatas, a representação feminina na política ainda cresce lentamente. No Brasil, em 2016, aproximadamente 1,3 mil municípios não elegeram uma única vereadora, a despeito das mulheres representarem 52,5% dos eleitores, e no Poder Executivo, somente 636 mulheres foram eleitas para governar (11,6% das prefeituras do país)<sup>553</sup>.

Uma alternativa adotada por alguns países (ainda poucos, Afeganistão, Bangladesh, China, Eritreia, Jordânia e Quênia), tendo em vista as inúmeras críticas

---

<sup>550</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 31

<sup>551</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei 1.541/2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7927364&ts=1567533090539&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>552</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 44-47

<sup>553</sup> BRASIL. Mais Mulheres na Política: campanha incentivada participação feminina nas Eleições 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/agosto/mais-mulheres-na-politica-campanha-incentivada-participacao-feminina-nas-eleicoes-2020>. Acesso em: 06 fev. 2021.

aos resultados efetivos do sistema de cotas para candidaturas, é a reserva de cadeiras nas casas legislativas, em que as vagas são preenchidas por meio de uma lista eleitoral à parte, composta apenas de mulheres, e os assentos são distribuídos de acordo com a votação que cada partido obtém em relação à lista<sup>554</sup>.

A reserva de cadeiras, não apenas de candidaturas, é apresentada como uma solução que pode acelerar a participação feminina na política e incentivar os partidos a buscar candidatas mais bem preparadas para a função e não apenas para preencher a cota. A reserva de um mínimo de cadeiras para cada sexo é considerada uma das principais ferramentas que possibilitariam avanços mais significativos e rápidos na participação feminina da política<sup>555</sup>, utilizando para a comparação a evolução alcançada pelas cotas universitárias para negros<sup>556</sup>. Nesse sentido, tramita no Congresso o Projeto de Lei 2.913/2019, de autoria da Senadora Eliziane Gama, estabelecendo reserva de cadeiras por gênero, quando da renovação de dois terços do Senado Federal, restando uma cadeira para candidatas e outra cadeira para candidatos, com a justificativa de “reparar, ainda que de forma parcial, a situação de sub-representação aguda das mulheres no Senado Federal”<sup>557</sup>.

Sobre o mesmo tema, o Senador Luiz do Carmo apresentou o Projeto de lei PL 2.235/2019, que estabelece que ao menos 30% das vagas nas eleições proporcionais serão ocupadas por pessoas de sexos distintos e que na renovação de dois terços dos membros do Senado Federal será garantida a eleição de um representante de cada sexo. Como justificativa, o projeto afirma que, apesar do progresso na eleição mais recente, o Brasil permanece na metade inferior do ranking mundial de participação feminina no total de eleitos, evidenciando a insuficiência da regra vigente

---

<sup>554</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em 28/10/2019. p. 30.

<sup>555</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.235/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7940420&ts=1567531131843&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>556</sup> COSTA, I. G.; NAVAS, A. P. Da casa ao congresso - a inserção das mulheres na política partidária: ações afirmativas para inclusão feminina nos parlamentos. *Quaestio Iuris (QI)*, [s. l.], v. 10, n. 4, p. 2913, mai. 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lgs&AN=126495405&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019. p. 2917.

<sup>557</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.913/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7952675&ts=1566994003871&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

para atingir os objetivos propostos, o que torna necessário substituir a reserva de um mínimo de candidaturas pela reserva de um número de cadeiras para cada gênero<sup>558</sup>.

Todavia, apesar da evolução no debate e das diversas proposições legislativas que objetivam o aumento da participação feminina na política, há questionamentos ao modelo de cotas, situação que ganha força com o crescimento da direita na política brasileira.

Entre as tentativas de retroceder em conquistas relacionadas aos direitos das mulheres no Brasil<sup>559</sup>, o Projeto de lei 4.130/19, da deputada federal Renata Abreu, presidente do PODEMOS (antigo PTN), que tramita na Câmara, permite que as candidaturas destinadas às mulheres possam não ser preenchidas, desobrigando os partidos políticos<sup>560</sup>.

Uma tentativa anterior de redução das cotas para mulheres na política já havia ocorrido pelo PL 1.256/2019, do senador Ângelo Coronel, filiado ao Partido Social Democrático, cujo objetivo era a revogação do § 3º do art. 10 da Lei nº 9.504 (1997). Tal norma prevê um percentual de preenchimento mínimo de vagas para candidaturas de cada sexo, rejeitado pela Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania do Senado (CCJ) em 24/04/2019<sup>561</sup>, pelo parecer do Senador Fabiano Contarato, que definiu a iniciativa como “absolutamente inoportuna”<sup>562</sup>.

Apesar de alguns projetos emanados do legislativo contrariarem questões relacionadas à igualdade de gênero e até mesmo apresentarem uma tentativa de retrocesso em temas relacionados<sup>563</sup>, a política não pode limitar a busca pela

---

<sup>558</sup> BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.235/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7940420&ts=1567531131843&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

<sup>559</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

<sup>560</sup> CENTRO FEMININO DE ESTUDOS E ASSESSORIA. Radar feminista do Congresso: Avança o PL 2996/2019, que retrocede na legislação sobre as cotas para as candidaturas femininas. Brasília, 2019. Disponível em <https://www.cfemea.org.br/index.php/mobile-radar-feminista-do-congresso-nacional/4750-pl-2996-2019-que-retrocede-na-atual-legislacao-sobre-as-cotas-para-as-candidaturas-femininas-no-legislativo>. Acesso em: 05 jan. 2019.

<sup>561</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

<sup>562</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

<sup>563</sup> AGUIAR, Bruna Soares de; PEREIRA, Matheus Ribeiro Pereira. O antifeminismo como backlash nos discursos do governo Bolsonaro. Agenda Política, São Carlos, v. 7, n. 3, p. 8 - 35, dez. 2019.

igualdade material<sup>564</sup>. A sociedade atual está em uma fase de transformação, e temas como igualdade de gênero precisam permanecer pautados<sup>565</sup>. Cabe à sociedade solidificar e ampliar as conquistas das mulheres, com a readequação do sistema político que, independentemente da ideologia, atenda aos novos anseios<sup>566</sup>, e o processo legal intervindo na busca da justiça e equilibrando o poder desigual entre as partes<sup>567</sup>.

