

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS
BACHARELADO INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIAS HUMANAS

Tammy Alves do Nascimento

Interseccionalidade e Trabalho: Desafios das Mulheres no Mercado de Trabalho

Artigo apresentado ao Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel (Trabalho de Conclusão de Curso). Orientadora: Helena Rizzatti Fonseca

Juiz de Fora
2025

DECLARAÇÃO DE AUTORIA PRÓPRIA E AUTORIZAÇÃO DE PUBLICAÇÃO

Eu, Tammy Alves do Nascimento, acadêmico do Curso de Graduação Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas, da Universidade Federal de Juiz de Fora, regularmente matriculado sob o número 202173109A, declaro que sou autor do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado **Interseccionalidade e Trabalho: Desafios das Mulheres no Mercado de Trabalho**, desenvolvido durante o período de 11/11/2024 a 11/03/2025 sob a orientação de Helena Rizzati Fonseca, ora entregue à UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF) como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel, e que o mesmo foi por mim elaborado e integralmente redigido, não tendo sido copiado ou extraído, seja parcial ou integralmente, de forma ilícita de nenhuma fonte além daquelas públicas consultadas e corretamente referenciadas ao longo do trabalho ou daquelas cujos dados resultaram de investigações empíricas por mim realizadas para fins de produção deste trabalho.

Assim, firmo a presente declaração, demonstrando minha plena consciência dos seus efeitos civis, penais e administrativos, e assumindo total responsabilidade caso se configure o crime de plágio ou violação aos direitos autorais.

Desta forma, na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Juiz de Fora a publicar, durante tempo indeterminado, o texto integral da obra acima citada, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação do curso de Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas e ou da produção científica brasileira, a partir desta data.

Por ser verdade, firmo a presente.

Juiz de Fora, ____ de _____ de _____.

Tammy Alves do Nascimento

Marcar abaixo, caso se aplique:

Solicito aguardar o período de () 1 ano, ou () 6 meses, a partir da data da entrega deste TCC, antes de publicar este TCC.

OBSERVAÇÃO: esta declaração deve ser preenchida, impressa e **assinada** pelo aluno autor do TCC e inserido após a capa da versão final impressa do TCC a ser entregue na Coordenação do Bacharelado Interdisciplinar de Ciências Humanas.

Interseccionalidade e Trabalho: Desafios das Mulheres no Mercado de Trabalho

Tammy Alves Do nascimento¹

RESUMO

O artigo analisa a inserção das mulheres no mercado de trabalho sob uma perspectiva interseccional de gênero e raça, destacando desafios históricos e estruturais. Com base em Silvia Federici (2019), discute-se o papel do trabalho reprodutivo na exploração feminina e sua marginalização econômica. Helena Hirata (2007) contribui para a compreensão da divisão sexual do trabalho, evidenciando a precarização das mulheres periféricas. Angela Davis (2016) e Lélia Gonzalez (2020) aprofundam a reflexão sobre o impacto do racismo estrutural na ascensão das mulheres negras, ressaltando barreiras simbólicas e materiais. Por fim, a pesquisa aborda a presença feminina em cargos de liderança, analisando fatores como maternidade, sobrecarga de trabalho e a influência das políticas de equidade, destacando a necessidade de mudanças estruturais para uma inclusão efetiva.

Palavras chave: Racismo estrutural, cargos de liderança, divisão sexual do trabalho

1. INTRODUÇÃO

A inserção e a permanência das mulheres no mercado de trabalho são marcadas por desafios históricos e estruturais que refletem a existência de um sistema que historicamente desfavorece esse grupo. Ao longo da história, as mulheres enfrentam barreiras para garantir espaço em diferentes setores e, quando conseguem romper essas barreiras, encontram dificuldades adicionais para ascender e se manter em cargos de liderança. A desigualdade de gênero no mundo do trabalho é atravessada por outras dimensões, como classe e raça, tornando o percurso profissional das diversas mulheres ainda mais complexo.

A análise da divisão sexual do trabalho proposta por Helena Hirata (2002) permite compreender como as diferenças de gênero estruturam a organização do trabalho e reforçam hierarquias de poder. Ademais, Silvia Federici (2004) contribui ao relacionar essa desigualdade com a exploração do trabalho doméstico e reprodutivo não remunerado, essencial para a reprodução do sistema econômico capitalista. Por sua vez, Angela Davis (2016) e Lélia Gonzalez (2020) insere a questão racial nesse debate, destacando como mulheres negras enfrentam um duplo desafio ao serem marginalizadas tanto por questões de gênero quanto por questões raciais.

