



# MAGISTRATURA E GÊNERO NO CNJ

ENTRE O TETO DE VIDRO  
E A TRANSFORMAÇÃO  
INSTITUCIONAL



Mestrado



Relatório de pesquisa realizada pelo Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados.

**Coordenadoras:**

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Ramos de Mello  
Ma. Mariana Rezende Ferreira Yoshida

**Pesquisadoras:**

Ma. Bárbara Lívio  
Dr.<sup>a</sup> Daniela Lustoza Marques de Souza Chaves  
Ma. Juliana Mendes Pedrosa  
Ma. Luciene Oliveira Vizzotto Zanetti  
Ma. Marcela Pereira da Silva  
Ma. Melyna Machado Mescouto Fialho  
Ma. Monique Ribeiro de Carvalho Gomes  
Ma. Naiara Brancher  
Ma. Raffaella Cassia de Sousa  
Ma. Taís de Paula Scheer  
Ma. Lívia Lúcia Oliveira Borba  
Ma. Marcela Santana Lobo

**Colaboradora externa:**

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Paula de Oliveira Sciamarella

**Revisoras/es e Pesquisadores-Técnicos em ciências sociais e humanas contratados:**

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Veridiana Pereira Parahyba Campos  
Prof. Dr. Victor Alves Magalhães

## APRESENTAÇÃO

A presente obra é resultado de um percurso coletivo de pesquisa e reflexão desenvolvido no âmbito do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça, vinculado ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito e Poder Judiciário da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados – ENFAM. Trata-se de uma iniciativa acadêmica que nasce da confluência entre a experiência institucional da magistratura e o compromisso científico com a produção de conhecimento crítico sobre o sistema de justiça brasileiro.

O Núcleo foi criado com o propósito de fomentar estudos que examinem, de forma sistemática, as intersecções entre gênero, direitos humanos e funcionamento das instituições judiciais. Ao reunir magistradas pesquisadoras de diferentes ramos e regiões do país, o grupo constituiu um espaço plural de investigação acadêmica, no qual a reflexão teórica se articula à experiência prática da jurisdição. Essa combinação confere singularidade às pesquisas desenvolvidas, permitindo que o olhar acadêmico se aproxime das dinâmicas institucionais concretas que estruturam o Poder Judiciário.

O relatório que ora se apresenta integra esse esforço coletivo e consolida um ciclo de investigação dedicado à análise da participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça desde a criação do órgão, em 2004. A pesquisa parte de uma constatação que tem sido reiteradamente apontada pela literatura especializada: apesar do crescimento progressivo da presença feminina na magistratura brasileira, as mulheres ainda permanecem sub-representadas nos espaços de poder e nas instâncias decisórias do sistema de justiça.

Ao longo de quase quatro anos de trabalho, o grupo de pesquisa empreendeu uma investigação que combinou métodos quantitativos e qualitativos, analisando dados institucionais, trajetórias profissionais e, nesta etapa final, as percepções das próprias magistradas que exerceram o cargo de conselheiras do CNJ. A escuta atenta dessas trajetórias permitiu revelar não apenas os caminhos que conduziram essas mulheres a posições de destaque institucional, mas também os desafios, as tensões e os custos pessoais frequentemente associados à superação das barreiras estruturais que atravessam a carreira da magistratura.

Mais do que um estudo sobre representatividade, esta obra busca compreender os mecanismos institucionais e culturais que condicionam o acesso das mulheres aos espaços de decisão. Nesse sentido, o relatório dialoga com importantes referenciais da teoria feminista e da sociologia das profissões jurídicas, evidenciando que a sub-representação feminina nas cúpulas do Judiciário não decorre de contingências individuais, mas de estruturas históricas e simbólicas que ainda organizam o campo jurídico.

Ao mesmo tempo, a pesquisa evidencia que a presença de mulheres nesses espaços produz efeitos institucionais relevantes. As trajetórias analisadas demonstram que a atuação de magistradas no CNJ contribuiu para o avanço de políticas judiciárias voltadas à igualdade de gênero, ao enfrentamento da violência contra as mulheres e à promoção de ambientes institucionais mais inclusivos no Poder Judiciário.

Esta publicação também representa, de maneira significativa, o amadurecimento acadêmico das magistradas que integram o Núcleo. A experiência de pesquisa coletiva, desenvolvida no contexto do mestrado profissional da ENFAM, revela o potencial transformador da formação judicial quando articulada à investigação científica. Ao longo desse processo, magistradas provenientes de diferentes tribunais e regiões do país compartilharam experiências, aprofundaram referenciais teóricos e produziram análises que dialogam simultaneamente com o campo acadêmico e com a realidade institucional do Judiciário.

Trata-se, portanto, de uma obra genuinamente coletiva. Cada capítulo reflete a contribuição intelectual das pesquisadoras que integram o Núcleo, evidenciando a força da produção científica desenvolvida no âmbito da formação judicial. Mais do que um relatório de pesquisa, o trabalho aqui apresentado expressa o compromisso dessas magistradas com a construção de um Poder Judiciário mais plural, sensível às desigualdades estruturais e comprometido com os valores democráticos.

Ao tornar públicos os resultados deste estudo, esperamos contribuir para o fortalecimento do debate acadêmico e institucional sobre igualdade de gênero na magistratura e, sobretudo, oferecer subsídios para a formulação de políticas judiciárias capazes de ampliar a participação das mulheres nos espaços de decisão do sistema de justiça.

Se a pesquisa acadêmica tem o poder de iluminar estruturas invisíveis e revelar dinâmicas institucionais muitas vezes naturalizadas, este trabalho pretende cumprir exatamente essa função: lançar luz sobre os caminhos percorridos pelas magistradas que chegaram às instâncias superiores do Judiciário e, ao fazê-lo, ampliar as possibilidades para que outras mulheres também possam ocupar esses espaços.

É nesse espírito de reflexão, compromisso institucional e esperança transformadora, que esta obra coletiva é oferecida à comunidade jurídica e à sociedade.

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Ramos de Mello**

Líder do Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça da ENFAM  
Desembargadora do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro

**Ma. Mariana Rezende Ferreira Yoshida**

Vice-líder do Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça da ENFAM  
Juíza de Direito do Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso do Sul

## SUMÁRIO

<b>6</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>
<b>11</b>	<b>CAPÍTULO 1: RETROSPECTO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA</b>
<b>16</b>	<b>CAPÍTULO 2: SOBRE A PESQUISA E SUA METODOLOGIA</b>
<b>24</b>	<b>CAPÍTULO 3: EFEITOS DA DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NA VIDA DAS MAGISTRADAS</b>
<b>37</b>	<b>CAPÍTULO 4: O QUE É “TETO DE VIDRO”?</b>
<b>44</b>	<b>CAPÍTULO 5: OS ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO</b>
<b>53</b>	<b>CAPÍTULO 6: PERFIS GERAIS DAS MAGISTRADAS PIONEIRAS, PROFISSIONAIS E MILITANTES</b>
<b>64</b>	<b>CAPÍTULO 7: A FORMAÇÃO ACADÊMICA COMO ESTRATÉGIA NA CARREIRA FEMININA</b>
<b>70</b>	<b>CAPÍTULO 8: PROXIMIDADE COM O ÓRGÃO DE INDICAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA PARA INGRESSO NO CNJ</b>
<b>76</b>	<b>CAPÍTULO 9: A RELEVÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO EM REDES ASSOCIATIVAS PARA O INGRESSO NO CNJ</b>
<b>84</b>	<b>CAPÍTULO 10: RELAÇÕES INSTITUCIONAIS</b>
<b>91</b>	<b>CAPÍTULO 11: PRESENÇA FEMININA NA MAGISTRATURA BRASILEIRA E JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO</b>
<b>104</b>	<b>CAPÍTULO 12: CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>

## INTRODUÇÃO

A Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) é órgão do Poder Judiciário criado a partir da Emenda Constitucional n.º 45/2004 e vinculado ao Superior Tribunal de Justiça (STJ) com o principal objetivo de realizar cursos oficiais de preparação e aperfeiçoamento de magistrados/as como etapa obrigatória para vitaliciamento e promoção por merecimento (art. 93, II, c e IV). Nesse contexto, em 30 de novembro de 2006, a ENFAM foi instituída por meio da Resolução n. 03, do STJ<sup>1</sup>.

Em quase 20 anos de existência, a ENFAM, ancorada em seu projeto político-pedagógico<sup>2</sup>, promoveu inúmeros cursos de formação (inicial, continuada e de formadores/as) e instituiu em 2019 o Programa de Pós-Graduação em Direito e Poder Judiciário na modalidade *stricto sensu* com o oferecimento do Mestrado Profissional, passando a ser considerada um Instituto de Ensino Superior (IES). O programa foi aprovado pelo Ministério da Educação (MEC) em 2020, com foco no desenvolvimento de pesquisas sobre gestão judiciária e tratamento de conflitos, almejando o “efetivo aprimoramento do sistema de justiça e da prática jurisdicional” desde um “eixo transversal comum que contempla a ética, a integridade e a inovação”<sup>3</sup>.

Uma das atividades de pesquisa desenvolvidas pelo Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário da ENFAM são os grupos de pesquisa, liderados por docentes do corpo permanente<sup>4</sup>. Foi desse lugar que em 2021 surgiu o Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça do Mestrado Profissional da ENFAM, liderado pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Ramos de Mello (Desembargadora do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro) e composto atualmente por 24 pesquisadoras e 07 estudantes<sup>5</sup>, oriundas da magistratura de todos os ramos da justiça e da academia.

O principal objetivo do grupo é realizar estudos e pesquisas de gênero e direitos humanos no âmbito do Poder Judiciário, bem como propor medidas que sejam capazes de promover a igualdade de gênero no Poder Judiciário, conforme preconizado pelo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 5 (ODS 5), da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU)<sup>6</sup>, que foi incorporada à Estratégia Nacional do Poder Judiciário para o sexênio 2021-2026 por intermédio da Resolução n.º 325/2020, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

<sup>1</sup> BRASIL. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Sobre a Escola. Brasília, DF: Enfam, 2026. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/institucional/sobre-a-escola/>. Acesso em: 01 mar. 2026.

<sup>2</sup> BRASIL. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Projeto Político-Pedagógico. Brasília, DF: Enfam, 2019. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/institucional/gestao-estrategica/projeto-politico-pedagogico/>. Acesso em: 02 mar. 2026.

<sup>3</sup> BRASIL. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Pós-graduação. Brasília, DF: Enfam, 2026. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/pos-graduacao/>. Acesso em: 02 mar. 2026.

<sup>4</sup> BRASIL. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. Portaria n. 12, de 7 de outubro de 2020. Regulamenta as atividades do corpo docente permanente do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional da Enfam. Brasília: Enfam, 2020. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br>. Acesso em: 02 mar. 2026.

<sup>5</sup> BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO. Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça: grupo de pesquisa. Brasília: CNPq, 2026. Disponível em: <http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/764700>. Acesso em: 05 mar. 2026.

<sup>6</sup> Trata-se de um projeto que institui 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS's), compreendidos como “um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade” até o ano de 2030. O ODS 5 é denominado “igualdade de gênero” e visa a alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas, inclusive com 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, econômica e pública (ODS 5.5). Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em 25 mar. 2022.

A linha de pesquisa adotada pelo núcleo (eficiência e sistema de justiça: gênero, direitos humanos e acesso à justiça), sustenta-se em 03 eixos básicos: i) participação feminina na carreira da magistratura; ii) educação judicial e direitos humanos das mulheres; e iii) violência doméstica e familiar contra as mulheres.

No eixo da participação feminina na carreira da magistratura, idealizou-se em 2022 o primeiro projeto de pesquisa, com o objetivo de investigar a participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça (CNJ) desde a sua criação, também pela Emenda Constitucional 45/2004, até julho de 2022.

O projeto foi denominado “*A Participação das Magistradas no Conselho Nacional de Justiça*” e partiu da premissa de que a sub-representação feminina nas cúpulas do Judiciário não é um fenômeno fortuito, mas o resultado de barreiras históricas, culturais e institucionais que configuram o chamado “teto de vidro”<sup>7</sup>, conforme já apontavam diversas pesquisas anteriores realizadas por órgãos do Poder Judiciário, órgãos associativos e academia<sup>8</sup>.