Adicionalmente, mesmo com a imposição de ações afirmativas, apenas a aplicação da lei não será suficiente para uma mudança profunda e permanente nos modelos de representação<sup>568</sup>. Considerando a base patriarcal da sociedade, apenas os esforços pelas iniciativas legais para o aumento da participação feminina podem não resultar no principal objetivo esperado: elevar o poder de decisão das mulheres. Para alcançar essa mudança social, é essencial capacitar e conscientizar, por programas de apoio e campanhas de incentivo<sup>569</sup>, com iniciativas desde a educação básica das meninas, para o empoderamento; e dos meninos, para a conscientização.

O estabelecimento, em conjunto com as ações afirmativas, de medidas indiretas e estratégias de longo alcance<sup>570</sup> são essenciais e trarão resultados

---

Disponível em: <http://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/271>. Acesso em: 06 jan. 2020. p. 30

<sup>564</sup> POLOP, Santiago. Soberanía popular y derecho: ontologías del consenso y del conflicto en la construcción de la norma. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2015. p. 217

<sup>565</sup> KALTWASSER, C. Rovira La (sobre)adaptación programática de la derecha chilena y la irrupción de la derecha populista radical. Colombia Internacional, [s. l.], n. 99, p. 29 - 61, set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883948&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 28 dez. 2019. Acesso em: 28 dez. 2019. p. 41

<sup>566</sup> BRASIL. Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

<sup>567</sup> BENDER, Leslie. Feminist (Re)torts: Thoughts on the liability crisis, mass torts, power and responsibilities. Duke Law Journal, Durham, v. 1990, n. 848, p. 848-912, mar. 1990. Disponível em <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3123&context=djl>. Acesso em: 29 dez. 2019.. p. 878.

<sup>568</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 31

<sup>569</sup> BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em: 28 out. 2019. p. 31

<sup>570</sup> ABRAMS, Kathryn. Gender Discrimination and the Transformation of Workplace Norms. Vanderbilt Law Review, Nashville, v. 42, n. 1183, p. 1183-1248, mai. 1981. Disponível em: <https://scholarship.law.vanderbilt.edu/vlr/vol42/iss4/7/>. Acesso em: 29 dez. 2019. p. 1197.

superiores<sup>571</sup>, evitando o conflito entre posições contrárias e reduzindo a necessidade de novas políticas afirmativas e, até mesmo, extinguindo as vigentes.

---

<sup>571</sup> PILATI, R.; TURGEON, M. Attitudes on Affirmative Action in University Students: Effects of Race, Political Beliefs and Prejudice. *Universitas Psychologica*, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 1 - 11, mar. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137778137&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019. p. 2.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O exame da diversidade de gênero no Banco do Brasil, sociedade de economia mista do segmento financeiro, possibilitou uma análise que resultou na conclusão sobre a real necessidade da imposição de cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas, especialmente das sociedades de economia mista, que conjugam os interesses privados e os públicos, e na verificação da compatibilidade de tais medidas com o modelo jurídico vigente.

Em um cenário em que a representatividade feminina nas esferas de poder se tornou um dos principais elementos na busca pela igualdade de gênero nas últimas décadas e as entidades governamentais devem ser um paradigma na busca pela consecução dos direitos fundamentais, ainda é possível observar que, mesmo em uma sociedade sob controle governamental, como é o Banco do Brasil, a ocupação dos cargos de direção pelas mulheres ainda está muito distante de uma distribuição que proporcione a diversidade. Isso tem evoluído de forma lenta.

A reduzida representatividade das mulheres nos cargos de gestão do Banco do Brasil reflete a desigualdade de gênero no mercado de trabalho, justificando a imposição de medidas coercitivas que permitirão alterar questões estruturais da sociedade, em um modelo patriarcal no qual as mulheres ainda são vistas como as principais responsáveis pelos cuidados familiares e enfrentam diversos estereótipos em relação às suas competências profissionais.

A análise evidenciou que, para a alteração dessa realidade, a inserção das mulheres nas esferas do poder se mostrou como um ponto relevante na evolução da igualdade de gênero, ampliando a influência das decisões femininas, com destaque para a necessidade de maior participação das grandes corporações, que atualmente possuem elevado poder econômico e, conseqüentemente, político, capazes de conduzir mudanças significativas.

Ocorre que, apesar da relevância da representatividade feminina nos conselhos de administração das empresas, observa-se que a participação da mulher ainda é pouco significativa e evolui de forma lenta, exigindo a imposição de medidas mais eficazes. Objetivando essa evolução mais célere e maior representatividade feminina, atualmente 28 países possuem leis que impõem cotas nos conselhos de

administração das empresas, sendo que 16 determinam a obrigatoriedade para empresas públicas e privadas e outros 12 países restringem a imposição às empresas sob controle governamental.<sup>572</sup>

Os países que adotaram medidas que impõem cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas, como principal modelo a Noruega, observaram resultados superiores na igualdade de gênero em relação aos países que não possuem a imposição. Tal fato ensejou, no Brasil, a proposição do projeto de lei (PL) do Senado 112/2010, atualmente PL 7.179/2017, em análise na Câmara dos Deputados, que objetiva impor cotas para mulheres nos conselhos de administração das empresas sob controle governamental.

A proposição da lei de cotas para mulheres se justifica para o alcance pleno dos direitos fundamentais pelas mulheres, na busca por uma igualdade material, em que a diferença de tratamento pelas medidas afirmativas é essencial para alterar a situação desigual das mulheres no mercado de trabalho, cuja atuação é essencial para dignidade humana, princípio basilar do nosso modelo constitucional.