Para realizar este estudo, utilizaremos os dados do relatório "Inserção das mulheres no mercado de trabalho: Brasil e regiões", elaborado pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2024). O documento analisa a participação feminina no mercado de trabalho brasileiro e aborda aspectos como remuneração, ocupação em cargos de liderança e divisão do trabalho doméstico. Além disso, serão utilizados dados do estudo "Global Female Leaders Outlook 2023 – Brasil" da

¹ Graduanda em Ciências Humanas pela Universidade Federal de Juiz de Fora – UFJF. Artigo apresentado ao Bacharelado Interdisciplinar em Ciências Humanas como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel. Orientadora: Helena Rizzatti Fonseca

KPMG², que investiga o papel das mulheres em posições de liderança e os desafios enfrentados para ascensão profissional.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a primeira seção apresentará uma revisão teórica sobre as desigualdades de gênero no mercado de trabalho, com base nos conceitos de divisão sexual do trabalho (Hirata, 2002), trabalho doméstico e reprodutivo (Federici, 2004) e interseccionalidade (Davis, 2016; Gonzalez, 2020). Na segunda parte, serão discutidos os dados recentes sobre a inserção das mulheres no mercado de trabalho no Brasil, com ênfase na desigualdade salarial e na distribuição dos cargos de liderança. A terceira seção abordará os desafios estruturais enfrentados por mulheres negras no mercado de trabalho, destacando as desigualdades raciais e de classe. Por fim, a conclusão trará considerações sobre as políticas públicas necessárias para a redução das desigualdades de gênero e raça no mercado de trabalho brasileiro.

2. DESENVOLVIMENTO

O Trabalho das Mulheres e a Reprodução Social: Uma Análise do Mercado sob a Perspectiva de Silvia Federici

A obra *O Ponto Zero da Revolução*, de Silvia Federici (2019), oferece um arcabouço teórico essencial para compreender a relação entre o trabalho reprodutivo e o sistema capitalista, explorando como a ausência de assalariamento no trabalho doméstico impacta diretamente a autonomia feminina e sua inserção no mercado de trabalho. Essa perspectiva é crucial para analisar a dinâmica desse mercado no Brasil, onde a divisão sexual do trabalho ainda estrutura desigualdades significativas.

Silvia Federici argumenta que o trabalho doméstico “historicamente não remunerado” (Federici, 2019) foi um dos pilares fundamentais da acumulação primitiva de capital. No contexto brasileiro, essa lógica se perpetua na subestimação das atividades realizadas por mulheres no ambiente doméstico e na informalidade do trabalho de cuidado, majoritariamente exercido por mulheres negras e periféricas. A ausência de reconhecimento salarial deste trabalho contribui para a desigualdade econômica e para a marginalização das mulheres dentro da estrutura de classe. A exploração do trabalho reprodutivo se insere na forma como o capitalismo se estrutura, utilizando o corpo da mulher como ferramenta de reprodução da força de trabalho sem, necessariamente, garantir sua autonomia econômica. O trabalho doméstico é muito mais do que limpar a casa. É servir aos assalariados física, emocional e sexualmente, preparando-os para o trabalho dia após dia. É cuidar das nossas crianças – os trabalhadores do futuro –, amparando-as desde o nascimento e ao longo da vida escolar, garantindo que o seu desempenho esteja de acordo com o que é esperado pelo capitalismo. Isso significa que, por trás de toda fábrica, de toda escola, de todo escritório, de toda mina há o trabalho oculto de milhões de mulheres que consomem sua vida e sua força em prol da reprodução da força de trabalho que move essas fábricas, escolas, escritórios ou minas. (Federici, 2019, p. 54)

Outro ponto relevante trazido por Federici (2019) é a reestruturação do mercado de trabalho a partir da globalização econômica e da divisão internacional do trabalho, atualizando as relações capitalistas de trabalho. A exploração de mão de obra feminina de países subdesenvolvidos para serviços de cuidado em nações desenvolvidas é um fenômeno crescente e que afeta diretamente a dinâmica do trabalho também no Brasil. O deslocamento de mulheres brasileiras para trabalhar em países desenvolvidos na área de serviços, muitas vezes em condições precárias, é um reflexo da desigualdade global de gênero e classe, exacerbada pelo neoliberalismo. No contexto nacional, essa nova divisão do trabalho também se reflete na terceirização e precarização de setores majoritariamente femininos, como a educação infantil e a saúde. Muitas mulheres, especialmente negras e de baixa renda, são inseridas em funções precarizadas, sem garantias trabalhistas,

² KPMG é a sigla para Klynveld Peat Marwick Goerdeler, uma das maiores empresas globais de auditoria, consultoria e serviços fiscais.

o que perpetua o círculo de dependência econômica e vulnerabilidade social. Essa lógica se traduz na precarização de serviços essenciais como creches e políticas públicas de apoio às mulheres trabalhadoras, reforçando a sobrecarga do trabalho doméstico e dificultando sua inserção no mercado formal.