O CNJ, é órgão do Poder Judiciário responsável pelo controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário e do cumprimento dos deveres funcionais dos/as juizes/as (art. 103-B, §4, da Constituição Federal). É composto por 15 membros/as escolhidos pelo Supremo Tribunal Federal (STF), pelos Tribunais Superiores (Superior Tribunal de Justiça – STJ e Tribunal Superior do Trabalho – TST), pela Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), pelo Senado Federal ou pela Câmara dos Deputados. Dentre aqueles/as vindos/as do Poder Judiciário, o STF indica um/a desembargador/a de Tribunal de Justiça (TJ) e um/a juiz/a estadual; o STJ indica um/a juiz/a de Tribunal Regional Federal (TRF) e um juiz federal; e o TST indica um/a juiz de Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e um/a juiz/a do trabalho, totalizando seis membro/as oriundos/as da chamada “magistratura de carreira”, ou seja, aquela que atua nas instâncias ordinárias (1º e 2º graus de jurisdição).

A ideia de se pesquisar a atuação de desembargadoras e juízas no CNJ decorreu da importância do órgão na formulação de políticas judiciárias e controle disciplinar e administrativo do Poder Judiciário, bem como da ausência de dados consistentes sobre a participação efetiva das magistradas nas suas composições.

Foi com esse delineamento que os trabalhos foram iniciados e o presente relatório final consolida o encerramento de um extenso projeto de pesquisa, que durou quase 04 anos e gerou outros dois relatórios parciais, já publicados pela ENFAM<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> O teto de vidro é uma expressão utilizada pela teoria feminista para referir-se “à barreira invisível que dá a ilusão de igualdade de oportunidades na carreira, mas bloqueia o acesso às posições elevadas hierarquia profissional” (BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Renne Martins. O profissionalismo e a construção do gênero na advocacia paulista. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 48, n. 4, p. 27-39, out./dez. 2008, p. 277). Esse fenômeno será objeto de uma seção específica no presente relatório.

<sup>8</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (Brasil). **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: números e trajetórias**. Brasília: Enfam, 2022. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/11/Relatorio-Parcial-FINAL-14NOV22.pdf>. Acesso em: 26 fev. 2023.

<sup>9</sup> BRASIL. Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam). **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: números e trajetórias: relatório parcial de pesquisa**. Brasília, DF: Enfam, 2022.

As etapas anteriores da pesquisa valeram-se do método documental para primeiro, quantificar as mulheres que estiveram no CNJ no período recortado e, num segundo momento, destacar as magistradas (juízas e desembargadoras) e debruçar-se sobre as trajetórias profissionais delas para compreender como podem ter superado o teto de vidro ao longo da carreira, numa abordagem qualitativa.

Este terceiro e último relatório avança para a dimensão das percepções e subjetividades, apresentando os resultados de entrevistas semiestruturadas realizadas com as magistradas que vivenciaram o cotidiano do Conselho. O objetivo agora é desvelar como, de fato, essas mulheres “venceram” a discriminação institucional na carreira da magistratura e quais foram os custos pessoais e profissionais que suportaram.

Desse modo, o relatório foi organizado em 11 capítulos.

O primeiro recupera as etapas anteriores, lembrando que, entre 2004 e 2022, as mulheres ocuparam apenas 20% das vagas do CNJ, evidenciando uma exclusão sustentada por barreiras institucionais.

O segundo capítulo descreve o processo de coleta dos dados dessa etapa final, pautada em entrevistas semiestruturadas com 10 ex-conselheiras, cujos relatos foram analisados sob a técnica de análise de conteúdo de Laurence Bardin<sup>10</sup> e sistematizados com auxílio de inteligência artificial.

No terceiro examina-se como a dupla e tripla jornada impactam a carreira das magistradas, revelando que a sobrecarga doméstica e os deveres de cuidado ainda limitam a disponibilidade para cargos de alta gestão.

O quarto aprofunda o conceito das barreiras invisíveis que impedem a progressão funcional das mulheres, analisando fenômenos como a segmentação vertical e horizontal no Poder Judiciário.

No quinto, sugerimos arquétipos que moldam a percepção sobre as magistradas, como a “Mulher Guerreira” (associada ao esforço extraordinário) e a “Mãezona/Cuidadora” (que gera uma segregação temática em pautas consideradas de menor prestígio).

No sexto capítulo, valendo-se dos estudos de Ana Paula Sciamarella<sup>11</sup>, classifica-se as trajetórias das entrevistadas em 03 categorias: pioneiras, que desbravaram espaços masculinizados; profissionais, que buscam a blindagem na meritocracia; e *militantes*, que reconhecem a desigualdade e atuam deliberadamente pela transformação institucional.

O sétimo capítulo destaca que mais de 40% das ex-conselheiras entrevistadas possuem doutorado — índice muito superior à média nacional da magistratura (4% a 5%) —

<sup>10</sup> BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1995.

<sup>11</sup> SCIAMARELLA, Ana Paula de Oliveira. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

sugerindo que a excelência acadêmica é utilizada pelas mulheres como uma estratégia importante de validação ao cargo no CNJ.

Já nos capítulos 08 e 09, a partir do referencial teórico de Roberto Fragale Filho discorre-se sobre os fatores que credenciam magistrados/as a se tornarem conselheiros/as no CNJ<sup>12</sup>. Nesse aspecto, o oitavo capítulo revela que a proximidade prévia com o CNJ ou com os tribunais superiores de indicação (STF, STJ, TST) foi determinante para 80% das entrevistadas, atuando como um critério informal de escolha. Na mesma esteira, o nono capítulo discute o papel das associações de classe na projeção política de nomes para o Conselho, notando que, embora importantes, essas entidades ainda possuem lideranças predominantemente masculinas.

O décimo aborda como a sustentação de candidaturas femininas a cargos de alta gestão no Poder Judiciário muitas vezes ainda depende do aval de figuras masculinas de autoridade, dada a escassez de mulheres em cargos de cúpula.

O décimo primeiro capítulo encerra a parte mais descritiva do relatório e avalia o impacto qualitativo da presença feminina, demonstrando que a participação das ex-conselheiras foi crucial para o avanço de políticas judiciárias de gênero, como a proteção contra a violência doméstica, o combate ao assédio e ações afirmativas para acesso das mulheres aos cargos do 2º grau e funções estratégicas da administração do Poder Judiciário.


Nas considerações finais, é utilizada a teoria da justiça tridimensional de Nancy Fraser<sup>13</sup> para interpretar a sub-representação feminina no CNJ como uma injustiça de redistribuição, reconhecimento e representação, propondo recomendações estruturais para garantir a paridade de gênero no órgão.

Assim, ao término desse instigante ciclo de pesquisa, o relatório não apenas apresenta um diagnóstico robusto sobre a desigualdade de gênero no CNJ, mas propõe recomendações transformativas. O que se busca é fomentar uma mudança estrutural que garanta que a pluralidade da sociedade brasileira esteja devidamente refletida em seus espaços de decisão, fortalecendo a legitimidade democrática do Poder Judiciário.

---

<sup>12</sup> Conforme o autor, para se chegar ao CNJ magistrados/as da Justiça Estadual valem-se da proximidade com STF e o CNJ, os/as da Justiça do Trabalho recorrem às redes associativas e à proximidade com o Tribunal Superior do Trabalho e os/as da Justiça Federal se envolvem em redes associativas (FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. *Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbj7jhPnTwwLGQZkkrxL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 out. 2025).

<sup>13</sup> FRASER, Nancy. *Justiça interrompida: Reflexões críticas sobre a condição "pós-socialista"*. Tradução Ana Claudia Lopes, Nathalie Bressiani. 1ª edição. São Paulo: Boitempo, 2022.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a complex geometric pattern of overlapping triangles and polygons in shades of blue, green, and purple. The pattern is partially obscured by a dark grey overlay that covers the rest of the page.

# **CAPÍTULO 1**

## **RETROSPECTO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA**

## CAPÍTULO 1: RETROSPECTO E CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

A partir da revisão dos dados de uma série de pesquisas sobre a representatividade feminina no Judiciário brasileiro, pode-se afirmar que tal tema ainda não se constituiu de forma estruturada ou contínua, sendo abordado apenas por determinados grupos e iniciativas isoladas. Essa lacuna de discussão revela a necessidade de mais pesquisas que não apenas evidenciem o problema, mas que também o legitimem como uma questão institucional e estrutural a ser resolvida.

Nesse contexto, o presente estudo fortalece tal discussão e busca demonstrar que a baixa presença de mulheres em cargos de poder no Judiciário não é resultado de um acaso ou de escolhas individuais, mas de um fenômeno sustentado por barreiras históricas, culturais e institucionais. Assim, os capítulos que se seguirão no presente material têm por objetivo analisar as variáveis que contribuem para essa sub-representação, com foco na participação das mulheres no CNJ e nas condições que influenciam a indicação de magistradas para o cargo.

O projeto de pesquisa de pesquisa intitulado “A Participação das Magistradas no Conselho Nacional De Justiça foi realizado pelo Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça do Programa de Pós-Graduação Profissional em Direito da ENFAM.

O objetivo principal do estudo é analisar a participação das magistradas no CNJ, focando nos números e trajetórias dessas mulheres desde a criação do CNJ em 2004 até julho de 2022. A pesquisa busca responder a perguntas tais como: “Quantas mulheres ocuparam o cargo de conselheira do CNJ?”; “Quem são as indicadas para as vagas destinadas à magistratura de carreira?”; e “Quais estratégias utilizadas para superar barreiras na carreira?”.

A pesquisa foi dividida em duas etapas: quantitativa e qualitativa. Na etapa quantitativa, foram coletados dados históricos sobre a composição do CNJ, incluindo a identificação de quantos ocupantes eram mulheres. Esses dados foram sistematizados em planilhas e analisados para quantificar a representatividade feminina no CNJ, gerando o primeiro relatório parcial, publicado em 2022<sup>14</sup>. Na etapa qualitativa foram analisadas as trajetórias profissionais das conselheiras, com o objetivo de identificar elementos comuns que as conduziram ao CNJ e estratégias utilizadas para superar barreiras na carreira. Esses dados constam no segundo relatório parcial da pesquisa, disponibilizado em 2023<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: números e trajetórias. Relatório parcial de pesquisa. Brasília: ENFAM, 2022. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/11/Relatorio-Parcial-FINAL-14NOV22.pdf>

<sup>15</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. 2º Relatório parcial de pesquisa: A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: trajetórias e vieses de gênero. Brasília: ENFAM, 2023. Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2\\_VF5.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2_VF5.pdf). Acesso em: 3 nov. 2025.

Portanto, na primeira etapa, a pesquisa concentrou-se na análise da participação feminina nas diferentes esferas do Judiciário: justiça estadual, justiça federal, tribunais do trabalho, TST, STJ e STF. Os dados revelaram que, no período analisado, as mulheres representavam apenas 20% dos membros do CNJ, refletindo uma representatividade reduzida. No STF, a participação feminina histórica é de 1,8%, configurando a corte como predominantemente masculina. No STJ, até 2022, as mulheres correspondiam a 8,3% dos membros, enquanto no TST, a presença feminina era de 11% desde sua fundação. Na justiça estadual, entre 2005 e 2018, as mulheres representavam 40,4% dos juízes substitutos, 38,4% dos juízes titulares e 20,2% dos desembargadores.

Embora o CNJ reserve vagas para um/a juiz/a estadual e um/a desembargador/a, apenas quatro mulheres ocuparam essas posições ao longo do tempo, o que resulta em uma representatividade de 22%. Nos Tribunais Regionais Federais (TRF's), apesar de as juízas representarem 31,1% do total, apenas duas mulheres foram indicadas ao CNJ, em comparação com seis homens, o que resulta em uma participação feminina de 33%. A análise conclui que a sub-representação feminina no CNJ se deve, principalmente, ao caráter predominantemente político das indicações, em detrimento de uma seleção meritocrática.

Os resultados parciais indicam que, até 31 de julho de 2022, 120 conselheiros/as atuaram no CNJ (24 mulheres e 96 homens), resultando em um histórico consolidado de 20% de participação feminina. A pesquisa também destaca que o STJ e os TRFs são as instituições que mais indicaram mulheres, com 33% de participação feminina. Em contrapartida, a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e o Senado Federal apresentaram os menores índices de participação feminina, com a OAB indicando apenas uma mulher em 18 oportunidades e o Senado Federal nunca tendo indicado uma mulher.