Apesar de comprovada a relevância das cotas, a inserção do particular na busca pela dignidade humana e pelos direitos fundamentais, como ocorre nas sociedades de economia mista, em que há participação do capital privado, gera um debate sobre a eficácia horizontal da aplicação dos direitos fundamentais de forma comissiva. Essa situação, apesar de apresentar divergências doutrinárias e reduzida jurisprudência no Brasil, ao ser analisada pelo Supremo Tribunal Federal (STF), na concessão de passe livre às pessoas portadoras de deficiência, foi validada com a tese de que os particulares estão inseridos de forma ativa na consecução dos direitos fundamentais<sup>573</sup>.

Adicionalmente, mesmo com o amplo debate sobre a constitucionalidade e a eficácia da imposição de cotas por ações afirmativas, tais medidas ainda são objeto de contestação, como pôde ser observado na imposição de cotas para negros nas universidades, por questões relacionadas à alegação de contrariedade a outros

---

<sup>572</sup> GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

<sup>573</sup> MAMEDE, Gladston. Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. p. 43



direitos fundamentais, especialmente à liberdade. Todavia esse tema foi plenamente superado, tendo em vista a interpretação harmônica entre os direitos fundamentais e a ponderação de acordo com o princípio da dignidade humana, com tais medidas possibilitando a igualdade material de gênero e ampliando a liberdade das minorias.

Dessa forma, o projeto de lei demonstra ser compatível com o sistema de direitos fundamentais do ordenamento jurídico. Adicionalmente, o direcionamento para as empresas públicas é fundamentado pela necessidade de que atuem como modelo para as demais empresas na consecução dos direitos fundamentais, considerando, suplementarmente, a sua elevada participação na economia, capaz de ocasionar impactos relevantes na sociedade.

Cabe destacar que os debates sobre a preponderância do interesse público nas sociedades de economia mista, em que há participação do capital privado, e a necessidade de redução da participação do Estado na atividade econômica pela privatização, não alteram a relevância e a compatibilidade do projeto, uma vez que a consecução dos direitos fundamentais e a busca da dignidade da pessoa humana são interesse de todos, entidades públicas e privadas.

Apesar de demonstrada a pertinência do tema e a sua compatibilidade com o sistema jurídico, é possível observar que o debate sobre a proposição ocorre de forma lenta, consequência da resistência dos grupos não favorecidos e do interesse que permeia as indicações dos conselheiros de administração das empresas sob controle governamental, vinculado a indicações políticas.

O tema da inserção feminina nas esferas de poder, assim como de todas as minorias, permanece controverso mesmo nas cotas para mulheres na política, cuja primeira lei em vigor data de 1995, objeto de amplo debate, inclusive com algumas alterações legais e jurisprudenciais, mas que permanece alvo de críticas, contestações e tentativas de retrocessos.

A análise da resistência às medidas que almejam a evolução feminina nas esferas de poder e da situação desigual da mulher na sociedade e no mercado de trabalho, com lenta evolução, confirma que a imposição de cotas é relevante e que o projeto de Lei 7.179/2017 é compatível com o ordenamento jurídico brasileiro, atuando na consecução do direito à igualdade material e à dignidade da mulher.

Por fim, cabe destacar que, a conclusão da dissertação pela necessidade da imposição de cotas não afasta a necessidade de outras medidas. Adicionalmente à inserção de ações afirmativas, deve haver uma transformação por meio da combinação de estratégias de longo alcance, como capacitação e conscientização, permitindo-se consolidar a garantia à igualdade material e possibilitando, no futuro, eliminar as políticas afirmativas adotadas.

## REFERÊNCIAS

ABRAMS, Kathryn. Gender Discrimination and the Transformation of Workplace Norms. *Vanderbilt Law Review*, Nashville, v. 42, n. 1183, p. 1183-1248, mai. 1981. Disponível em: <https://scholarship.law.vanderbilt.edu/vlr/vol42/iss4/7/>. Acesso em: 29 dez. 2019.

AGUIAR, Bruna Soares de; PEREIRA, Matheus Ribeiro Pereira. O antifeminismo como backlash nos discursos do governo Bolsonaro. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 3, p. 8 - 35, dez. 2019. Disponível em: <http://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/271>. Acesso em: 06 jan. 2020.

AGUILLAR, Fernando Herren. *Direito econômico: do direito nacional ao direito supranacional*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

ALMEIDA, Amador Paes de. *Manual das sociedades comerciais*. São Paulo: Saraiva, 2018.

ALMEIDA, Luiz Carlos Barnabé de. *Introdução ao direito econômico: direito da economia, economia do direito, direito econômico, law and economics, análise econômica do direito, direito econômico internacional*. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

AMIR, E.; DANZIGER, S.; LEVI, S. Business Corruption and Economic Prosperity. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, Richmond, v. 34, n. 4, p. 546 - 562, mai. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=138577248&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 21 maio 2020.

ARAUJO, Victor Leonardo de; CINTRA, Marcos Antonio Macedo. O papel dos bancos públicos federais na economia brasileira. *INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA)*. Disponível em: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1620/1/td\\_1604.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1620/1/td_1604.pdf). Acesso em: 16 mar. 2020.

BACARREZA, Gustavo J. Canavire; RIOS-AVILA, Fernando. Domestic Violence and Labor Market Outcomes: Evidence from a Mixed-Race Developing Country. *IZA (Institute of Labor Economics)*, La Paz, n. 5273, p. 01-36 out. 2010. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Domestic-Violence-and-Labor-Market-Outcomes%3A-from-a-Bacarreza-Rios-Avila/9ac0b2a17c154bf50ad9cc3f49e0c2740c5d668e>. Acesso em: 03 jul. 2020.

BAPTISTA, Ezio Carlos S. Administradores de sociedades limitadas. *In*: ALMEIDA, Marcus Elidius Michelli de (Coord.). Aspectos jurídicos da sociedade limitada. São Paulo: Quartier Latin, 2004 p. 165 - 201

BARROSO, Luís Roberto. Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

BARROSO, Luis Roberto; BARCELLOS, Ana Paula de. O começo da história. A nova interpretação constitucional e o papel dos princípios no direito brasileiro. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 232, p. 141-176, abr. 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/45690/45068>. Acesso em: 18 jan. 2020.