Um dos aspectos centrais da obra de Federici (2019) é a discussão sobre como o assalariamento pode ser visto como um caminho para a autonomia feminina, mas não necessariamente como um mecanismo de liberdade plena. No Brasil, a entrada massiva de mulheres no mercado de trabalho ao longo das últimas décadas foi acompanhada por uma manutenção das desigualdades salariais e da dupla jornada, na qual as mulheres acumulam o trabalho remunerado e o trabalho doméstico não pago. Apesar do crescimento da presença feminina em cargos de liderança e em setores tradicionalmente masculinos, a estrutura patriarcal do mercado de trabalho ainda impõe barreiras significativas, como as barreiras simbólicas e a desvalorização de funções tipicamente femininas. A luta por equidade salarial e pela redistribuição do trabalho de cuidado continua sendo uma pauta essencial dentro do movimento feminista e da organização sindical.

De acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2024), as mulheres no Brasil recebem, em média, 20,7% menos que os homens em empresas com 100 ou mais empregados. A média salarial masculina é de R\$ 4.495,39, enquanto a feminina é de R\$ 3.565,48. A desigualdade salarial é ainda mais acentuada em cargos de liderança. Em posições de direção e gerência, as mulheres ganham 27% menos que os homens, enquanto em funções de nível superior a diferença chega a 31,2%. Além disso, os dados do DIEESE mostram que há uma predominância masculina em cargos de liderança. Mesmo quando as mulheres alcançam essas posições, enfrentam barreiras simbólicas e a dificuldade de ascensão profissional devido à dupla jornada de trabalho e à sobrecarga com atividades domésticas.

Essa organização da divisão sexual do trabalho é explorada pela pesquisadora Helena Hirata ao definir uma dupla associação dessa divisão do trabalho. Trataremos disso no próximo item.

A Divisão Sexual do Trabalho e a Construção Periférica no Brasil: Uma Análise a Partir de Helena Hirata

A divisão sexual do trabalho, conforme proposta por Helena Hirata (2007), não deve ser compreendida apenas como a distribuição desigual de tarefas entre homens e mulheres, mas como um elemento estruturante das relações sociais de gênero. Segundo a autora, essa divisão se organiza a partir de dois princípios fundamentais: a separação, que define atividades específicas para cada sexo, e a hierarquização, que atribui maior valor social e econômico aos trabalhos desempenhados por homens.

Embora a configuração dessa divisão varia historicamente e entre diferentes contextos sociais, sua estrutura permanece relativamente estável, o que leva Hirata a afirmar que "tudo muda, mas nada muda" (2007, p.6). Essa aparente contradição ressalta a plasticidade da divisão sexual do trabalho: as formas concretas podem se transformar, mas as desigualdades subjacentes continuam a reproduzir-se.

Além disso, Hirata (2007) destaca que essa divisão não é um mero reflexo das desigualdades de gênero, mas um mecanismo ativo na sua reprodução. O mercado de trabalho e o espaço doméstico são atravessados por relações sociais que naturalizam a subordinação feminina, legitimando a ideia de que determinadas funções são mais adequadas às mulheres por sua suposta natureza cuidadora e reprodutiva. Assim, a divisão sexual do trabalho não se sustenta apenas em fatores econômicos, mas em uma ideologia naturalizante que reforça e perpetua a desigualdade de gênero.

Ao compreender essa divisão como um sistema social e dinâmico, a análise de Hirata (2007) permite questionar os mecanismos que sustentam as desigualdades, bem como os desafios para sua superação em um cenário de transformações no mundo do trabalho. As qualificações profissionais vêm sendo trabalhadas ao longo do tempo, mas as mulheres ainda enfrentam desafios para transitar entre suas carreiras e outras responsabilidades, devido a um atraso histórico. Esse atraso foi causado por restrições ao

longo do tempo, especialmente relacionadas às barreiras para o crescimento dentro das empresas formais. A disponibilidade para conciliar as obrigações externas e internas ainda é um desafio. O trabalho entregue por uma mulher pode ser alvo de questionamentos devido à percepção sobre seu desempenho e comprometimento, mesmo com um crescimento nas áreas executivas. O tempo necessário para se aprofundar em cargos de liderança pode ser um impeditivo para se manter e progredir profissionalmente, destacando a importância de políticas inclusivas e de apoio às mulheres no ambiente de trabalho.

A moldagem do Estado influenciou as crenças e restrições das ações das mulheres, seguindo a base dos estudos de Hirata (2007) que comenta sobre a abordagem do capital e suas evoluções sobre a verdadeira desigualdade de gênero devido ao surgimento de um sistema que sempre suprimiu, escondeu, silenciou ou negligenciou as consequências de uma abordagem igualitária sem levar em consideração as diferenças. As empresas procuram criar um espaço diverso e inclusivo, que possa caminhar com a diversidade, mas ainda enfrentam dificuldades para garantir a inserção de mulheres que planejam a maternidade no ambiente profissional. Essas dificuldades ainda são um padrão em muitas empresas, que relacionam o impacto da maternidade na performance profissional das mulheres. Ainda assim, existem limitações para que as qualificações profissionais das mulheres sejam plenamente reconhecidas, com a predominância de funções de menor prestígio atribuídas a elas.