O relatório conclui que a participação feminina no CNJ está aquém do esperado, considerando o percentual de magistradas no Poder Judiciário brasileiro. Propõe-se a adoção de medidas para aumentar a representatividade feminina no CNJ, como a promoção de ações afirmativas, o equilíbrio de gênero nas listas de candidatos indicados, e a criação de programas e premiações que incentivem a igualdade de gênero no Poder Judiciário.

Alcançada a referida conclusão, o segundo relatório concentrou-se na análise das variáveis que influenciam a presença feminina no CNJ. A partir do exame do perfil das doze magistradas que já atuaram como conselheiras, buscou-se comparar os dados coletados com a revisão bibliográfica pertinente, de modo a identificar possíveis questões de gênero que possam ter interferido no processo de credenciamento dessas magistradas.

Com base no referencial teórico de Roberto Fragale Filho<sup>16</sup>, foram organizados os achados

<sup>16</sup> FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013.

segundo o “script institucional” identificado pelo autor — um modelo que descreve as trajetórias e estratégias de atuação dos conselheiros e conselheiras do CNJ, marcadas por percursos institucionais consolidados, vínculos associativos e inserção em redes políticas ou administrativas que facilitam o acesso ao cargo. Segundo Fragale Filho, o acesso ao Conselho é fortemente condicionado por uma lógica de reconhecimento interno ao campo jurídico, na qual o prestígio institucional, o capital simbólico e a articulação política são elementos fundamentais para a escolha e legitimação dos indicados.

À luz desse referencial, as magistradas foram agrupadas em quatro categorias analíticas que permitiram compreender a diversidade de estratégias adotadas e, ao mesmo tempo, as barreiras enfrentadas. Descrevemo-las abaixo:

No primeiro grupo, situam-se aquelas que seguiram o script predominante descrito por Fragale Filho — magistradas que trilharam carreiras fortemente ancoradas em posições de visibilidade institucional, como direção de tribunais, atuação em escolas judiciais ou presença em associações de magistrados.

O segundo grupo compreende as que reproduziram estratégias vinculadas a outros segmentos institucionais, aproximando-se, por exemplo, de redes acadêmicas, políticas ou administrativas externas ao Judiciário, que igualmente conferem legitimidade e reconhecimento social.

O terceiro grupo reúne magistradas com trajetórias híbridas, que combinaram elementos de diferentes estratégias — ora utilizando redes internas de prestígio, ora investindo em formações acadêmicas, publicações ou articulações externas — revelando um esforço mais complexo de inserção e visibilidade.

Por fim, o quarto grupo abarca aquelas cujas trajetórias não permitiram identificar claramente uma estratégia definida, seja pela ausência de informações consistentes nos registros analisados, seja por percursos institucionais mais lineares e menos expostos à dinâmica relacional típica das instâncias de poder.

A classificação proposta não tem caráter estanque, mas evidencia que o processo de ascensão das magistradas ao CNJ se insere em uma lógica de campo em que o capital simbólico, as redes de confiança e a visibilidade institucional desempenham papel central. Ao aplicar o script de Fragale Filho<sup>17</sup> a um recorte de gênero, torna-se possível perceber que a presença feminina no CNJ não decorre apenas de mérito técnico ou de critérios formais de seleção, mas também da capacidade das magistradas de navegar e se legitimar em redes predominantemente masculinas. Essa constatação reforça o argumento de que a sub-representação feminina no Conselho está vinculada tanto a

<sup>17</sup> FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. *Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbJ7jhPnTwwLGQZkkrxL/>. Acesso em: 28 nov. 2024).

estruturas institucionais de poder quanto a padrões socioculturais que ainda limitam o acesso das mulheres aos espaços de decisão.

O relatório destaca que a proximidade com os órgãos responsáveis pelas indicações foi um fator relevante para a chegada das magistradas ao CNJ. Essa proximidade inclui vínculos com o próprio CNJ e com os tribunais superiores responsáveis pelas indicações. Por exemplo, a Conselheira Candice Lavocat Galvão Jobim atuou como juíza auxiliar na Corregedoria Nacional de Justiça e na Presidência do STJ antes de ser indicada ao CNJ. Da mesma forma, a Conselheira Salise Monteiro Sanchotene exerceu cargos importantes no CNJ e no STF antes de sua nomeação.

Além disso, foi possível observar outros dois fatores inéditos que pareceram ter alguma importância na biografia dessas magistradas: a formação acadêmica e vínculos com instituições de fora do Poder Judiciário. Nesse sentido, 41,6% ostentavam o título de doutora (índice muito acima da média na carreira em geral, que é de 5%) e 16,6% surgiram de alguma forma ligadas a instituições de fora do Poder Judiciário.


Em conclusão, verificou-se que, entre as magistradas pesquisadas, um grupo restrito de doze juízas e desembargadoras que atuaram como conselheiras do CNJ, as categorias teóricas propostas por Roberto Fragale Filho apresentaram baixa repercussão prática. Observou-se que os elementos predominantes nas trajetórias dessas conselheiras concentram-se, sobretudo, na atuação acadêmica, nas relações institucionais e na proximidade prévia com o próprio Conselho Nacional de Justiça, o que indica especificidades do contexto analisado e limitações para generalizações mais amplas quando o método de abordagem tem como elemento central o gênero.

## Referências bibliográficas – capítulo 1

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça**: números e trajetórias. Relatório parcial de pesquisa. Brasília: ENFAM, 2022. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/11/Relatorio-Parcial-FINAL-14NOV22.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. 2º Relatório parcial de pesquisa: **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça**: trajetórias e vieses de gênero. Brasília: ENFAM, 2023. Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2\\_VF5.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2_VF5.pdf). Acesso em: 3 nov. 2025.

FRAGALE FILHO, Roberto. **Conselho Nacional de Justiça**: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a complex geometric pattern of overlapping triangles and polygons in shades of blue, green, and red. The pattern is partially obscured by a dark grey overlay that covers the rest of the page.

# **CAPÍTULO 2**

## **SOBRE A PESQUISA E SUA METODOLOGIA**

## CAPÍTULO 2: SOBRE A PESQUISA E SUA METODOLOGIA

Como já dito, o projeto de pesquisa ora desenvolvido visa a compreender e analisar a trajetória das magistradas que foram Conselheiras no CNJ entre o ano de 2004 a julho de 2022, com especial foco na superação do chamado teto de vidro. Esse conceito foi criado e utilizado pela literatura feminista para designar as barreiras invisíveis que se erguem por motivos de gênero no mundo profissional impedindo que especificamente as mulheres possam ocupar os cargos de maior ascensão no seio das organizações, configurando discriminação de gênero<sup>18</sup>.

Conforme diversos estudos realizados no Brasil, a carreira da magistratura brasileira é profundamente marcada por barreiras de gênero, confirmando a existência do teto de vidro<sup>19</sup>, conceito que, inclusive, será objeto de um dos capítulos da presente publicação.

Dentre as perguntas que animaram o desenvolvimento do estudo, o presente relatório (terceiro e último) vai se debruçar especificamente sobre as seguintes: a) É possível identificar dentre as magistradas que foram conselheiras no CNJ entre 2004 e julho de 2022 trajetórias profissionais que indiquem a utilização de estratégias para se credenciar ao posto, conforme o estudo de Roberto Fragale Filho<sup>20</sup> ou de outras estratégias que não tenham sido identificadas à época pelo autor? b) De que maneira essas magistradas suplantaram o “teto de vidro” existente na carreira da magistratura brasileira?

Após a pesquisa documental realizada para a confecção do primeiro e segundo relatórios parciais já publicados, a última etapa (objeto do presente relatório) pretendeu coletar as impressões dessas magistradas sobre suas trajetórias profissionais e os fatores relevantes que as conduziram ao CNJ, bem como a importância da participação das mulheres no órgão. Dessa forma, as perguntas específicas que se pretende responder agora são: **1. Como essas mulheres enxergam suas trajetórias profissionais na carreira da magistratura?; 2. Quais fatores consideram que as levaram a ocupar o cargo de Conselheiras do CNJ?; 3. De que maneira forjaram essa trajetória, superando o teto de vidro?; 4. Quais as impressões delas sobre a atuação das mulheres na composição do CNJ, especificamente quanto à adoção da perspectiva de gênero nos julgamentos**

<sup>18</sup> BELTRAMINI, Luisa de Moraes; CEPellos, Vanessa Martines; PEREIRA, Jussara Jéssica. Mulheres jovens, “teto de vidro” e estratégias para o enfrentamento de paredes de cristal. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 62, n. 6, p. 1-25, nov./dez. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/q8xLSPzQMPMFFLWzfgX9GVx/?format=html&lang=pt#>. Acesso em: 14 out. 2025. DOI: 10.1590/S0034-759020220608.

<sup>19</sup> BONELLI, Maria da Gloria. Profissionalismo, gênero e significados da diferença entre juízes e juízas estaduais e federais. *Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar*. São Carlos, Departamento e Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFSCar, 2011, n. 1, p. 103-123. p. 106. Disponível em: <https://www.contemporanea.ufscar.br/index.php/contemporanea/article/view/22/7#:~:text=Argumenta%20%E2%80%91se%20que%20o%20profissionalismo,de%20profissionaliza%C3%A7%C3%A3o%20est%C3%A1%20menos%20consolidado>. Acesso em 06 maio 2022.

<sup>20</sup> Conforme o estudo paradigmático realizado pelo autor sobre as indicações para os cargos de Conselheiro/a do CNJ desde a sua fundação até o ano de 2013, existem lógicas e dinâmicas inerentes ao processo de credenciamento dos/as candidatos/as. Na vaga da Justiça Estadual, a proximidade com o Supremo Tribunal Federal (STF) e o CNJ parecem ser decisivas para a escolha. Para a vaga destinada a membros da Justiça Federal, as redes associativas surgiram como ponto fundamental. Nas vagas da Justiça do Trabalho as redes associativas e a proximidade com o Tribunal Superior do Trabalho apareceram como estratégias de sucesso. Nas vagas da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), os arranjos corporativos tenderam a garantir as indicações. E, finalmente, para as vagas destinadas à sociedade civil, a proximidade com o mundo político afigurou-se elementar (FRAGALE FILHO, Roberto. *Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório*. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível em <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbj7jhPnTwwLQGZkkrxL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 25 mar. 2022).

## administrativos e fomento de políticas judiciárias?

Considerado o objetivo dessa etapa, o método utilizado para a construção dos dados foi a entrevista semiestruturada, na medida em que se buscou uma “inquirição em profundidade junto aos próprios atores sociais”, permitindo “ao entrevistado explorar suas percepções sobre determinado aspecto da realidade social”<sup>21</sup>.

Nesse sentido, o primeiro passo do grupo de pesquisa foi realizar workshops virtuais com professoras voluntárias e experientes no método, quais sejam: Professora Dr.<sup>a</sup> Ana Lúcia Pastore Schritzmeyer, do Departamento de Antropologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciência Humanas da Universidade de São Paulo (USP); Professora Dr.<sup>a</sup> Maíra Rocha Machado, do Programa de Pós-Graduação em Direito da Fundação Getúlio Vargas São Paulo (FGV/SP); e Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Olívia Alves Gomes Pessoa, da Universidade Positivo (UP).

Com os subsídios teóricos e empíricos oferecidos por essas professoras, a quem agradecemos pela inestimável contribuição, surgiram as diretrizes para a formulação dos questionários. Além disso, material bibliográfico específico foi selecionado pelas docentes para auxiliar na concepção das entrevistas. Nesse aspecto, foram consultados os seguintes livros/artigos, que forneceram aportes relevantes para esta fase dos trabalhos: “Pesquisar empiricamente o direito, volumes I<sup>22</sup> e II<sup>23</sup>”; “Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas<sup>24</sup>”; e “Entrevistas em Pesquisas Qualitativas<sup>25</sup>”.

A partir dessa formação e apropriação do material de estudo, o questionário que seria aplicado às conselheiras passou a ser construído coletivamente, com discussão sobre as perguntas e pré-testes ao longo de sucessivas reuniões do grupo de pesquisa da ENFAM, até sua versão final, que se encontra em anexo ao presente.

Em seguida, o projeto de pesquisa foi submetido Comitê de Ética da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UniRio) e, após a autorização, as entrevistadas foram convidadas a colaborar por intermédio da rede de contatos das pesquisadoras ou por meios oficiais de comunicação (e-mails e telefones institucionais). É importante mencionar que o fato de as pesquisadoras serem magistradas mitigou dificuldades já relatadas no Brasil para entrevistar membros/as do Poder Judiciário no âmbito de pesquisas científicas, no sentido de ser um público de difícil acesso e pouco colaborativo<sup>26</sup>.