BELMONTE, Renata Leal Conceição. Quotas para mulheres em conselhos de administração das empresas, à luz da teoria feminista do direito. Orientador: OLIVEIRA, Dennis de. São Paulo, 2014. f. 180. Tese (Doutorado em Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2140/tde-04102017-093636/pt-br.php>. Acesso em: 24 out. 2019.

BENDER, Leslie. Feminist (Re)torts: Thoughts on the liability crisis, mass torts, power and responsibilities. *Duke Law Journal*, Durham, v. 1990, n. 848, p. 848-912, mar. 1990. Disponível em <https://scholarship.law.duke.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3123&context=dlj>. Acesso em: 29 dez. 2019.

BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito societário. 11. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2008.

BOURQUIN, Pascale; WATERS, Tom. Jobs and job quality between the eve of the Great Recession and the eve of COVID-19. Institute for Fiscal Studies. 2020. Disponível em: <https://www.ifs.org.uk/publications/14889>. Acesso em: 27 jun. 2020.

BRUGIAVINI, Agar; DE LUCA, Giuseppe; MACURDY, Thomas; WEBER, Guglielmo. The effects of social policies on the working careers of Europeans. Institute for Fiscal Studies. 2020. Disponível em: <https://www.ifs.org.uk/publications/14887>. Acesso em: 27 jun. 2020.

CAIN, Patrícia A. Feminist Jurisprudence: Grounding The Theories. Berkeley Women's Law Journal, Santa Clara, v. 4, n. 1, p. 191-214, 1988-1990. Disponível em: <https://digitalcommons.law.scu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1252&context=facpub> s. Acesso em: 29 dez. 2019.

CAMPINHO, Sergio. Curso de direito comercial: sociedade anônima. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. Comentários à Constituição do Brasil. São Paulo: Saraiva, 2018.

CASSOL, Paula Dürks; SILVA, Maria Beatriz Oliveira da; DINARTE, Priscila Valduga. "A vida mera das obscuras": sobre a vitimização e a criminalização da mulher. Rev. Direito Práx., Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 810-831, jun. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2179-89662018000200810&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2179-89662018000200810&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 jan. 2020.

CAVALCANTI, Themístocles Brandão et al. A empresa pública e de economia mista. Revista de Direito Público e Ciência Política, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 5 - 72, maio 1964. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rdpcp/article/view/59531>. Acesso em: 19 jan. 2020.

CERQUEIRA, Daniel; MOURA, Rodrigo; PASINATO, Wânia. TD 2501 - Participação no Mercado de Trabalho e Violência Doméstica contra as Mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9358>. Acesso em: 03 jul. 2020.

COÊLHO, Marcus Vinicius Furtado. A eficácia dos direitos fundamentais nas relações privadas. Revista Consultor Jurídico, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1, mai. 2017. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2017-mai-07/constituicao-eficacia-direitos-fundamentais-relacoes-privadas>. Acesso em: 17 jan. 2020.

COMPARATO, Fábio Konder. A civilização capitalista: para compreender o mundo em que vivemos. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

COMPARATO, Fábio Konder. Capitalismo: civilização e poder. Estudos avançados, São Paulo, v. 25, n. 72, p. 251-276, mai-ago. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ea/v25n72/a20v25n72.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2020.

COSTA, I. G.; NAVAS, A. P. Da casa ao congresso - a inserção das mulheres na política partidária: ações afirmativas para inclusão feminina nos parlamentos. *Quaestio Iuris (QI)*, [s. l.], v. 10, n. 4, p. 2913, mai. 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lgs&AN=126495405&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019.

COSTA, Thiago Cortez. Estudo sobre a Representação Política Feminina: modelos hierárquicos para análise dos Resultados Eleitorais de 2006. Rio de Janeiro: IBGE, 2008. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/191615/representacaopolitica.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Acesso em: 27 out. 2019.

CUERVO, Jimena Cardona; CRUZ, Yudy Andrea Carrilo; GUIO, Rosa María Caycedo. La garantía de los derechos de la mujer en el ordenamiento jurídico colombiano. *Hallazgos*, Bogotá, v. 16, n. 32, p. 83-106, dez. 2019. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-38412019000200083&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-38412019000200083&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02 jan. 2020.

DI CARLO, Josnei. Do liberalismo ao estatismo: A ideologia pendular da ditadura militar segundo Mario Pedrosa. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 1, p. 34-61, mai. 2019. Disponível em: <https://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/234>. Acesso em: 06 jan. 2020.

EHRHARDT JÚNIOR, Marcos Augusto de Albuquerque; TORRES, Márcio Roberto. Direitos fundamentais e as relações privadas: superando a (pseudo) tensão entre a aplicabilidade direta e a eficácia indireta para além do patrimônio. *Revista Jurídica*, Curitiba, v. 04, n. 53, p. 326 - 356, out. 2018. Disponível em: [http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_informativo/bibli\\_inf\\_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA\\_n.53.14.pdf](http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Rev-Juridica-UNICURITIBA_n.53.14.pdf). Acesso em 20 jan. 2020.

ERICEIRA, João Batista. *A Empresa de Economia Mista e o Desenvolvimento no Maranhão*. São Luís: Ed. Engenho, 2017.

ETCHICHURI, Horacio. *Igualdad desatada: la exigibilidad de los derechos sociales em la Constitución Argentina*. Córdoba: Universidade Nacional de Córdoba, 2013.

FERREIRA, Dirce Nazare Andrade; KROHLING, Aloisio. O princípio da supremacia do interesse público no estado democrático de direito e sua roupagem neoconstitucionalista. *Revista de Direitos Fundamentais e Democracia*, Curitiba, v. 14, n. 14, p. 482-503, jul./dez. 2013. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.195BE9D5&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 20 jan. 2020.

FERREIRA, Thiago Igor da Costa et al. Análise comparativa da evolução do crédito rural nas regiões brasileiras entre 2013 e 2017 e sua concentração nos bancos públicos. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.9DD718BA&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 23 maio 2020.