Na discussão sobre a divisão sexual do trabalho, amplamente explorada por Helena Hirata (2007), essa divisão se manifesta intensamente nas dinâmicas organizacionais, evidenciando que os estereótipos de gênero não apenas definem papéis tradicionais – com as mulheres atribuídas ao cuidado do lar e os homens à provisão –, mas também estruturam a identidade dos líderes em ambientes corporativos. Conforme Machado e Fonseca (2023) demonstram, para serem reconhecidas como legítimas em um meio majoritariamente masculino, as mulheres frequentemente sentem a necessidade de reprimir atributos tradicionalmente femininos, como a efusividade e a expressividade emocional, e adotar comportamentos associados à masculinidade, como a racionalidade e o controle emocional. Essa pressão para incorporar o modelo masculino de liderança reflete a persistência da divisão sexual do trabalho, na qual as responsabilidades e características são rigidamente distribuídas com base em construções históricas e culturais, limitando as possibilidades de expressão autêntica das mulheres e reforçando desigualdades estruturais no acesso e no exercício do poder nas organizações.

Os estereótipos de gênero e a divisão sexual do trabalho reproduzem desigualdades estruturais nas relações laborais. Enquanto Machado e Fonseca (2023) demonstram que, em ambientes corporativos, as mulheres precisam suprimir características tradicionalmente femininas para se adequarem a um modelo de liderança pautado em atributos associados à masculinidade, o outro texto (Hirata, 2007) evidencia a externalização do trabalho doméstico no Brasil, onde a construção histórica da periferia e os fatores de classe, raça e gênero relegam, majoritariamente, mulheres negras a condições precárias e informais de trabalho. Essa correlação ressalta que, tanto no setor formal quanto no informal, as relações de poder e as dinâmicas de gênero estão imbricadas em processos históricos que valorizam o trabalho masculino e desvalorizam o feminino, seja por meio da imposição de modelos comportamentais no ambiente corporativo ou pela precarização do trabalho doméstico e de cuidado, que sustenta o funcionamento da vida econômica das mulheres das camadas médias e altas (Hirata, 2007; Machado; Fonseca, 2023).

Essas reflexões permitem compreender as dinâmicas de gênero no mundo do trabalho, especialmente no que se refere às relações entre as mulheres em contextos de desigualdade socioeconômica. No Brasil, esse fenômeno se manifesta através da construção histórica da periferia, um espaço geográfico e simbólico onde as condições de trabalho das mulheres são atravessadas por fatores de classe, raça e gênero. A externalização do trabalho doméstico, apontada por Hirata (2007, p.8) no contexto europeu, também ocorre no Brasil, mas de maneira profundamente marcada pelo passado colonial e pela persistente desigualdade social. As mulheres das camadas médias e altas, inseridas no mercado de trabalho formal e buscando crescimento profissional, dependem de uma mão de obra feminina precarizada para realizar o trabalho doméstico e de cuidado. Essas trabalhadoras, em sua maioria negras e residentes em áreas periféricas, enfrentam condições de informalidade, baixa remuneração e escassa proteção social. Essa estrutura cria, como indicado por Hirata (2007), duas relações sociais inéditas entre mulheres: uma relação

de classe entre aquelas que empregam e as que são empregadas, e uma relação de concorrência entre as próprias mulheres em condições de precariedade. No Brasil, essa concorrência se dá dentro do próprio território nacional, entre mulheres de diferentes regiões do país e entre brasileiras e imigrantes latino-americanas que disputam espaço no setor de serviços.

A divisão sexual do trabalho no Brasil, portanto, não pode ser dissociada da configuração periférica das grandes cidades. O crescimento dos centros urbanos foi acompanhado pela segregação socioespacial, resultando em trajetórias de mobilidade restrita para as mulheres das periferias. Enquanto as mulheres das elites se concentram em setores de maior qualificação e prestígio, muitas trabalhadoras periféricas têm seus caminhos profissionais limitados ao serviço doméstico ou à informalidade. Essa perspectiva encontra respaldo em Hirata e Kergoat (2007, p.10), que afirmam que "a divisão sexual do trabalho não se reduz apenas à repartição de tarefas entre os sexos, mas é uma construção social que hierarquiza e valoriza de forma desigual o trabalho masculino e feminino." Dessa forma, as relações de trabalho continuam sendo marcadas pela desvalorização das ocupações majoritariamente femininas, dificultando a conquista da equidade de gênero no mundo corporativo com destaque para a ocupação dos cargos de liderança como trataremos a seguir.

A Inserção da Mulher Preta em Cargos de Liderança: Rompendo Estigmas Históricos - uma análise a partir de Angela Davis e Lélia Gonzalez

A trajetória das mulheres pretas no mercado de trabalho reflete uma luta contínua contra desigualdades estruturais que persistem desde o período escravocrata. Em *Mulheres, Raça e Classe*, Angela Davis (2016) analisa como a sociedade ressignificou a figura da mulher preta para atender a interesses econômicos e sociais, consolidando estereótipos que ainda impactam suas oportunidades profissionais. O conceito de "pendores matriarcais" exemplifica essa construção histórica, associando essas mulheres a um suposto dom natural para o cuidado, especialmente no serviço doméstico e na criação dos filhos de mulheres brancas. Essa narrativa reducionista, que outrora justificou sua exploração, hoje se manifesta na dificuldade de sua ascensão em ambientes corporativos, onde ainda enfrentam resistência para serem reconhecidas como lideranças. Resignificar essa visão exige uma ruptura com essa herança racista e a afirmação das mulheres pretas como protagonistas em todos os espaços de trabalho.