<sup>21</sup> XAVIER, José Roberto Franco. Algumas notas sobre a entrevista qualitativa de pesquisa. In: MACHADO, Maíra Rocha (org.). *Pesquisar empiricamente o direito*. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2017. cap. 4, p. 119-160. p. 123.

<sup>22</sup> MACHADO, Maíra Rocha (Org.). *Pesquisar empiricamente o direito*. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2017. Disponível em: <https://reedpesquisa.org/wp-content/uploads/2019/04/MACHADO-Maíra-org.-Pesquisar-empiricamente-o-direito.pdf>. Acesso em 09 out. 2023.

<sup>23</sup> BRAGA, Ana Gabriela Mendes; IGREJA, Rebecca Lemos; CAPPI, Riccardo (Orgs.). *Pesquisar empiricamente o direito II: percursos metodológicos e horizontes de análise*. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2022. Disponível em: <https://reedpesquisa.org/wp-content/uploads/2022/12/BRAGA-A.G.M.-IGREJA-R.-CAPPI-R.-Org.-Pesquisar-empiricamente-o-direito-II.pdf>. Acesso em : 09 out. 2023.

<sup>24</sup> PIRES, Roberto Rocha C. *Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas*. Rio de Janeiro: Ipea, 2019. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9323/1/Implementando%20desigualdades\\_reprodução%20de%20desigualdades%20na%20implementação%20de%20políticas%20públicas.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9323/1/Implementando%20desigualdades_reprodução%20de%20desigualdades%20na%20implementação%20de%20políticas%20públicas.pdf). Acesso em: 09 out. 2023.

<sup>25</sup> DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar*. Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/QPr-8CLhy4XhdJsChj7YW7jh/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09 out. 2023.

<sup>26</sup> HORTA, Ricardo Lins; COSTA, Alexandre Araújo. Desafios da agenda de pesquisa empírica em psicologia da tomada de decisão judicial no Brasil. *Revista de Estudos Empíricos em Direito*, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 76-106, out. 2020. DOI: 10.19092/reed.v7i3.415.

Nesse contexto, obteve-se o aceite de 10 das 12 magistradas que compõem o público-alvo e na oportunidade, foram encaminhados às participantes: carta-convite, Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e instrumentos de coleta de dados. As 02 magistradas que não participaram deixaram de responder ao convite, mesmo diante de tentativas de aproximação por intermédio de pessoas conhecidas. E com umas das conselheiras que inicialmente aceitou o convite, ao receber o roteiro de perguntas enviou a seguinte mensagem: “as perguntas são muito pessoais. Sou uma pessoa muito reservada e prefiro não participar da pesquisa”. Nesse momento, foi muito importante a intervenção da pesquisadora que já a conhecia, que explicou a importância da pesquisa, informou que os dados seriam anonimizados e que ela poderia responder somente as perguntas que quisesse. Assim, a entrevistada consentiu em prosseguir, desde que fosse lendo as perguntas e respondendo apenas àquelas que concordasse em responder.

A fim de sistematizar o trabalho de coleta dos dados, deliberou-se que cada entrevista seria realizada por duas pesquisadoras, mediante a coordenação das pesquisadoras Adriana Ramos de Mello, Mariana Rezende Ferreira Yoshida, Marcela Santana Lobo e Lívia Lúcia Oliveira Borba, as quais comporiam obrigatoriamente a dupla com as demais pesquisadoras. Adriana e Mariana por serem as coordenadoras da pesquisa, Marcela por ser uma das vice-líderes do Núcleo e Lívia por ter experiência anterior com entrevistas semiestruturadas, buscando-se, assim, certa padronização na coleta dos dados pelas diversas pesquisadoras do Núcleo.

Por questões logísticas e de orçamento, não foi possível a realização das entrevistas de forma presencial, na medida em que as pesquisadoras e as entrevistadas estão espalhadas por diversos estados da federação. Dessa forma, optou-se pela entrevista virtual, apesar da reconhecida limitação da técnica, e a coleta dos dados ocorreu nos meses de maio e junho de 2024, pela plataforma ZOOM disponibilizada pela ENFAM, com gravação e transcrição do conteúdo. As entrevistas tiveram duração variada: entre 21 minutos a 01 hora e 59 minutos, utilizando recurso do ZOOM para se obter a transcrição em arquivo de texto. Essa disparidade no tempo de fala das entrevistadas decorreu, sobretudo, da disponibilidade delas em abordar os temas contidos no questionário. Na de menor duração, por exemplo, a entrevistada aceitou responder somente às perguntas que julgava pertinentes, de sorte que ela mesma leu os questionamentos e na sequência os respondeu. Por outro lado, na de maior duração, a entrevistada mostrou-se extremamente aberta aos questionamentos e se alongou nas respostas, citando, inclusive, exemplos. Uma das fases da pré-análise foi a leitura dessas transcrições e, na sequência, a realização da análise do conteúdo, baseada nos aportes de Laurence Bardin, professora francesa precursora dessa técnica metodológica largamente utilizada no meio científico e destinada à “análise das comunicações”<sup>27</sup>.

Assim, como o escopo da pesquisa é compreender de que maneira as entrevistadas superaram o teto de vidro existente na carreira da magistratura e alcançaram o cargo de

---

<sup>27</sup> BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1995. p. 31.

Conselheiras do CNJ, o material bruto colhido a partir das entrevistas foi analisado a partir de categorias e conceitos que fundamentam a teoria feminista do teto de vidro, tais como: divisão sexual do trabalho, discriminação estrutural de gênero e discriminação institucional de gênero, além de achados de pesquisa advindos de estudos específicos sobre a participação de mulheres na magistratura, como, por exemplo, a definição em 3 perfis (pioneiro, profissional e militante) ou a relevância do julgamento com perspectiva de gênero. Como as categorias de análise foram fixadas anteriormente à coleta de dados, foi adotada a lógica dedutiva<sup>28</sup>.

Em seguida, partiu-se para a chamada codificação, etapa da análise de conteúdo que confere significação ao texto bruto<sup>29</sup>. No caso, os trechos das entrevistas onde as categorias definidas apareceram foram sistematizados em tabelas, que depois subsidiaram a escrita do relatório, previamente sumarizado conforme os objetivos da pesquisa. Além das categorias pré-definidas e compiladas nas tabelas, as pesquisadoras também destacaram trechos que consideraram importantes para o desenvolvimento do estudo e pudessem enriquecer o relatório.

Em complementação, o uso da inteligência artificial (IA) foi incorporado como ferramenta de suporte para a sistematização e organização das informações extraídas das entrevistas. Para isso, foi utilizado um *prompt*<sup>30</sup> no ChatGPT, elaborado para estruturar os depoimentos conforme as categorias previamente definidas. O objetivo foi facilitar a identificação de padrões e tendências nos discursos das entrevistadas, garantindo maior objetividade na extração dos dados. Adaptou-se um *prompt* ao GPT personalizado *Synteses Audiências*<sup>31</sup> que orientou a IA a organizar os depoimentos com base nos seguintes tópicos: rede associativa, vínculo com o STJ ou CNJ, formação acadêmica, relação institucional, discriminação institucional de gênero, impacto da presença feminina no CNJ, divisão sexual do trabalho e discriminação estrutural de gênero.

O *prompt* utilizado para a análise foi o seguinte:

Vou enviar um arquivo e quero organize o depoimento com base nos seguintes tópicos, devendo indicar o nome da depoente: #Rede associativa: se a entrevistada fazia parte de alguma rede ou associação. #Vínculo com o STJ ou CNJ: Se a entrevistada tinha vínculo com algum membro ou foi indicada por algum órgão. #Formação acadêmica: informações sobre a formação acadêmica da entrevistada. #Relação institucional: se a entrevistada mantinha alguma relação institucional. #Discriminação institucional de gênero: relatos sobre discriminação de gênero. Impacto da presença feminina no CNJ: Percepção sobre o impacto da presença feminina na edição de normas. #Divisão sexual do trabalho: opinião sobre se a divisão sexual do trabalho é um obstáculo ao acesso ao CNJ. #Discriminação estrutural de

<sup>28</sup> NUNES, J. V. et al. A pesquisa qualitativa apoiada por softwares de análise de dados: uma investigação a partir de exemplos. *Fronteiras – estudos midiáticos*, v. 19, n. 2, p. 233-244, mai.-ago. 2017. DOI: 10.4013/fem.2017.192.08. p. 237.

<sup>29</sup> BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1995.

<sup>30</sup> Cf. *Prompt* é uma pergunta ou instrução que se dá ao ChatGPT para que ele entenda o que se pretende

<sup>31</sup> Cf. Trata-se de um GPT personalizado que organiza depoimentos. GPT significa Generative Pre-trained Transformer, ou seja, Transformador Generativo Pré-treinado. É um modelo de inteligência artificial que aprende a partir de grandes conjuntos de dados para gerar textos semelhantes aos humanos. Disponível em: [https://www.google.com/search?q=o+que+%C3%A9+um+gpt+personalizado&sca\\_esv=f4ec9ff83705f9fe&rlz=1C1G-CEB\\_enBR968BR968&sxsrf=AHnTn8zpHifRtsVo3VsuNSqVHipDonlOpzg%3A1740843901045&ei=fSvDZ4ezAtKAhuMP2sTXqQM&og=o+que+%C3%A9+um+GPT&gs\\_lp=Egxnd3Mtd2l6LXNlcniAid28gcXVIIMOpIHvtIEdQVCoCCEAEyBRAAGIAEMgUQABiABDIGEAAyFhgeMgYQABgWGB4yBhA-AGBYHjII EAAYFhgKGB4yBhAAGBYHjIGEAAyFhgeMgYQABgWGB4yBhAAGBYHjIjGFCOBljmB3ABeAGQAQCYAwBoAGeA6oBAzAuM7gBAC-gBAPgBAZgCBKACsAPCAgoQABiwAxjWBBHhMAAiAYBkAYIkgcDMS4zoAFBDw&scient=gws-wiz-serp](https://www.google.com/search?q=o+que+%C3%A9+um+gpt+personalizado&sca_esv=f4ec9ff83705f9fe&rlz=1C1G-CEB_enBR968BR968&sxsrf=AHnTn8zpHifRtsVo3VsuNSqVHipDonlOpzg%3A1740843901045&ei=fSvDZ4ezAtKAhuMP2sTXqQM&og=o+que+%C3%A9+um+GPT&gs_lp=Egxnd3Mtd2l6LXNlcniAid28gcXVIIMOpIHvtIEdQVCoCCEAEyBRAAGIAEMgUQABiABDIGEAAyFhgeMgYQABgWGB4yBhA-AGBYHjII EAAYFhgKGB4yBhAAGBYHjIGEAAyFhgeMgYQABgWGB4yBhAAGBYHjIjGFCOBljmB3ABeAGQAQCYAwBoAGeA6oBAzAuM7gBAC-gBAPgBAZgCBKACsAPCAgoQABiwAxjWBBHhMAAiAYBkAYIkgcDMS4zoAFBDw&scient=gws-wiz-serp). Acesso em 28 de fev. 2025.

gênero: reflexões sobre a discriminação estrutural de gênero.

Os resultados gerados pela IA foram submetidos à revisão e validação das pesquisadoras responsáveis pelas entrevistas, que avaliaram a coerência das sínteses e realizaram as adequações necessárias. Esse processo garantiu que a análise conduzida mantivesse a fidelidade ao discurso das entrevistadas, minimizando possíveis distorções interpretativas.

A integração da inteligência artificial no tratamento dos dados possibilitou maior eficiência na sistematização dos conteúdos e contribuiu para a ampliação da capacidade analítica do estudo, aplicando-se, no caso, a revisão humana na validação dos resultados obtidos, uma vez que comparado ao conteúdo gravado.

O relatório de pesquisa, então, foi sumarizado e as pesquisadoras, geralmente em dupla, responsabilizaram-se pela escrita dos capítulos por livre escolha. A anonimização das entrevistadas para a feitura dos textos deu-se com a atribuição de números de 01 a 10 a cada uma delas, sorteados aleatoriamente pela coordenadora Mariana Rezende Ferreira Yoshida. Com a entrega dos capítulos pelas pesquisadoras responsáveis, houve a revisão e compilação pela pesquisadora Veridiana Pereira Parahyba Campos, contratada pela ENFAM após a publicação de edital de chamamento para essa finalidade. Finalmente, a coordenadoras Adriana Ramos de Mello e Mariana Rezende Ferreira Yoshida efetuaram a derradeira revisão, bem como escreveram, com o auxílio da pesquisadora Veridiana Pereira Parahyba Campos, a introdução e as considerações finais do relatório.