FIGUEIREDO, Leonardo Vizeu. Direito econômico. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

FINLEY, Lucinda M. Transcending Equality Theory: A Way Out of the Maternity and the Workplace Debate. Yale Law School., Nova Iorque, v. 86, n. 1118, p. 1118-1182, dez. 1986. Disponível em: [https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss\\_papers](https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5014&context=fss_papers). Acesso em: 29 dez. 2019.

FONSECA, João Bosco Leopoldino da. Direito Econômico. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

GARCIA, Emerson. Conflito entre normas constitucionais: esboço de uma teoria geral. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

GASTIAZORO, María Eugenia. Género y trabajo: mujeres en el Poder Judicial. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2013.

GEINLURG, Mario. A fiscalização das sociedades de economia mista. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 126, p. 559 - 572, dez. 1976. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42097>. Acesso em: 23 maio 2020.

GERAPETRITIS, George. Affirmative Action Policies and Judicial Review Worldwide. Switzerland: Springer International Publishing, 2016.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. A recepção do instituto da ação afirmativa pelo Direito Constitucional brasileiro. Revista de Informação Legislativa. Brasília, a. 38, n. 151, p. 129-152, jul./set. 2001. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/705>. Acesso em: 13 set. 2020.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. Ação afirmativa e princípio constitucional da igualdade: o direito como instrumento de transformação social: a experiência dos EUA. Rio de Janeiro: Renovar, 2001.

GOMES, Orlando. Introdução ao Direito Civil. 22. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

GRIMM, Dieter. Constituição e política. Tradução de Geraldo de Carvalho. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

GUANDALINI JUNIOR, Walter. A inaplicabilidade parcial dos impedimentos à eleição de conselheiros fiscais em subsidiárias integrais de sociedades de economia mista: a Lei das S.A. e a Nova Lei das Estatais. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 276, p. 191-222, dez. 2017. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/72997/71623>. Acesso em: 21 maio 2020.

HERZOG, Lisa. Teoria do reconhecimento e democracia econômica: Potenciais não exauridos. Civitas - Revista de Ciências Sociais, [s. l.], v. 18, n. 3, p. 523 - 538, jun. 2018. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=133471886&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 06 fev. 2021.

HESS, Cynthia; AHMED, Tanima; PHIL, M.; HAYES. Providing Unpaid Household and Care Work in the United States: Uncovering Inequality. Institute for Women's Policy Research. 2020. Disponível em: <https://iwpr.org/publications/providing-unpaid-household-and-care-work-in-the-united-states-uncovering-inequality/> Acesso em: 27 jun. 2020.

KALTWASSER, C. Rovira La (sobre)adaptación programática de la derecha chilena y la irrupción de la derecha populista radical. Colombia Internacional, [s. l.], n. 99, p. 29 - 61, set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883948&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 28 dez. 2019.

LAFFITTE, Jean-Paul. Le paradoxe de l'égalité et la représentation proportionnelle: deux essais de politique positive. Paris: Librairie Hachette et Cie. 1910. Disponível em: <http://www.stf.jus.br/bibliotecadigital/DominioPublico/42128/PDF/42128.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2019.

LEAL, B. Costa; VAZ VIEIRA, I. Os Desafios Do Direito E Do Estado Contemporâneo: Políticas Afirmativas Para O Acolhimento Dos Refugiados Em Vulnerabilidade Social. Revista Percurso, [s. l.], v. 1, n. 20, p. 44, jan. 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=132051842&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019



MADDOX, Marion. Affirmative Actions: Liberal Accommodation or Radical Trojan Horse. *Australian Journal of law and society*. Melbourne, v. 14, p. 1.14. 1998 – 1999.

MAMEDE, Gladston. *Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial*. 11. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018.

MENCARINI, Fabrizio. *Transparência nos bancos públicos brasileiros: um estudo sobre a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal (CEF) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)*. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13602>. Acesso em: 23 maio 2020.

MENDES, Gilmar Ferreira. *Direitos fundamentais e controle de constitucionalidade: estudos de direito constitucional*. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MIGUEL, Sônia Malheiros. *A política de cotas por sexo: Um estudo das primeiras experiências no Legislativo brasileiro*. Brasília: CFEMEA, 2000.

MONCHI, Maria da Conceição do Amaral. *As sociedades de economia mista e as empresas públicas: controle e responsabilidade*. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 127, p. 569 - 614, jan. 1977. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42193/40911>. Acesso em: 23 maio 2020.

MORAES, Maria Celina Bodin de. *A constitucionalização do direito civil e seus efeitos sobre a responsabilidade civil*. *Direito, Estado e Sociedade*. PUC Rio, Rio de Janeiro, n. 29, p. 234, jan. 2006. Disponível em: <https://revistades.jur.puc-rio.br/index.php/revistades/article/view/295>. Acesso em: 30 maio 2020.

MUKAI, Toshio. *A sociedade de economia mista na Lei das S.A.* *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 136, p. 297-303, jan. 1979. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/42934>. Acesso em: 13 jun. 2020.

NAKAHIRA, Ricardo. *Eficácia horizontal dos direitos fundamentais*. 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/7752/1/Ricardo%20Nakahira.pdf>. Acesso em: 17 jan. 2020.

NETTER, Jeffry M.; MEGGINSON, William L., From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization. *Journal of Economic Literature*, Athens, v. 39, n. 2, p. 01-88, Jun. 2001. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=262311](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=262311). Acesso em 23/05/2020.

NUNES, Rizzatto. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana: doutrina e jurisprudência. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

OLIVEIRA, F. Cardozo; KFOURI NETO, M.; FERRARI, F. Jeane. A Função Social Do Direito De Propriedade No Estado Contemporâneo. *Relações Internacionais no Mundo*, [s. l.], v. 1, n. 25, p. 1–19, 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=142844044&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 06 fev. 2021.