O racismo estrutural, conforme discutido por Silvio Almeida em seu livro *Racismo Estrutural*, refere-se à maneira como o racismo está profundamente enraizado nas estruturas sociais, políticas e econômicas, tornando-se um elemento orgânico da sociedade. Diferente do racismo individual ou institucional, o racismo estrutural não depende da intenção consciente dos agentes sociais para existir; ele se manifesta na forma como as instituições operam, perpetuando desigualdades e marginalizando determinados grupos raciais. Essa estrutura racista molda oportunidades, acesso a direitos e distribuição de recursos, consolidando a exclusão de pessoas negras e naturalizando a sua desvantagem social. Em outras palavras, as instituições são racistas não apenas porque indivíduos dentro delas agem de maneira discriminatória, mas porque fazem parte de uma sociedade que já está organizada de forma a reproduzir essas desigualdades. (Almeida, 2019, p. 30)

O racismo estrutural moldou a distribuição dos corpos nos espaços sociais, relegando as mulheres pretas, majoritariamente, ao trabalho doméstico. Essa imposição limitou as possibilidades de inserção em áreas de maior prestígio, como cargos de liderança. Ainda hoje, o mercado corporativo reflete essas desigualdades, oferecendo menos oportunidades para que mulheres pretas ocupem posições estratégicas e decisórias. Tal realidade evidencia a necessidade urgente de romper com estigmas que associam a identidade feminina preta ao cuidado e ao serviço, restringindo seu potencial de atuação em outros campos.

Assim, as desigualdades no mercado de trabalho não podem ser compreendidas sem considerar a interseccionalidade entre gênero e raça. Para as mulheres negras, a inserção profissional é

atravessada por um duplo sistema de opressão que limita suas oportunidades e reforça a divisão racial do trabalho. A falsa ideia de inclusão e solidariedade muitas vezes mascara a persistência dessas desigualdades, criando uma barreira simbólica à ascensão social. No Brasil, as mulheres negras³ são frequentemente relegadas a posições de baixa remuneração no setor de serviços, enquanto os cargos de liderança permanecem inacessíveis para a maioria. Apesar da crescente discussão sobre diversidade, o racismo estrutural se manifesta na sub-representação das mulheres negras em espaços decisórios, tornando o mercado corporativo um ambiente de exclusão velada. Como aponta Lélia Gonzalez (2020), o racismo e o sexismo operam de maneira conjunta para construir barreiras simbólicas e materiais que restringem a mobilidade social da mulher negra.

A obra de Lélia Gonzalez, especialmente no contexto do livro *Por um Feminismo Afro-Latino-Americano* (2020), oferece uma análise crucial sobre a opressão das mulheres negras no Brasil. A partir de sua perspectiva interseccional, Gonzalez (2020) revela as complexas camadas de discriminação que moldam a experiência das mulheres negras, colocando-as como as mais oprimidas e exploradas no mercado de trabalho. Seu ponto de partida é a constatação de que as mulheres, por si só, já enfrentam desigualdades em relação aos homens no mercado de trabalho, mas para as mulheres pretas, essa desigualdade é ainda mais acentuada. Elas não só ganham menos do que as mulheres brancas, como também enfrentam barreiras estruturais mais profundas, ligadas ao racismo e ao sexismo, que as impedem de acessar espaços de poder e liderança. Esse fenômeno é uma manifestação clara da interseccionalidade entre raça e gênero no mercado de trabalho.

No Brasil, o processo histórico da marginalização da população negra continua a afetar as mulheres negras. Como Gonzalez (2020) aponta, mesmo após a abolição da escravidão, as mulheres negras continuaram a ser associadas a uma identidade de subordinação e inferioridade. A construção dessa identidade de "mulher perigosa" e "ladrona" tornou ainda mais difícil para as mulheres pretas ocuparem posições de trabalho que eram consideradas "femininas" e, conseqüentemente, impossíveis de alcançar cargos de liderança. Isso ocorre no contexto de uma estrutura social que ainda resiste a reconhecer a igualdade de oportunidades para as mulheres pretas, reforçando a ideia de um silenciamento sobre o racismo estrutural, onde se minimiza a violência policial e o preconceito social que atinge a população negra. A análise de Gonzalez (2020) se conecta diretamente aos dados econômicos que mostram como a população negra, e particularmente as mulheres pretas, estão inseridas em um mercado de trabalho que marginaliza e limita suas oportunidades. A massa marginal de trabalhadores negros é um reflexo de um sistema econômico que não reconhece a potencialidade dessa população, especialmente as mulheres, cujas posições históricas são frequentemente associadas a atividades de trabalho subalterno, como o trabalho doméstico.