## Referência bibliográficas – Capítulo 2

ASSOCIAÇÃO DOS JUÍZES FEDERAIS DO BRASIL – AJUFE. **Nota Técnica AJUFE Mulheres 02/2019**. Comissão AJUFE MULHERES, 2019. Disponível em: <http://ajufe.org.br/images/2019/PDF2019/Nota-Tecnica-Mulheres-2.pdf>. Acesso em 3 ago. 2019.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BELTRAMINI, Luisa de Moraes; CEPellos, Vanessa Martines; PEREIRA, Jussara Jéssica. Mulheres jovens, “teto de vidro” e estratégias para o enfrentamento de paredes de cristal. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 62, n. 6, p. 1-25, nov./dez. 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/q8xLSPzQMFMfLWzfgX9GVx/?format=html&lang=pt#>. Acesso em: 14 out. 2025. DOI: 10.1590/S0034-759020220608.

BONELLI, Maria da Gloria. Profissionalismo, gênero e significados da diferença entre juízes e juízas estaduais e federais. Contemporânea – **Revista de Sociologia da UFSCar. São Carlos, Departamento e Programa de PósGraduação em Sociologia da UFSCar,**

2011, n. 1, p. 103123. p. 106. Disponível em: <https://www.contemporanea.ufscar.br/index.php/contemporanea/article/view/22/7#:~:text=Argumenta%20%E2%80%91se%20que%20o%20profissionalismo,de%20profissionaliza%C3%A7%C3%A3o%20est%C3%A1%20menos%20consolidado>. Acesso em 06 maio 2022.

BRAGA, Ana Gabriela Mendes; IGREJA, Rebecca Lemos; CAPPI, Riccardo (Orgs.). **Pesquisar empiricamente o direito II**: percursos metodológicos e horizontes de análise. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2022. Disponível em: <https://reedpesquisa.org/wp-content/uploads/2022/12/BRAGA-A.G.M.-IGREJA-R.-CAPPI-R.-Org.-Pesquisar-empiricamente-o-direito-II.pdf>. Acesso em : 09 out. 2023.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar**. Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/QPr8CLhy4XhdJsChj7YW7jh/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09 out. 2023.

FRAGALE FILHO, Roberto; MOREIRA, Rafaela Selem; SCIAMARELLA, Ana Paula de Oliveira. Magistratura e Gênero: um olhar sobre as mulheres nas cúpulas do judiciário brasileiro. **E-cadernos CES** [Online], v. 24, 2015. Disponível em: <http://journals.openedition.org/eces/1968>. Acesso em 21 dez. 2020.

HORTA, Ricardo Lins; COSTA, Alexandre Araújo. Desafios da agenda de pesquisa empírica em psicologia da tomada de decisão judicial no Brasil. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 76-106, out. 2020. DOI: 10.19092/reed.v7i3.415.

KAHWAGE, Tharuell; SEVERI, Fabiana. Por que ter mais mulheres? O argumento da “voz diferente” nas trajetórias profissionais das desembargadoras do TJP. **Direito e Práxis**, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 367-394, mar. 2022. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revistaceaju/article/view/49176>. Acesso em: 20 maio 2022.

LOBO, Marcela Santana; YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; MELLO, Adriana Ramos de. (Des)igualdades de gênero no âmbito dos Tribunais de Justiça no Brasil: um estudo sobre os cargos de juízes e juízas auxiliares. **Revista Themis**, Fortaleza, v. 19, n. 2, p. 265-292, jul./dez. 2021. Disponível em: <http://revistathemis.tjce.jus.br/index.php/THEMIS/article/view/857>. Acesso em 24 maio 2022.

MACHADO, Maíra Rocha (Org.). **Pesquisar empiricamente o direito**. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2017. Disponível em: <https://reedpesquisa.org/wp-content/uploads/2019/04/MACHADO-Maíra-org.-Pesquisar-empiricamente-o-direito.pdf>. Acesso em 09 out. 2023.

NUNES, J. V. et al. A pesquisa qualitativa apoiada por softwares de análise de dados: uma investigação a partir de exemplos. **Fronteiras – estudos midiáticos**, v. 19, n. 2, p. 233-244, mai.-ago. 2017. DOI: 10.4013/fem.2017.192.08. p. 237.

PEREIRA, Jane Reis Gonçalves; OLIVEIRA, Renan Medeiros de. A (des)igualdade no judiciário brasileiro: breve comentário ao relatório “Perfil Sociodemográfico dos Magistrados Brasileiros”, do Conselho Nacional de Justiça. **Publicum**, Rio de Janeiro, UERJ, v. 4, n. 2, p. 214-219. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/publicum/article/view/37950/26684>. Acesso em 24 maio 2022.

PIRES, Roberto Rocha C. **Implementando desigualdades**: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas. Rio de Janeiro: Ipea, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9323/1/Implementando%20desigualdades%20reprodução%20de%20desigualdades%20na%20implementação%20de%20políticas%20públicas.pdf>. Acesso em: 09 out. 2023.


RUDNICKI, Dani; CARLOS, Paula Pinhal de; MÜLLER, Felipe. O uso da entrevista na pesquisa jurídica brasileira. **Revista Brasileira de Sociologia do Direito**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 82-104, maio/ago. 2021. ISSN 2359-5582.

SCIAMARELLA, Ana Paula de Oliveira. **Magistratura e Gênero**: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

XAVIER, José Roberto Franco. Algumas notas sobre a entrevista qualitativa de pesquisa. In: MACHADO, Maíra Rocha (org.). **Pesquisar empiricamente o direito**. São Paulo: Rede de Estudos Empíricos em Direito, 2017. cap. 4, p. 119-160. p. 123.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. **Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, Brasília, 2022. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/handle/2011/174070>. Acesso em: 3 jun. 2025.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; HELD, Thaisa Maria Rodrigues. Paridade de gênero na magistratura: um imperativo da democracia. **Revista Eletrônica do CNJ**, [Online], v. 3, n. 2, p. 82-91. jul./dez. 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/index.php/revista-cnj/article/view/77/26>. Acesso em 24 mai. 2022.



**CAPÍTULO 3**  
EFEITOS DA DIVISÃO  
SEXUAL DO TRABALHO NA  
VIDA DAS MAGISTRADAS

## CAPÍTULO 3: EFEITOS DA DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NA VIDA DAS MAGISTRADAS

A divisão sexual do trabalho pode ser compreendida como a forma socialmente construída de distribuir as atividades entre homens e mulheres, atribuindo aos primeiros a esfera produtiva e às segundas a esfera reprodutiva. Conforme destacam Helena Hirata e Daniele Kergoat<sup>32</sup>, essa divisão é histórica e relacional, sustentando a hierarquia de gênero e a desigual valoração do trabalho. Pierre Bourdieu complementa essa perspectiva ao demonstrar que tais papéis são naturalizados por meio de um *habitus social* que legitima a subordinação feminina e reproduz a ordem simbólica que associa o masculino ao poder e o feminino ao cuidado<sup>33</sup>.

No presente artigo, procede-se a uma análise articulada entre o marco normativo internacional que será apresentado a seguir e os referenciais teóricos sobre a divisão sexual do trabalho, a fim de compreender seus reflexos na ocupação de espaços de poder por mulheres. São examinadas, inicialmente, as disposições das principais convenções internacionais voltadas à igualdade de gênero, seguidas das principais contribuições teóricas sobre a temática. Por fim, apresentam-se os resultados das entrevistas realizadas com as conselheiras do Conselho Nacional de Justiça, nas quais é possível identificar a presença e a reprodução dessas estruturas no contexto institucional.

A divisão sexual do trabalho e seus impactos sobre o exercício dos direitos das mulheres constituem um desafio reconhecido pelo sistema internacional de proteção aos direitos humanos. Nesse contexto, tanto o principal tratado global — a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW/ONU) — quanto o principal instrumento regional — Convenção Interamericana para prevenir, punir e erradicar a violência contra a Mulher (Convenção de Belém do Pará/OEA) — estabelecem compromissos estatais voltados à eliminação da discriminação e da violência de gênero. Ambos ressaltam a necessidade de uma atuação proativa dos Estados na formulação e implementação de políticas públicas capazes de assegurar a plena igualdade e o efetivo exercício dos direitos das mulheres.

A CEDAW é um tratado internacional adotado pelas Nações Unidas em 1979, com o objetivo de combater a discriminação de gênero e garantir a igualdade entre homens e mulheres em diversas áreas da vida social, econômica, política e cultural. Sua abordagem é ampla e envolve temas como discriminação no trabalho, direitos políticos, saúde, casamento, educação, e combate à violência. Entre as recomendações da CEDAW estão a promoção da igualdade de gênero no trabalho, o combate à violência doméstica, o acesso à educação, saúde e a representação política feminina.

Esta convenção afirma que a discriminação contra as mulheres é estrutural e exige

<sup>32</sup> HIRATA, Helena. Danièle KERGOAT, D. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.scielo.br/j/cp/a/CZtcWVvtWGDvFqRmdsBW-Q/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 jan. 2026.

<sup>33</sup> BOURDIEU, Pierre: A dominação Masculina/ Pierre Bourdieu/tradução Maria Helena Kuhner. -2ª ed. - Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

dos Estados a implementação de políticas para eliminá-la. Em seu art. 1º, conceitua a discriminação contra a mulher como:

toda a distinção, exclusão ou restrição baseada no sexo e que tenha por objeto ou resultado prejudicar ou anular o reconhecimento, gozo ou exercício pela mulher independentemente de seu estado civil com base na igualdade do homem e da mulher, dos direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos: político, econômico, social, cultural e civil ou em qualquer outro campo.<sup>34</sup>

A partir desse excerto podemos depreender, então, que a discriminação é um problema estrutural, não limitado a ações isoladas, o que também pode ser observado pelos artigos 10º e 11º da Convenção<sup>35</sup>, os quais estabelecem que homens e mulheres devem possuir as mesmas condições nos espaços de educação e de trabalho, com a erradicação de estereótipos que dificultem o acesso e a permanência de mulheres no ensino formal e em postos de trabalho.

Especificamente no campo da proteção ao trabalho, a CEDAW exige que os Estados promovam a igualdade no mercado de trabalho, eliminando barreiras que dificultem o acesso das mulheres a empregos bem remunerados, bem como garantam direitos como licença-maternidade, condições de trabalho seguras e salários justos. Também reforça a importância de garantir acesso igualitário à educação e à participação política, entendendo que estas são áreas fundamentais para o empoderamento das mulheres.

Por sua vez, a Convenção de Belém do Pará reconhece expressamente em sua introdução que a violência contra a mulher “é manifestação das relações de poder historicamente desiguais entre mulheres e homens”. No mesmo sentido, os considerandos da CEDAW já tinham ratificado que “o papel da mulher na procriação não deve ser causa de discriminação mas sim que a educação dos filhos exige a responsabilidade compartilhada entre homens e mulheres e a sociedade como um conjunto”<sup>36</sup>.

Esses aspectos se alinham intimamente com a teoria da divisão sexual do trabalho de Pierre Bourdieu, que explora como a divisão de papéis de gênero é uma construção social que mantém as relações de poder desiguais. A sua teoria da divisão sexual enfatiza que as diferenças de papéis de gênero no trabalho e nas esferas pública e privada não são apenas uma questão de escolha ou habilidade, todavia produto de um *habitus* social que valoriza o trabalho dos homens em detrimento do das mulheres. Segundo o autor, esse *habitus* é um sistema de disposições internalizadas que guia a percepção, a ação e a interação das pessoas<sup>37</sup>. No caso das relações de gênero, ele funciona como uma

<sup>34</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher*. Adotada pela Assembleia Geral em 18 de dezembro de 1979. Ratificada pelo Brasil em 1º de fevereiro de 1984. Nova York: ONU, 1979.

<sup>35</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher*. Adotada pela Assembleia Geral em 18 de dezembro de 1979. Ratificada pelo Brasil em 1º de fevereiro de 1984. Nova York: ONU, 1979.

<sup>36</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher*. Adotada pela Assembleia Geral em 18 de dezembro de 1979. Ratificada pelo Brasil em 1º de fevereiro de 1984. Nova York: ONU, 1979.