PENTEADO, Mauro Rodrigues. As sociedades de economia mista e as empresas estatais perante a Constituição de 1988. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 177, p. 133-149, jul. 1989. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/46129/44288>. Acesso em: 23 maio 2020.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. *Instituições de Direito Civil. Atual.* Maria Celia Bodin de Moraes. 29. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

PILATI, R.; TURGEON, M. Attitudes on Affirmative Action in University Students: Effects of Race, Political Beliefs and Prejudice. *Universitas Psychologica*, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 1 - 11, mar. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137778137&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 22 dez. 2019.

PINHO, Clóvis Alberto Bertolini de; RIBEIRO, Marcia Carla Pereira. *Corrupção e compliance* nas empresas públicas e sociedades de economia mista: racionalidade das disposições da Lei de Empresas Estatais (Lei nº 13.303/2016). *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v. 277, n. 1, p. 241-272, maio 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/74808/71636>. Acesso em: 21 maio 2020.

PINHO, Rodrigo César Rebello. *Direito constitucional: teoria geral da Constituição e direitos fundamentais.* 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, v.

32, p. 1-15, abr. 1953. Disponível em:  
<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/12801/11678>. Acesso em:  
11 jun. 2020.

PINTO JÚNIOR, Mario Engler. Empresa Estatal: função econômica e dilemas societários. São Paulo: Atlas, 2010.

PIOVESAN, Flavia. A proteção internacional dos Direitos Humanos das Mulheres. Disponível em:  
[http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista57/revista57\\_70.pdf](http://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista57/revista57_70.pdf). Acesso em: 02 jan. 2020.

POLOP, Santiago. Soberanía popular y derecho: ontologías del consenso y del conflicto en la construcción de la norma. Córdoba: Centro de Estudios Avanzados, 2015.

POMPEU, G. V. MARCÍLIO; SANTIAGO, A. M. Função Social Da Empresa: Análise Doutrinária E Jurisprudencial Face Às Decisões Do STJ. Revista Brasileira de Direito Empresarial, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 1 - 15, mai. 2019. Disponível em:  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=142014598&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 29 mar. 2020.

RHODE, Deborah; PACKEL, Amanda K., Diversity on Corporate Boards: How Much Difference Does Difference Make? Delaware Journal of Corporate Law (DJCL), Palo Alto, v. 39, n. 2 p. 377 - 426, out. 2010. Disponível em:  
<https://ssrn.com/abstract=1685615>. Acesso em: 03 jan. 2019.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DALLEDONE, Rodrigo Fernandes Lima. A Lei nº 13.303/2016 e as sociedades de economia mista: aspectos societários, controle e eficiência. Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 278, n. 2, p. 148-177, set. 2019. Disponível em:  
<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/80053/76587>. Acesso em: 23 maio 2020.

SAMPAIO, Marcos. O conteúdo essencial dos direitos sociais. São Paulo: Saraiva, 2012.

SANCHEZ, Alessandro. Direito empresarial I: teoria geral do direito empresarial, concorrência e propriedade intelectual. São Paulo: Saraiva, 2012.

SANTA MARIA, José Serpa de. Sociedades de economia mista e empresas públicas. Rio de Janeiro: Liber Juris, 1979.

SANTOS, F.; TANSCHKEIT, T. Quando velhos atores saem de cena: a ascensão da nova direita política no Brasil. *Colombia Internacional*, [s. l.], n. 99, p. 151 - 186, jul-set. 2019. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=137883952&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 28 dez. 2019.

SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição de 1988. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

SARLET, Ingo Wolfgang. Curso de direito constitucional. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

SARMENTO, Daniel. Direitos fundamentais e relações privadas. 2. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

SCALES, Ann C. The Emergence of Feminist Jurisprudence: An Essay. *Yale Law Journal*, New Haven, v. 95. n. 7, p. 1373-1403, mar. 1986. Disponível em <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7010&context=yjl>. Acesso em: 29 dez. 2019.

SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SERRA, Catarina. O novo direito das sociedades: para uma governação socialmente responsável. *Scientia Iuris*, Londrina, v. 14, p. 155 - 179, nov. 2010.

SILVA, Luis Fernando Martins da. Políticas De Ação Afirmativas Para Negros No Brasil: Considerações Sobre a Compatibilidade Com O Ordenamento Jurídico Nacional E Internacional. UniCEUB, 2008. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ir00674a&AN=uniceub.articled.580&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 13 set. 2020.

SILVA, Wainer Antonio Silva; MORAES, Renato Almeida de. Direita e esquerda no pensamento de Norberto Bobbio. *Agenda Política*, São Carlos, v. 7, n. 1, p. 168-192, mai. 2019. Disponível em: <https://www.agendapolitica.ufscar.br/index.php/agendapolitica/article/view/239>. Acesso em: 28 dez. 2019.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

SOARES, Ricardo Maurício Freire. O princípio constitucional da dignidade da pessoa humana. São Paulo: Saraiva, 2009.

TRINDADE, Antonio Augusto Cançado. Dilemas e desafios da Proteção Internacional dos Direitos Humanos no limiar do século XXI. Revista Brasileira de Política Internacional, Brasília, v. 40, n. 01, p. 167-177, jul. 1997. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=20902940&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 13 set. 2020.

VILLA MESA, Juan Diego; REYES MANRIQUE, Angélica María del Pilar. Participación de la mujer en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial: una mirada con enfoque de género. Opin. jurid., Medellín, v. 17, n. 35, p. 255-279, dez. 2018. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25302018000300255&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 03 jan. 2020.

WILLIAMS, Joan C. Deconstructing Gender. 87 Mich. L. Rev., Michigan, v. 797, n. 87 p. 797-845, mar. 1989. Disponível em: [http://repository.uchastings.edu/faculty\\_scholarship/836](http://repository.uchastings.edu/faculty_scholarship/836). Acesso em: 29 dez. 2019.

YOUNG, Cathy. WEISS, Michael. Feminist Jurisprudence: Equal Rights or Neo-Paternalism? Disponível em: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa256.pdf>. Acesso em: 29 dez. 2019.