Essa marginalização histórica da população negra no Brasil é ainda mais acentuada pelo fato de que, enquanto os negros foram relegados a formas de produção anteriores ao capitalismo, a população branca teve acesso a novas formas de mobilidade econômica e social. Essa divisão reforça a separação entre os grupos sociais e contribui para a formação de uma massa marginal, que continua a ser subvalorizada e marginalizada no contexto do mercado de trabalho moderno. Portanto, a interseccionalidade, tal como proposta por Lélia Gonzalez (2020), embora a autora não tenha utilizado especificamente esse termo, nos ajuda a compreender como o racismo e o sexismo são forças estruturantes que se combinam para criar um ciclo contínuo de exclusão para as mulheres pretas. No mercado de trabalho, essa combinação de opressões resulta em disparidades salariais e na concentração das mulheres pretas em empregos informais, subalternos e com pouca valorização social. Gonzalez (2020) nos convida a refletir sobre a necessidade de uma transformação estrutural, que leve em consideração a interseccionalidade, para criar um mercado de trabalho verdadeiramente inclusivo e justo para as mulheres pretas, quebrando as barreiras simbólicas e materiais que ainda as limitam.

³ A categoria 'negras' é composta pela soma de pessoas que se autodeclararam pretas e pessoas que se autodeclararam pardas, conforme a classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

É possível observar como as desigualdades no mercado de trabalho brasileiro permanecem acentuadas quando analisadas sob as perspectivas de gênero e raça por meio de dados recentes. De acordo com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2024), no 2º trimestre de 2024, o rendimento médio dos negros era de R\$ 2.392, valor 40% inferior ao dos demais trabalhadores (R\$ 4.008). Entre as mulheres negras, essas disparidades são ainda mais evidentes, refletindo um cenário de exclusão sistêmica. Especificamente, seu rendimento era de R\$ 2.079, valor que corresponde a menos da metade do rendimento médio dos homens não negros (R\$ 4.492) (DIEESE, 2024). Essas disparidades evidenciam a marginalização econômica da população negra e reforçam a divisão racial do trabalho no Brasil. Um dos fatores que contribuem para essa desigualdade é a forte concentração das mulheres negras no trabalho doméstico. Essa ocupação, historicamente precarizada e de baixa remuneração, reflete a permanência de um modelo colonial que associa a mulher negra a funções subalternas. De acordo com o DIEESE (2024), as trabalhadoras negras na função de empregadas domésticas sem carteira assinada recebiam, em média, R\$ 950 por mês – valor R\$ 461 abaixo do salário mínimo em vigência. Esse cenário limita suas oportunidades de ascensão social e profissional e reforça barreiras estruturais que dificultam o acesso a cargos de liderança.

Os dados do DIEESE evidenciam ainda que, embora 91,4% das pessoas em ocupação do trabalho doméstico sejam mulheres (DIEESE, 2022), a participação de mulheres negras no mercado de trabalho aumentou de 63,9% em 2013 para 67,3% em 2022, enquanto a presença nos cargos domésticos para mulheres não negras reduziu de 36,1% para 32,7% no mesmo período, demonstrando que essa área vem concentrando majoritariamente mulheres negras (DIEESE, 2013; DIEESE, 2022). Essa realidade reflete a manutenção de processos históricos e estruturais de segregação, que relegam as mulheres negras às atividades menos valorizadas economicamente, contribuindo para a persistência de desigualdades salariais como analisaremos na sequência.

Desafios estruturais para a ascensão feminina: barreiras históricas, acúmulo de jornadas e reconhecimento profissional

Apesar de tudo o que foi exposto até aqui, as lutas feministas têm alcançado vitórias, algumas delas demonstradas pelo crescimento das mulheres em cargos de liderança, um fenômeno observado nas últimas décadas, impulsionado por movimentos feministas e a busca por ambientes corporativos mais diversos. No entanto, esse avanço não ocorreu sem obstáculos. As dificuldades enfrentadas pelas mulheres em posições de liderança são multifacetadas, indo desde as tensões geradas pelo ambiente executivo até as consequências da sobrecarga de trabalho, que as tornam mais suscetíveis a doenças como o *burnout*. A alta demanda de desempenho nos cargos de liderança exige dedicação integral, o que impacta diretamente a vida pessoal das mulheres. Muitas vezes, o equilíbrio entre carreira e responsabilidades domésticas se torna um desafio, especialmente em uma sociedade onde a divisão do trabalho doméstico ainda é desigual. Essa sobreposição de funções pode dificultar a permanência das mulheres em posições de comando.