<sup>37</sup> BOURDIEU, Pierre: *A dominação Masculina*. Tradução Maria Helena Kuhner. 2ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.



por ano em função das tarefas domésticas, os homens passaram apenas 608. O que os homens podem fazer a mais nesse tempo livre? Ou o que as mulheres deixaram de fazer por estarem ocupadas a cuidar da casa?

A pesquisa indicou ainda que, além do gênero, a raça e a presença de filhos até 6 (seis) anos também influenciam no mercado de trabalho, isto porque a taxa de ocupação é de 91% para homens brancos sem a presença de filhos no lar e para as mulheres negras com filhos a mesma taxa é de apenas 51,7%.

A “dupla jornada”, definição que diz respeito à coexistência do trabalho externo (remunerado) e o doméstico (não remunerado) é ressaltada expressamente na pesquisa:

Mesmo para as mulheres que se encontram ocupadas no mercado de trabalho, a necessidade de conciliação da dupla jornada de trabalho as leva a tomadas de decisão que impactam sua inserção ocupacional.<sup>42</sup>

Dados como esses fundamentam, tal como a CEDAW e a teoria feminista da divisão sexual do trabalho, que a desigualdade de gênero é uma construção estrutural, manifestada em normas sociais, instituições e práticas que desvalorizam as mulheres. A CEDAW é um instrumento jurídico que oferece um caminho para a igualdade de gênero por meio de compromissos legais e políticas públicas. Já a teoria feminista da divisão sexual do trabalho oferece uma análise crítica e teórica que revela como a organização do trabalho entre os gêneros sustenta a desigualdade e impede o pleno acesso das mulheres a direitos e oportunidades.

A CEDAW reforça a necessidade de reconhecer o papel das mulheres e romper com essa divisão estrutural. Isso implica não apenas em salários justos e direitos para trabalhadoras domésticas, mas também em políticas que incentivem a participação masculina nas tarefas de cuidado e no ambiente doméstico. Mais do que isso, é proposta uma reestruturação do *habitus social* que pode, a longo prazo, desfazer as associações simbólicas entre gênero e certos tipos de trabalho.

Essas intervenções podem incluir políticas de licença parental compartilhada, que encorajem os homens a participarem ativamente no cuidado dos filhos e nas tarefas domésticas. Além disso, políticas de equidade salarial, de proteção contra o assédio no trabalho e de promoção das mulheres em cargos de liderança são maneiras de diminuir o capital simbólico masculino sobre o campo do trabalho, contribuindo para que as relações de poder sejam mais igualitárias.

As recomendações da CEDAW não só desafiam a estrutura da divisão sexual do trabalho, mas também promovem uma forma de reeducação coletiva, ao implantar modelos de igualdade que, ao longo do tempo, podem reformular as disposições internalizadas e

<sup>42</sup> IBGE, 2024. Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. 3ª Ed. Disponível em [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf) Acesso em 07 de janeiro de 2025.

permitir que mulheres e homens compartilhem igualmente as esferas de trabalho público e privado.

Observa-se, ainda hoje, mais de 40 anos após o advento da CEDAW, que as mulheres seguem acumulando responsabilidades profissionais e domésticas e que esse acúmulo de tarefas gera impactos na saúde e reduz o tempo disponível para desenvolvimento pessoal e profissional, ampliando desigualdades e se relacionando a altos níveis de estresse e menores índices de bem-estar entre mulheres.

A CEDAW traz uma definição ampla de discriminação dos direitos das mulheres e transcende a simples diferenciação de tratamento, enfatizando o impacto dos atos ou omissões sobre os direitos humanos das mulheres. Isso é fundamental porque reforça que a discriminação não é apenas uma questão de ação direta (como impedir uma mulher de votar ou trabalhar), mas também de estruturas sociais que podem parecer neutras, mas têm efeitos discriminatórios (como políticas de trabalho que não consideram a licença-maternidade). Nesse contexto, nos fornece uma estrutura jurídica que obriga os Estados a protegerem os direitos das mulheres, enquanto a teoria feminista e as pesquisas científicas sobre a divisão sexual do trabalho revelam os mecanismos sociais e econômicos subjacentes que sustentam essa desigualdade.

A leitura das recomendações da CEDAW à luz da teoria da divisão sexual do trabalho de Bourdieu nos permite entender que a discriminação de gênero no trabalho não é apenas uma questão de falta de direitos, mas de uma estrutura simbólica que legitima e naturaliza as desigualdades. Para que essas recomendações se tornem eficazes, é necessário que as políticas públicas tenham uma abordagem ampla, de largo espectro temporal a ponto de tornarem-se capazes de alterar disposições do habitus e promover a igualdade de gênero de maneira integral.

Ao longo dos anos, o Comitê da CEDAW emitiu recomendações gerais que aprofundam e atualizam a interpretação da convenção. Relativo à divisão sexual do trabalho, temos a Recomendação nº 23 de 1997, que trata da participação de mulheres na vida pública e na tomada de decisões. Ela identifica a presença de mulheres em cargos de liderança como um indicador de igualdade e empoderamento, e aponta que, sem ações afirmativas, a sub-representação feminina persistirá. Ou seja, comprova o mito fartamente divulgado de “que é só uma questão de tempo” para que as mulheres cheguem ao topo. Essa recomendação se fundamenta em uma perspectiva crítica de democracia, em que a inclusão real na vida pública é essencial para a construção de políticas públicas representativas e equitativas.

O artigo 4º da CEDAW oferece um arcabouço jurídico para a implementação de \*ações afirmativas\*, também chamadas de “medidas temporárias especiais”, como a instituição de cotas de gênero, com o objetivo de corrigir as desigualdades que impedem as mulheres de competir em pé de igualdade com os homens. O princípio dessas ações é

proporcionar igualdade de oportunidades, reconhecendo que, sem tais intervenções, as mulheres continuarão a enfrentar barreiras que as impedem de ascender em posições de liderança.

Em 2024, o Comitê CEDAW, consolidou suas recomendações ao Brasil sobre o oitavo e o nono relatórios e elaborou uma série de recomendações ao nosso Estado, o que incluiu o reconhecimento de avanços nas políticas de combate a violência, como a reformulação do Disque 180 (Canal nacional de atendimento e orientação às mulheres em situação de violência). No que toca ao mercado de trabalho e à divisão baseada em estereótipos, mencionou-se:

A parte desproporcional de mulheres nas responsabilidades domésticas, de cuidados e de apoio não remuneradas, impedindo a sua participação equitativa na força de trabalho e na vida pública, bem como o descanso suficiente para manter o seu bem-estar, em particular no que diz respeito às mulheres afrodescendentes e indígenas.<sup>43</sup>

Com efeito, processos de socialização de gênero fortalecem e replicam a divisão sexual do trabalho, mantendo as mulheres em situação de subalternidade familiar e social, relegando-as a trabalhos de cuidado e não remunerados. Diferente do sexo que é biológico, o gênero é construído social e historicamente. Por conta das estruturas patriarcais, temos até hoje a discriminação das mulheres e o afastamento delas de cargos de chefia nas instituições<sup>44</sup>. A noção de gênero não é uma categoria fixa e universal, contudo construção social e relacional, variando suas definições conforme o contexto das relações sociais. A filósofa feminista Judith Butler aprofunda essa ideia, argumentando que o gênero é performativo, ou seja, o que identificamos como “papéis de gênero” é resultado de repetidas práticas sociais que reforçam o sistema de gênero e, conseqüentemente, a divisão sexual do trabalho. Esse entendimento da performatividade revela como a divisão do trabalho é reforçada por normas sociais de gênero, estabelecendo limites e expectativas em torno do que é considerado adequado para homens e mulheres<sup>45</sup>.

A partir de uma dicotomia, coube aos homens o mundo público e às mulheres o âmbito privado, dominado e subordinado. O encontro entre o patriarcado e o capitalismo transformou as mulheres em mão de obra barata, atribuindo-as à função reprodutora, trabalho doméstico e funções mal remuneradas. O capitalismo promove a marginalização econômica da mulher. Conforme constatado por Pierre Bourdieu, em uma sociedade patriarcal, a construção social do gênero possibilita para mulheres somente funções desvalorizadas, dentro dos limites da casa, atribuindo as funções públicas, importantes e de destaque para os homens<sup>46</sup>. Dessa forma, estudar o ingresso de mulheres em um órgão de poder, tal como o CNJ, no qual elas sempre estiveram em minoria é de extrema

<sup>43</sup> ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Comitê para a Eliminação da Discriminação contra a Mulher (CEDAW). *Observações finais sobre os oitavo e nono relatórios periódicos combinados do Brasil*: CEDAW/C/BRA/CO/8-9. Tradução não oficial da versão preliminar não editada. Genebra: ONU, 2024. 16 p. p. 09. Disponível em <https://www.gov.br/mulheres/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2024/junho/Traduonooficialdaversopreliminar-noeditadadasobservaesfinaisdoComitCEDAW.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2024.

<sup>44</sup> SCOTT, Joan Wallach. *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. Educação & Realidade, Porto Alegre, vol. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez.1995.

<sup>45</sup> BUTLER, J. *Problemas de gênero - feminismo e subversão da identidade* (R. Aguiar, Trad.). Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira. (Originalmente publicado em 1990). 2003.

<sup>46</sup> BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

relevância científica e engloba a análise de como o gênero tem sido compreendido pelas estruturas da instituição e dos profissionais que a compõem<sup>47</sup>.

No contexto da ocupação de cargos públicos por mulheres, a teoria da divisão sexual do trabalho ajuda a entender as raízes da sub-representação feminina nos espaços de poder e as barreiras estruturais que ainda dificultam o acesso das mulheres a esses espaços.

Helena Hirata, já aqui citada, socióloga franco-brasileira, é uma das principais estudiosas da divisão sexual do trabalho. Sua teoria centra-se na análise das desigualdades e das hierarquias de gênero que persistem e estruturam a organização do trabalho, sugerindo que essa divisão é socialmente construída e reproduzida por normas culturais e econômicas. A autora, juntamente com Danièle Kergoat e Françoise Laborie, trabalha com os conceitos de “sexualização” e “naturalização” das tarefas. Segundo elas, a divisão sexual do trabalho não é simplesmente uma questão de distribuição, mas um processo que atribui ao trabalho feminino um valor simbólico inferior. Esse processo é marcado pela ideia de que determinadas funções, como o cuidado doméstico e familiar, são “naturalmente” atribuídas às mulheres, enquanto o trabalho externo, produtivo e remunerado, é associado aos homens<sup>48</sup>.

Além disso, as autoras desenvolvem o conceito de “articulação entre esferas”, que aborda como o trabalho doméstico e o trabalho remunerado se inter-relacionam e afetam a vida das mulheres. Em sociedades contemporâneas, essa articulação resulta em uma sobrecarga para as mulheres, que frequentemente acumulam funções em ambas as esferas sem uma divisão equitativa. Esse fenômeno, descrito como uma “dobra”, é um reflexo direto das expectativas sociais que colocam a responsabilidade dos cuidados sobre as mulheres, mesmo em contextos em que elas também são provedoras financeiras<sup>49</sup>.

Na mesma linha, Flávia Birolli, ao discutir a divisão sexual do trabalho, aborda de forma crítica como a organização do trabalho e a separação de papéis entre os gêneros não são naturais, mas historicamente construídas e reproduzidas de maneira a privilegiar o masculino em detrimento do feminino. Sua análise enfatiza que o trabalho, mesmo em sociedades contemporâneas que proclamam a igualdade de gênero, ainda está profundamente marcado pela desigualdade<sup>50</sup>.

De acordo com ambas autoras, a dupla jornada é um desafio estrutural, e não uma escolha individual, apontando que sua superação exige uma reestruturação das normas de gênero e uma redistribuição das tarefas domésticas e de cuidado.

<sup>47</sup> SCIAMARELLA, Ana Paula de Oliveira. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

<sup>48</sup> KERGOAT, Danièle; HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise. *Dicionário crítico do feminismo*. Divisão Sexual do Trabalho e Relações Sociais de Sexo. Editora UNESP, 2009.

<sup>49</sup> KERGOAT, Danièle; HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise. *Dicionário crítico do feminismo*. Divisão Sexual do Trabalho e Relações Sociais de Sexo. Editora UNESP, 2009.

<sup>50</sup> BIROLI, Flávia. Divisão Sexual do Trabalho e Democracia. *Revista Dados*, Rio de Janeiro, v. 59, n. 3, p. 7719-754, 2016. Disponível em : <https://www.scielo.br/j/dados/a/kw4kSNvYvMYL6fGJ8KkLcQs/?lang=pt>. Acesso em : 20 mar. 2026.