### **Documentos Legais, Jurisprudência e Notícias**

ALEMANHA. Deutscher Corporate Governance Kodex. Disponível em: <https://www.dcgk.de/en/home.html>. Acesso em: 07 fev. 2021.

APPLE. Resultados financeiros. Disponível em: <https://investor.apple.com/investor-relations/default.aspx>. Acesso em: 24 out. 2020.

ARGENTINA. Constitución de la Nación Ley 24430. Disponível em: <https://www.casarsada.gob.ar/nuestro-pais/constitucion-nacional>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Evolução do Sistema Financeiro Nacional.

Disponível em:

<https://www.bcb.gov.br/acessoinformacao/legado?url=https:%2F%2Fwww.bcb.gov.br%2Fhtms%2FDeorf%2Fr199812%2Ftexto.asp>. Acesso em: 06 fev. 2021.

BANCO DO BRASIL (BB). Estatuto social. Disponível em:

<https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/EstatutoSocial.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2020.

BANCO DO BRASIL (BB). Central de resultados. Disponível em:

<https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>. Acesso em: 11 abr. 2020.

BANCO DO BRASIL (BB). Relação com investidores. Disponível em:

<https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade>. Acesso em: 12 mar. 2020.

BANCO DO BRASIL (BB). Relatório Anual de Performance Sustentável. 2019.

Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/72d0bc82-21e5-25b6-3a23-594141cd0908?origin=1>. Acesso em: 03 ago. 2020.

BANCO DO BRASIL (BB). Relatório Anual de Performance Sustentável. 2018.

Disponível em: <https://www45.bb.com.br/rao/ri/ra2018/pt/index.html>. Acesso em: 19 ago. 2020.

BANCO DO BRASIL (BB). SWOT Analysis. Banco do Brasil SA SWOT Analysis, p. 1–7, 2019. Disponível em:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=139039774&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 23 maio 2020.

BANCO MUNDIAL. Women, business and the law. 2020. Disponível em

<https://wbl.worldbank.org/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BANCO MUNDIAL. Gender at Work. Disponível em:

<https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Gender/Gender%20at%20Work,%20Emerging%20Messages,%20Official.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BANCO MUNDIAL. Getting To Equal: Promoting Gender Equality through Human Development. Disponível em:

<https://www.worldbank.org/en/results/2013/05/08/promoting-gender-equality-through-human-development>. Acesso em: 06 fev. 2021.

BANCO MUNDIAL. PIB Uruguai. Disponível em: <https://data.worldbank.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=UY>. Acesso em: 24 out. 2020.

BANCO MUNDIAL – CORPORAÇÃO FINANCEIRA INTERNACIONAL (IFC). Women on Boards Research Study in Lebanon. Disponível em: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/262ea951-a085-4468-b2c2-f6132bd51987/Women\\_on\\_Boards\\_Research\\_Study\\_in\\_Lebanon\\_english.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/262ea951-a085-4468-b2c2-f6132bd51987/Women_on_Boards_Research_Study_in_Lebanon_english.pdf?MOD=AJPERES). Acesso em: 06 fev. 2021.

BRASIL. Agência Senado. CCJ rejeita fim da cota mínima de 30% para candidaturas de cada sexo. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/04/24/ccj-rejeita-fim-da-cota-minima-de-30-para-candidaturas-de-cada-sexo>. Acesso em: 06 jan. 2020.

BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Regulamento Novo Mercado. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/B7/85/E6/99/A5E3861012FFCD76AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%2003.10.2017%20%28Sancoes%20pecuniarias%202019%29.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2020.

BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Índice Bovespa (Ibovespa). Disponível em: [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/ibovespa.htm). Acesso em: 16 mar. 2020.

BRASIL BOLSA BALCÃO (B3). Valor de mercado das empresas listadas. Disponível em [http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores/). Acesso em: 06 fev. 2021.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Discursos proferidos em plenário. Brasília, 2019. [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_discursos?idProposicao=2212439&nm=TEREZA+NELMA&p=PSDB&uf=AL#](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_discursos?idProposicao=2212439&nm=TEREZA+NELMA&p=PSDB&uf=AL#). Acesso em: 06 jan. 2020.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto lei (PL) 7179/2017. Disponível em <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em 03/02/2020.

BRASIL. Mais Mulheres na Política: campanha incentiva participação feminina nas Eleições 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020->

2/agosto/mais-mulheres-na-politica-campanha-incentiva-participacao-feminina-nas-eleicoes-2020. Acesso em: 06 fev. 2021.

BRASIL. Senado Federal. +Mulheres na Política. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/2a-edicao-do-livreto-mais-mulheres-na-politica>. Acesso em 28/10/2019.  
Senado Federal. Parecer da CCJ sobre o Projeto de Lei nº 1256, de 2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7944271&ts=1567535605326&disposition=inline>. Acesso em: 06 jan. 2020.

BRASIL. Senado Federal. PEC 81/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7956344&ts=1567532999937&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. Senado Federal. PEC 134/2015. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=3755192&ts=1567531422991&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019

BRASIL. Senado Federal. PEC 38/2015. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=1401229&ts=1567530122479&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei do Senado nº 112, de 2010. Disponível em <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/96597>. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de lei 2.913/2019. Disponível em <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7952675&ts=1566994003871&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. Senado Federal. Projeto de Lei 1.541/2019. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7927364&ts=1567533090539&disposition=inline>. Acesso em: 28 out. 2019.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 161.243-6-DF. Relator: Min. Carlos Velloso. Disponível em:



<http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=213655>. Acesso em 26 jan. 2020.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 158.215/RS. Relator: Min. Marco Aurélio. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=212594>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). ADI 2.649. Relator: Min. Carmén Lúcia. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=555517>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal (STF). RE 1.008.625/SP. Relator: Min. Luiz Fux. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=12751877>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BRASIL. Tesouro Nacional. Visão Integrada das Dívidas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: <https://www.tesourotransparente.gov.br/historias/visao-integrada-das-dividas-da-uniao-dos-estados-do-distrito-federal-e-dos-municipios>. Acesso em: 07 fev. 2021.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Cota de 30% para mulheres nas eleições proporcionais deverá ser cumprida por cada partido em 2020. Disponível em: <http://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2019/Marco/cota-de-30-para-mulheres-nas-eleicoes-proporcionais-devera-ser-cumprida-por-cada-partido-em-2020>. Acesso em: 27 out. 2019.