Além das questões individuais, fatores estruturais também desempenham um papel crucial. A reprodução da demanda de serviço no ambiente corporativo, caracterizada pela exigência constante de produtividade, reflete a lógica do mercado de trabalho contemporâneo. Esse ciclo de produção contínua, aliado à pressão por resultados, gera um ambiente de estresse constante, afetando não apenas o desempenho profissional, mas também a saúde mental e o bem-estar das mulheres líderes.

Outro aspecto relevante é a influência do contexto político na ascensão das mulheres em cargos de liderança. Políticas públicas voltadas para a equidade de gênero podem facilitar o acesso das mulheres a esses espaços, mas a instabilidade política pode comprometer esses avanços, resultando em retrocessos nas oportunidades e nas condições de trabalho. Além disso, o privilégio de classe desempenha um papel significativo nesse cenário. Mulheres de alta renda têm mais recursos para lidar com as demandas da carreira, como o acesso a serviços pagos de apoio doméstico e cuidados infantis, o que facilita a conciliação entre vida pessoal e profissional. Em contrapartida, mulheres de classes menos favorecidas enfrentam barreiras adicionais, tornando o caminho para a liderança ainda mais desafiador.

A dificuldade de ascender e se manter em cargos de liderança não se resume apenas às exigências do mercado. A estrutura social e cultural molda as expectativas em relação ao papel das mulheres, criando obstáculos invisíveis que limitam suas oportunidades de crescimento. O impacto das condições laborais sobre a reprodução social evidencia como o modelo de trabalho atual dificulta a construção de uma vida equilibrada, afetando não apenas o indivíduo, mas também o núcleo familiar e a sociedade como um todo. Em um cenário onde o sucesso profissional é frequentemente associado à dedicação exclusiva ao trabalho, as mulheres são confrontadas com a escolha entre prosperar na carreira ou atender às demandas da vida pessoal, perpetuando assim as desigualdades de gênero no ambiente corporativo.

A inserção das mulheres em cargos de liderança ainda enfrenta desafios estruturais que evidenciam a permanência da dupla jornada e das desigualdades de gênero no mercado de trabalho. Dados de um estudo global (*Lideranças femininas: Moldando a resiliência em uma Policrise*) demonstram que mais da metade (58%) das líderes femininas trabalham 50 horas ou mais por semana em atividades remuneradas, enquanto no Brasil esse percentual é de apenas 22%. Além disso, a proporção de executivas que atuam em meio período (30 horas ou menos) é de 4% no cenário global, comparado a 19% entre as brasileiras. Esses números evidenciam que, para muitas mulheres, o exercício da liderança ainda está fortemente associado à dedicação em tempo integral, o que pode representar um obstáculo adicional à ascensão profissional feminina (KPMG, 2023, p. 8).

Além das demandas profissionais, as mulheres em posições de liderança dedicam uma quantidade significativa de tempo às tarefas domésticas. Em média, as executivas globais destinam 20 horas semanais a essas atividades, enquanto no Brasil essa média sobe para 23 horas. Como consequência, o tempo disponível para lazer e descanso é reduzido, sendo de aproximadamente 15 horas semanais globalmente e 12 horas entre as brasileiras. O impacto dessa sobrecarga se reflete no total de horas trabalhadas por semana, que chega a 69 horas no contexto global e 70 horas no Brasil. Notavelmente, um quarto das entrevistadas globais relatam jornadas de 80 horas ou mais, percentual que se eleva para 35% entre as líderes brasileiras (KPMG, 2023, p. 8). Diante desse cenário, percebe-se que, embora as mulheres tenham conquistado avanços significativos em cargos de liderança, os desafios estruturais persistem, reforçando a sobrecarga e a desigualdade de gênero no mercado de trabalho. A exigência de uma dedicação integral à carreira, somada à manutenção da dupla jornada, impõe barreiras que dificultam a permanência das mulheres nesses espaços, intensificando o esgotamento físico e emocional. Além disso, a lógica produtivista do ambiente corporativo e a influência de fatores políticos e socioeconômicos evidenciam como o acesso e a ascensão na liderança não são uniformes, sendo impactados por questões de classe e suporte estrutural. Nesse contexto, a permanência das mulheres em posições de poder depende não apenas de sua capacidade individual, mas também de transformações nas dinâmicas sociais e organizacionais, que possibilitem uma divisão mais equitativa das responsabilidades e uma cultura empresarial mais inclusiva.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do crescimento das mulheres em cargos de liderança deve ir além da mera quantificação de avanços e considerar os desafios estruturais que ainda persistem. A promoção de um ambiente corporativo mais justo e inclusivo requer a implementação de políticas efetivas que assegurem a equidade de gênero, a valorização da saúde mental e a possibilidade de conciliação entre vida profissional e pessoal. Não se trata apenas de garantir que as mulheres alcancem posições de liderança, mas também de criar condições para que possam se manter e prosperar nessas funções, contribuindo ativamente para a transformação do mercado de trabalho. A contribuição de *Silvia Federici (2019)* sobre o trabalho reprodutivo e a divisão sexual do trabalho é essencial para entender a dinâmica do mercado de trabalho brasileiro e seus

impactos na realidade das mulheres. A permanência da desigualdade salarial, a precarização do trabalho feminino e a exploração da força de trabalho das mulheres nos países subdesenvolvidos são consequências diretas de uma estrutura econômica que perpetua tais hierarquias. Dessa forma, é imprescindível reforçar políticas públicas que garantam direitos trabalhistas, ampliem o acesso à educação e promovam a redistribuição do trabalho de cuidado, garantindo que a inserção das mulheres no mercado não seja apenas um meio de exploração, mas sim um verdadeiro caminho para sua autonomia e emancipação.