Nesse sentido, central é a crítica à naturalização da divisão sexual do trabalho, que historicamente vem relegando às mulheres atividades de cuidado, domésticas e sem remuneração, e aos homens as funções públicas e economicamente valorizadas. O trabalho feminino aparece como extensão de um “destino” biológico e emocional, ao invés de uma escolha consciente e reconhecida.

Nessa senda, em entrevistas realizadas com as Conselheiras do CNJ, foram apresentadas características condizentes com desafios vivenciados em torno da divisão sexual do trabalho.

Das dez ex-conselheiras entrevistadas, somente as entrevistas 6 e 8 abordaram diretamente o tema da divisão sexual do trabalho no Judiciário. A entrevistada 6 falou sobre a divisão sexual do trabalho de forma específica, desde quando abordou a importância da rede associativa para ganhar visibilidade e indicação ao CNJ. Ela contou que era filiada a AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) e, posteriormente, se desfilou porque durante a realização de um congresso não existiam mulheres como panelistas/palestrantes e que esperava que a associação fosse diversa; a ausência de mulheres nesta posição comunicava erroneamente que não existiam mulheres para falar sobre aqueles assuntos. Ao se referir à Câmara dos Deputados, reconheceu ainda que “outras instituições não indicam mulheres para ocupar esses espaços”, ressaltando a preferência histórica de indicações masculinas. A entrevistada 8 contou que, apesar de ter um trabalho reconhecido nacionalmente na área de crimes contra o sistema financeiro, lavagem de dinheiro e combate à corrupção, nunca teve o seu trabalho reconhecido no âmbito do seu tribunal, composto em sua maioria por homens.

Por sua vez, a entrevistada 1, embora não declare expressamente alguma discriminação de gênero, informou que considera as candidaturas de homens com “maior visibilidade”. Já na sua atuação no CNJ, disse que:

no CNJ, presidia a comissão de acesso à justiça e cidadania, eu era a única mulher daquela composição e foi natural que a presidência de uma comissão, a comissão mais importante do CNJ, fosse atribuída a mim de certa forma foi a consciência do grupo dançar assim, os homens queriam.

Pela sua fala, fica claro que as decisões importantes, mesmo quando valorizavam uma perspectiva de igualdade de gênero, eram definidas pelos homens.

A maioria das entrevistadas mencionaram indiretamente políticas de gênero que se associam às noções da teoria da divisão sexual do trabalho. O principal desafio citado foi a dificuldade de conciliar a vida profissional com a vida pessoal, com destaque para o desempenho do papel de cuidado que se espera que as mulheres desempenhem em suas famílias.

A entrevistada 1 ressaltou os desafios familiares como uma grande dificuldade para acesso e manutenção no cargo público, ressaltando comprometimento e sacrifícios. A entrevistada 2 confessou que “Mulher para poder subir tem que provar que dá conta do encargo maior, que é muito boa... temos uma herança tradicionalista, paternalista, a dificuldade para homem deve ser menor”.

Já a entrevistada 3, embora não afirmasse expressamente dificuldades específicas de gênero, abordou a divisão sexual do trabalho ao falar sobre a conciliação entre sua vida profissional e pessoal. Ela menciona o apoio da família, mas reconhece o desgaste causado pela ausência física e pelas demandas do cargo. Por sua vez, a entrevistada 5 ressaltou o apoio da família e reconheceu que nem todas as mulheres possuem o mesmo apoio e que a necessidade de conciliar vida pessoal e profissional é um dos maiores entraves para muitas mulheres no Judiciário. A entrevistada 7 mencionou que, ao considerar o convite para o CNJ, ponderou com seu esposo sobre as dinâmicas de organização de seus filhos e a maior autonomia deles em decorrência da idade, o que possibilitou sua estada em Brasília e, portanto, diminuição da disponibilidade para executar as tarefas inerentes ao cuidado.

As pautas que costumam ser confiadas às Conselheiras evidenciam, por inferência das entrevistas realizadas, a influência da divisão sexual do trabalho na organização das dinâmicas internas do Conselho Nacional de Justiça. Observa-se que, de modo recorrente, as mulheres são designadas para assuntos relacionados aos deveres de cuidado ou a matérias consideradas de menor relevância institucional.

A entrevistada 1 apontou a importância da rede associativa na sua trajetória profissional, todavia, comentou que, como única mulher do grupo, lhe foi passada a pauta de Esportes e Lazer, o que ela declarou considerar característico nas indicações associativas. Destacou, ainda, que já na condição de Conselheira, atuou principalmente em temas sensíveis como infância e juventude, com a criação da resolução sobre o depoimento sem dano, e violência doméstica e familiar. Esse relato confirma o padrão mencionado acima, ilustrando a reprodução de estereótipos de gênero na distribuição de pautas dentro das instituições.

No mesmo sentido, a entrevistada 7 falou, ainda que indiretamente, sobre a divisão sexual do trabalho ao citar a pauta que lhe foi confiada no CNJ. Contou que, sobretudo àquela época, o tema da resolução consensual dos conflitos era visto como uma tarefa de menor importância porque, até aquele momento, não existia uma cultura institucional de busca por uma “solução que seja de interesse de ambas as pessoas, que é a nossa missão maior”.

A entrevistada 9 contou que as pautas que lhe foram delegadas estavam relacionadas a temas de grupos vulneráveis como população de rua, indígenas, depoimento especial

de crianças e adolescentes e que, as conselheiras mulheres do seu período também estavam, em alguma maneira, envolvidas com esses temas e que as mulheres acabam focando nessas políticas judiciárias.

Sobre o tema das pautas, outro aspecto importante foi levantado pela entrevistada 6 ao comentar acerca da política que envolve o ingresso de mulheres em espaços de poder. Segundo ela, há uma dificuldade estrutural significativa, decorrente da própria lógica masculina que organiza esses espaços. A entrevistada observou que a simples presença de mais mulheres não é suficiente para reduzir as desigualdades, uma vez que as estruturas de poder permanecem pautadas por valores e prioridades masculinas, que frequentemente desconsideram pautas de gênero e as classificam como secundárias ou não prioritárias. No que se refere à ação afirmativa de acesso ao segundo grau para magistradas, por meio da Resolução 525/2023 do CNJ, e as principais críticas enfrentadas pela conselheira, ela narrou que era comum colegas que não reconheciam a dificuldade de progressão na carreira por mulheres. Segundo a conselheira, recorrentemente se afirma que os critérios de promoção são iguais para todas, logo que tal política afirmativa supostamente burlaria a regra de merecimento, criando uma promoção pelo fato de ser mulher e não pelo trabalho desenvolvido.

Outro ponto ressaltado pelas entrevistadas e que se coaduna com a teoria da divisão sexual do trabalho é a dupla jornada. A entrevistada 10 negou discriminação ou dificuldade de gênero durante a sua carreira. Todavia, contou que, enquanto esteve no CNJ, era viúva e seus filhos adultos. Sobre o período em que os filhos eram menores, relatou que sua mãe a auxiliava, que depois do trabalho se dedicava aos filhos e depois que eles dormiam, iniciava os seus estudos e ficava até meia-noite, bem como que estudava aos finais de semana e feriados.

Por sua vez, a entrevistada 6 relatou que muitas mulheres sequer se candidatam a cargos no CNJ em razão das responsabilidades familiares e das dificuldades associadas ao deslocamento para Brasília. Mencionou que fatores como a necessidade de cuidar dos filhos, a oposição dos maridos ou o dever de assistência a pais idosos frequentemente impedem essas candidaturas. Destacou, ainda, que a sobrecarga decorrente do trabalho remunerado somado às tarefas domésticas e de cuidado leva muitas mulheres a enfrentarem múltiplas jornadas — por vezes, tripla ou até quádrupla —, o que limita sua disponibilidade para assumir funções de maior visibilidade institucional.

A entrevistada 4 também abordou indiretamente as discriminações de gênero e a divisão sexual do trabalho, sobretudo quando reforçou as expectativas e as responsabilidades que recaem sobre as mulheres em cargos de liderança. Da mesma forma, a entrevistada 9, apesar de afirmar que não sentiu dificuldades na disputa pelo cargo ao CNJ, admitiu que muitas mulheres não se candidatam a cargos públicos por receio de sair de suas cidades de origem ou por motivos familiares.

A ocupação de cargos públicos por mulheres é uma questão central no debate sobre a divisão sexual do trabalho. A estrutura que vincula as mulheres ao trabalho de cuidado e aos papéis domésticos gera limitações para que elas ingressem em funções políticas e de liderança, principalmente pela dupla jornada ou ainda “tripla” (trabalho remunerado, trabalho doméstico e cuidados). Esse acúmulo não apenas diminui o tempo e a energia que as mulheres têm para se dedicar à política, como também cria um estigma sobre sua competência e capacidade de liderar, uma vez que são vistas como “menos comprometidas” com o trabalho fora de casa.

Além disso, a divisão sexual do trabalho influencia as percepções sobre quais papéis são “apropriados” para as mulheres, o que leva à segregação ocupacional na administração pública e na política. Com frequência, as mulheres são alocadas ou incentivadas a se concentrar em áreas vistas como “extensões” dos papéis de cuidado, como saúde, educação e assistência social, enquanto posições de decisão econômica, jurídica ou de segurança pública permanecem dominadas por homens. Essa divisão reflete uma visão essencialista e naturalizada dos papéis de gênero, reforçando as desigualdades e limitando a presença das mulheres em áreas de poder e decisão.

A teoria da divisão sexual do trabalho fornece um entendimento fundamental sobre os obstáculos enfrentados pelas mulheres na ocupação de cargos públicos e a persistência de desigualdades de gênero. Ao dividir o trabalho e os espaços de acordo com normas de gênero, a sociedade limita as possibilidades de participação feminina plena na esfera pública, restringindo seu acesso a posições de poder e influência.

A superação dessa divisão requer não apenas a presença das mulheres em cargos públicos, mas uma transformação nas culturas de gênero que naturalizam a hierarquia entre o trabalho produtivo e o reprodutivo e a criação de estruturas políticas firmes que dêem subsídios à maternagem e à gestão doméstica.

### Referências bibliográficas – Capítulo 3

BIROLI, Flávia. Divisão Sexual do Trabalho e Democracia. **Revista Dados**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 3, p. 7719-754, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/kw4kSNvYvMYL6fGJ8KkLcQs/?lang=pt>. Acesso em: 20 mar. 2026.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

BOURDIEU, Pierre. **Social Space and Symbolic Power**. In: **Sociological Theory**. V. 7, n. 1, 1989.

BUTLER, J. **Problemas de gênero - feminismo e subversão da identidade** (R. Aguiar, Trad.). Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira. (Originalmente publicado em 1990). 2003.

FEDERICI, Silvia **O patriarcado do salário: notas sobre Marx, gênero e feminismos**, volume 1. Tradução Heci Regina Candiani, 1 ed. São Paulo: Boitempo, 2021. ISBN 978-65-5717-054-0. p. 29.

IBGE. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Coordenação de População e Indicadores Sociais. Rio de Janeiro: IBGE, 2024. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102066_informativo.pdf). Acesso em: 7 jan. 2025.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. **Novas configurações da divisão sexual do trabalho**. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/cCztcWVvvtWGDvFqRmdsBWQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 6 jan. 2025.

KERGOAT, Danièle; HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise. **Dicionário crítico do feminismo**. Divisão Sexual do Trabalho e Relações Sociais de Sexo. Editora UNESP, 2009.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS. **Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher (Convenção de Belém do Pará)**. Adotada em Belém do Pará, Brasil, em 9 de junho de 1994. Disponível em: <https://www.oas.org/juridico/portuguese/tratados/a-61.html>. Acesso em: 7 jan. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW)**. Adotada pela Resolução 34/180 da Assembleia Geral das Nações Unidas em 18 de dezembro de 1979. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>. Acesso em: 7 jan. 2025.

SCIAMMARELLA, Ana Paula. **Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense**. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

SCOTT, Joan Wallach. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica**. Educação & Realidade, Porto Alegre, vol. 20, n. 2, p. 71-99, jul./dez.1995. p. 86.



# **CAPÍTULO 4**

## **O QUE É “TETO DE VIDRO”?**

## CAPÍTULO 4: O QUE É “TETO DE VIDRO”?

Nesse capítulo abordaremos como o conceito de “teto de vidro” pode ser observado na carreira feminina no Poder Judiciário brasileiro e apresentaremos sugestões e iniciativas que permitem combatê-lo.