CARTA CAPITAL. Sem constrangimento, partido de Bolsonaro quer fazer avançar agenda reacionária na representação política. Disponível em <https://www.cartacapital.com.br/politica/para-psl-solucao-para-fraude-e-tirar-mulheres-da-politica/>. Acesso em: 09 jan. 2020.

CENTRO FEMININO DE ESTUDOS E ASSESSORIA. Radar feminista do Congresso: Avança o PL 2996/2019, que retrocede na legislação sobre as cotas para as candidaturas femininas. Brasília, 2019. Disponível em <https://www.cfemea.org.br/index.php/mobile-radar-feminista-do-congresso-nacional/4750-pl-2996-2019-que-retrocede-na-atual-legislacao-sobre-as-cotas-para-as-candidaturas-femininas-no-legislativo>. Acesso em: 05 jan. 2020.

COLÔMBIA. Constituição. Bogotá, 2016. Disponível em <https://www.corteconstitucional.gov.co/inicio/Constitucion%20politica%20de%20Colombia.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2020.

COLÔMBIA. Corte Constitucional de Colombia. Sentencia C-293/10. Disponível em: <https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2010/C-293-10.htm>. Acesso em: 07 fev. 2021.

COLÔMBIA. Ley 581 de 2000. Disponível em: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5367>. Acesso em: 07 fev. 2021.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA). Panorama do agro. Disponível em: <https://www.cnabrazil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 24 out. 2020.

CORPORATE WOMEN DIRECTORS INTERNATIONAL (CWDI). Women Board Directors of Africa's Top Companies. Disponível em: <https://www.globewomen.org/CWDI/2015AfricaKeyFindings.html>. Acesso em: 05 fev. 2021.

ESPAÑA. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>. Acesso em: 05 fev. 2021.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). Bakke versus Regentes of the University of California (1978). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep438265/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). Reed v. Reed (1971). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep404071/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA (EUA). Price Waterhouse v. Hopkins (1989). Disponível em: <https://www.loc.gov/item/usrep490228/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

FRANÇA. Gouvernement (ou gouvernance) d'entreprise. Disponível em: <https://www.economie.gouv.fr/facileco/gouvernement-ou-gouvernance-dentreprise>. Acesso em: 07 fev. 2021.

GAZETA DO POVO. Apenas um partido se define como de direita no Brasil; Esquerda tem sete. 2019. Disponível em:

<https://www.gazetadopovo.com.br/republica/apenas-um-partido-se-define-como-de-direita-no-brasil-esquerda-tem-sete/>. Acesso em: 05 jan. 2020.

GLOBE WOMEN RESEARCH AND EDUCATION INSTITUTE. The Quota Legislative Strategy for Women Directors –Global Overview. Disponível em <https://globewomen.org/CWDINet/wp-content/uploads/2019/07/Quota-Chart-June-2019.pdf>. Acesso em: 06 fev. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>. Acesso em: 20 jan. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Diversidade em Conselho. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/advocacy/diversidade>. Acesso em: 20 jan. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Relatório anual 2009: governança em tempos de crise: repensando o papel dos conselhos. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=22974>. Acesso em: 05 fev. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf). Acesso em: 26 mar. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios). Síntese dos Indicadores 2015. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98887.pdf>. Acesso em: 03 jul. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). PNAD Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua) 2018. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html>. Acesso em: 28 mar. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101629.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Empresas estatais: políticas públicas, governança e desempenho. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3519](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3519). Acesso em: 16 mar. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Mercado de Trabalho: conjuntura e análise. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3505](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3505). Acesso em: 16 mar. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). ODS 5 - Alcançar a Igualdade de Gênero e Empoderar Todas as Mulheres e Meninas. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3502](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=3502). Acesso em: 16 mar. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). Os Efeitos do aumento da licença-maternidade sobre o salário e o emprego da mulher no Brasil. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3795>. Acesso em: 07 fev. 2021.

KPMG. A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2019/2020. 2019. Disponível em: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/12/br-governan%C3%A7a-corporativa.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Convenção sobre a Discriminação em Emprego e Profissão nº 111. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS\\_235325/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm). Acesso em :13 set. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). World Employment and Social Outlook: Trends for women 2017. Disponível em: [https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/WCMS\\_557245/lang--ja/index.htm](https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/WCMS_557245/lang--ja/index.htm). Acesso em: 07 fev. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher. Cedaw, 1979. Disponível em [http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao\\_cedaw.pdf](http://www.onumulheres.org.br/wp-content/uploads/2013/03/convencao_cedaw.pdf). Acesso em: 28 dez. 2019.

SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE LONDRINA E REGIÃO. Entidades apoiam Débora Fonseca na eleição do CAREF. Disponível em: <http://www.bancarioslondrina.org.br/imprensa/noticia/banco-do-brasil/2-1-2019/entidades-apoiam-debora-fonseca-na-eleicao-do-caref>. Acesso: em 12 set. 2020.

UNIÃO EUROPEIA (UE). Carta dos Direitos Fundamentais. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=FR>. Acesso em: 13 set. 2020.

UNIÃO EUROPEIA (UE). Estratégia para a igualdade de género. Disponível em: [https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy\\_pt](https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_pt). Acesso em: 05 fev. 2021.

U.S. GLASS CEILING COMMISSION. A Solid Investment: Making Full Use of the Nation's Human Capital (Final Report of the Commission). Washington, DC: U.S. Government Printing Office. 1995. Disponível em: [http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key\\_workplace/120/](http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/key_workplace/120/). Acesso em: 22 jan. 2020.

WALMART. Stock. Disponível em <https://stock.walmart.com/investors/financial-information/annual-reports-and-proxies/default.aspx>. Acesso em 07/02/2021.