A inserção de mulheres negras em cargos de liderança é, acima de tudo, uma questão de justiça social e uma oportunidade de enriquecimento para o ambiente corporativo. Ao romperem com os estigmas históricos que limitaram seu papel na sociedade, essas mulheres não apenas conquistam seus espaços, mas também contribuem ativamente para um mundo mais equitativo, onde a cor da pele não deve ser um fator determinante para o sucesso profissional.

Esse movimento é essencial para reduzir desigualdades que estruturam as sociedades contemporâneas, para fomentar a diversidade nas empresas e para garantir que diferentes perspectivas possam coexistir, enriquecendo os processos decisórios. A presença de mulheres negras em cargos de liderança também tem um impacto profundo na quebra de estereótipos, servindo como referência para futuras gerações. A representatividade importa, pois inspira outras mulheres a perseguirem seus objetivos e reforça a ideia de que o espaço corporativo não deve ser restrito a determinados grupos raciais ou de gênero. Diante desse contexto, torna-se essencial o desenvolvimento de políticas públicas e estratégias institucionais que promovam a equidade de gênero e raça no mercado de trabalho. A Lei Federal nº 14.611, de 2023, que dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens, representa um avanço nesse sentido. No entanto, sua efetividade depende da implementação rigorosa e da fiscalização contínua para assegurar que as desigualdades estruturais sejam efetivamente combatidas, garantindo a valorização das mulheres negras e sua inclusão plena em todos os setores da economia.

Por fim, a ocupação de cargos de liderança por mulheres negras vai além da conquista individual e se traduz em um movimento de transformação social. Essas mulheres desafiam a lógica histórica que as confinou a funções subalternas e demonstram sua capacidade de gerir, inovar e influenciar. Promover sua ascensão é um passo fundamental para a construção de um ambiente corporativo mais justo, diverso e eficiente, onde a pluralidade de experiências e ideias fortalecem, não apenas as empresas, mas a sociedade como um todo. O caminho para a equidade requer um compromisso coletivo e políticas estruturais, garantindo que a liderança feminina negra seja não uma exceção, mas uma realidade consolidada.

A análise dos dados da DIEESE e da KPMG permitiram compreender como as desigualdades estruturais impactam a trajetória das mulheres no mercado de trabalho no período atual. A realidade brasileira apresenta desafios adicionais, considerando a herança colonial e as barreiras sociais impostas às mulheres, especialmente às mulheres pretas. O peso da dupla jornada e a dificuldade de conciliar trabalho e vida pessoal são aspectos que dificultam ainda mais a equidade de gênero nos espaços de liderança. Dessa forma, torna-se fundamental a implementação de políticas organizacionais que incentivem uma divisão mais justa das responsabilidades domésticas e ofereçam suporte para que mais mulheres possam ocupar cargos estratégicos sem o ônus do esgotamento físico e mental.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Silvio Luiz de. *Racismo estrutural*. São Paulo: Pólen, 2019.

DAVIS, Angela. *Mulheres, raça e classe*. Candiani, Heci Regina. São Paulo: Boitempo, 2016.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Inserção das mulheres no mercado de trabalho: Brasil e regiões**. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/infografico/2024/mulheresBrasilRegioes.html>.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Trabalho doméstico no Brasil em 2023**. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/infografico/2023/trabalhoDomestico2023.html>

FEDERECI, Sílvia. **O ponto zero da revolução: trabalho doméstico, reprodução e luta feminista** Trad. de Coletivo Sycorax. São Paulo: Elefante, 2019.

GONZALEZ, Lélia. **Por um feminismo afro-latino-americano: Ensaios, intervenções e diálogos**. Organização de Flavia Rios e Márcia Lima. Rio de Janeiro: Zahar, 2020.

HIRATA, H., & Kergoat, D. (2007). **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. *Cadernos de Pesquisa*, 37(132), 595-609.
<https://doi.org/10.1590/S0100-15742007000300005>

KPMG. **Global Female Leaders Outlook 2023 – Brasil**. São Paulo: KPMG, 2023. Disponível em: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/co/sac/pdf/2024/02/KPMG%20Global%20Female%20Leaders%20Outlook%202023%20Brasil%20vFinal.pdf>.

MACHADO, Helena; FONSECA, Maria Júlia. **Mulheres e carreiras gerenciais: a construção da identidade de líder em um ambiente corporativo masculino**. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 1-15, 2023