É importante definir do que estamos falando quando utilizamos o termo “teto de vidro” (*glass ceiling*). Tal conceito, após décadas de pesquisa feminista, tornou-se construto teórico central na análise das carreiras profissionais de mulheres. Embasado por uma série de trabalhos empíricos, ele permite afirmar o fato de que, em diversas carreiras, existem barreiras à ascensão profissional que são enfrentadas exclusivamente por mulheres.

Situando o surgimento da expressão “teto de vidro”, de acordo com reportagem de Tiago Jokura, uma autora francesa do século XIX, de nome George Sand, teria escrito algo próximo a ela em uma peça nunca encenada, cujo título é “Gabriel”, sendo supostamente essa a primeira referência documentada do termo<sup>51</sup> e uma ótima imagem para visualizarmos o sentido do que estamos falando. Um dos trechos da peça remete a uma versão feminina de Ícaro, uma mulher que desejava voar além da condição que a sociedade lhe impunha, mas não logra êxito: “Eu era uma mulher; pois repentinamente minhas asas colapsaram, éter envolveu minha cabeça como uma abóbada de cristal impenetrável, e eu caí...”

Em termos do uso científico, é à advogada norte-americana Marilyn Loden, que tem sido atribuído o pioneirismo no uso da expressão, ocorrida durante um discurso em 1978 sobre liderança feminina num contexto de luta por igualdade de direitos para mulheres.

Em 2017, entrevistada pela revista BBC 100 Women, Loden relata:

Usei pela primeira vez a frase “teto de vidro” em 1978 durante um painel de discussão sobre as aspirações das mulheres. Enquanto ouvia, notei como as panelistas (mulheres) se concentraram nas deficiências na socialização das mulheres, nas maneiras autodepreciativas com que as mulheres se comportavam e na autoimagem ruim que muitas mulheres supostamente carregavam.

Foi uma luta sentar em silêncio e ouvir as críticas.

É verdade que as mulheres pareciam incapazes de subir na carreira além do degrau mais baixo da gerência intermediária, mas argumentei que o “teto de vidro invisível” — as barreiras ao avanço que eram culturais, não pessoais — estava causando a maior parte dos danos às aspirações e oportunidades de carreira das mulheres.

Eu era uma profissional de RH experiente na indústria de telecomunicações, e ainda assim meu chefe sempre me dizia para “sorrir mais”. Ele fazia questão de comentar sobre minha aparência em literalmente todas as reuniões.

Nas ocasiões em que havia mais de uma gerente mulher em uma reunião, geralmente havia

<sup>51</sup> PROJETO DRAFT. O que é índice teto de vidro?. São Paulo: Projeto Draft, [s.d.]. Disponível em: <https://www.projetodraft.com/o-que-e-indice-teto-de-vidro/>. Acesso em: 20 mar. 2026.

comentários feitos se as duas se sentassem juntas. Em várias ocasiões, me disseram que o avanço das mulheres na gerência intermediária estava “degradando a importância” dessas posições.

Uma vez me disseram que, apesar do meu melhor histórico de desempenho, uma promoção que eu esperava iria para um colega homem. O motivo dado foi que ele era um “homem de família” - que ele era o principal ganha-pão e, portanto, precisava mais do dinheiro.

Durante as décadas de 1970 e 1980, não havia leis em vigor nos EUA para proteger as mulheres de assédio ou agressão no local de trabalho. Também não havia conscientização nas organizações sobre a gravidade do problema e interesse zero em ouvir sobre isso ou resolvê-lo.<sup>52</sup> (tradução livre)

Apresentadas essas definições, conforme se extrai dos relatórios anteriores publicados pelo Núcleo de Estudos e Pesquisa em Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados - ENFAM, o teto de vidro no Poder Judiciário refere-se às barreiras invisíveis que impedem a progressão das juízas aos cargos de cúpula e que, embora haja presença feminina crescente na magistratura de primeira instância, sua representação diminui consideravelmente nos tribunais superiores.

Essas barreiras apresentam algumas faces: preconceitos advindos de estereótipos de gênero; cultura institucional patriarcal e o desafio das magistradas de conseguirem equilibrar responsabilidades profissionais e familiares. Além disso, a progressão na carreira pode exigir uma disponibilidade para mudanças geográficas que pode ser um desafio adicional para as mulheres devido às expectativas sociais relacionadas ao papel feminino na família.

Importante destacar que não se trata de um obstáculo legal ou formal, mas, sim, de barreiras invisíveis de origens institucionais e estruturais. Trata-se de preconceitos e normas sociais que limitam o avanço profissional de determinados grupos, mesmo quando possuem qualificações equivalentes ou maiores do que seus pares masculinos e/ou pertencentes a grupos majoritários.

Estudos sociológicos concluíram que a carreira da magistratura brasileira se consolidou ao longo do tempo sob a lógica do profissionalismo, definido como:

[...] uma maneira específica de se exercer uma ocupação e de se estabelecerem relações

<sup>52</sup> “I first used the phrase “glass ceiling” in 1978 during a panel discussion about women’s aspirations. As I listened, I noted how the (female) panellists focused on the deficiencies in women’s socialisation, the self-deprecating ways in which women behaved, and the poor self-image that many women allegedly carried.

It was a struggle to sit quietly and listen to the criticisms.

True, women did seem unable to climb the career ladder beyond the lowest rung of middle management, but I argued that the “invisible glass ceiling” - the barriers to advancement that were cultural not personal - was doing the bulk of the damage to women’s career aspirations and opportunities.

I was an experienced HR professional in the telecoms industry, and yet was often told by my male boss to “smile more”. He made a point of commenting on my appearance at literally every meeting.

On the occasions when there was more than one woman manager at a meeting, there were usually comments made if the two sat together. On several occasions, I was told that the advancement of women within middle management was “degrading the importance” of these positions.

Once I was told that despite my better performance record, a promotion I was hoping for was going to a male peer. The reason given was that he was a “family man” - that he was the main breadwinner and so needed the money more.

During the 1970s and into the 1980s, there were no laws in place in the US to protect women from workplace harassment or assault. There was also no awareness in organisations about the severity of the problem and zero interest in hearing about or resolving it.” BBC NEWS. Glass ceiling: Which is the best country to be a working woman?. [S. L.]: BBC News, 2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/world-42026266>. Acesso em: 20 mar. 2026.

no mundo do trabalho. [...] Ele valoriza o conhecimento abstrato, a formação nos cursos superiores, o controle do mercado pelos pares, a autonomia para realizar diagnósticos, a prestação de serviços especializados com qualidade e independente dos interesses dos clientes, do Estado e do mercado. A síntese da ideologia do profissionalismo é a expertise para servir com independência<sup>53</sup>.”

Maria da Glória Bonelli, socióloga, observa a existência de um caráter ideológico da neutralidade que invisibiliza as especificidades e implica um fechamento, inclusive de gênero, nas instituições<sup>54</sup>. Para a autora, a igualdade de oportunidades só parece alcançável se operada a masculinização do ideário e da prática profissional<sup>55</sup>. Ou seja, ignorando os papéis tradicionais de gênero que imputam às mulheres barreiras cotidianas, principalmente na forma da demanda de tempo e energia que o “dever feminino” de cuidado com a família e o lar exige.

Diversos obstáculos estruturais explicam por que poucas mulheres ascendem às posições de destaque, mesmo décadas após seu ingresso na carreira. A juíza e pesquisadora Mariana Yoshida<sup>56</sup>, identificou oito barreiras principais enfrentadas pelas magistradas. Entre elas, destacam-se: i) dificuldades no ingresso na carreira; ii) impacto desproporcional da vida pessoal; iii) viés nos critérios de promoção e indicações; iv) ambiente de trabalho e discriminação; v) ausência de representatividade e mentoria; vi) estereótipos e expectativas de gênero.

Em síntese, são obstáculos difusos e não explicitados, o que dificulta combatê-los - daí a metáfora do vidro, transparente, porém resistente.

Dito isso, no contexto do Poder Judiciário, Ana Paula Sciamarella afirma que a inserção das mulheres no espaço público não ocorre de maneira neutra, uma vez que a roupagem do profissionalismo é utilizada para apagar estereótipos de gênero desvantajoso para as mulheres. Afirma ainda: “Não por outra razão, o percurso profissional trilhado pelas juízas é marcado pela reafirmação da profissão e por diferentes estratégias que buscam sobrepor a identidade de gênero”<sup>57</sup>.

A mesma pesquisadora, em conjunto com Fragale e Moreira, se debruçou sobre a superação de possíveis barreiras para a ascensão profissional pelas magistradas aos

<sup>53</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. *A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: Números e trajetórias*. Brasília, DF: Enfam, 2022, p.23. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/anais/20-relatorio-parcial/>. Acesso em: 3 nov. 2025.

<sup>54</sup> BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Rennê Martins. O profissionalismo e a construção de gênero na advocacia paulista. *Sociedade e Cultura*, Goiânia, v. 11, n. 2, p. 276, 2008. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fcs/article/view/5287>. Acesso em: 22 nov. 2021. 46 BONELLI, Maria da Glória. Profissionalismo, gênero e significados da diferença entre juízes e juízas estaduais e federais. *Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar*, São Carlos, n. 1, p. 104.

<sup>55</sup> BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Rennê Martins. O profissionalismo e a construção de gênero na advocacia paulista. *Sociedade e Cultura*, Goiânia, v. 11, n. 2, p. 276, 2008. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fcs/article/view/5287>. Acesso em: 22 nov. 2021. 46 BONELLI, Maria da Glória. Profissionalismo, gênero e significados da diferença entre juízes e juízas estaduais e federais. *Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar*, São Carlos, n. 1, p. 283,284.

<sup>56</sup> YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. *Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira*. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2022.

<sup>57</sup> SCIAMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 225.

órgãos de cúpula dos Tribunais. Os dados apontaram que o desafio maior não se relaciona com a expansão da presença feminina nas carreiras, mas “nas trajetórias profissionais constituídas com dificuldades e contendas”<sup>58</sup>, o que será objeto de observação e análise nas seções seguintes, a partir dos dados extraídos das entrevistas realizadas.

Essas questões também direcionam ao ponto referente à segmentação horizontal no mercado de trabalho que, segundo María Elena Valenzuela:

Ponto de vista de gênero, a segmentação do mercado de trabalho expressa-se através da concentração das mulheres no conjunto reduzido de ocupações, definidas tradicionalmente como femininas (segmentação horizontal) e em 9 postos de menor hierarquia no interior de cada ocupação — menor salário, prestígio e poder de decisão — (segmentação vertical). De maneira semelhante, a segmentação por raça segrega os negros, fundamentalmente, a ocupações manuais e de menor prestígio<sup>59</sup>.

Os conceitos de teto de vidro e segmentação horizontal manifestam-se de maneira significativa no âmbito do Poder Judiciário brasileiro, refletindo barreiras estruturais que limitam a ascensão e a distribuição equitativa de gênero.

A segmentação horizontal no Poder Judiciário refere-se, então, à distribuição desigual de homens e mulheres entre diferentes áreas ou especializações, reforçando estereótipos de gênero, limitando as oportunidades das mulheres em campos considerados de maior prestígio e/ou com melhores perspectivas de carreira. Isso perpetua desigualdades estruturais dentro do sistema judiciário.

Essa constatação se alinha com a afirmação de Maria da Glória Bonelli e Fabiana Luci de Oliveira, de que a inclusão feminina é acompanhada de um viés implícito em relação ao trabalho das mulheres, em especial na distribuição desigual entre os gêneros das atividades que geram prestígio, poder e reconhecimento profissional. As autoras ressaltam:

O gênero é produzido nas formas como as atividades vão ganhando sentidos valorizados e desvalorizados, sendo as primeiras acumuladas por homens e as segundas, por mulheres. Observa-se que posições que tiveram mais poder, recursos e autonomia, quando perdem esses diferenciais na carreira, passam também a ser exercidas por mulheres.

[...]

Ver para além das nuances que encobrem o ideário do profissionalismo que se quer acreditar como neutro e capaz de gerar coesão em torno de “ser magistrado” é uma via que se abre para desfazer papéis de gênero, na forma como estes têm sido produzidos na carreira judicial<sup>60</sup>.

Diante desse cenário, delineado a partir de uma série de dados de pesquisas, algumas

<sup>58</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 65.

<sup>59</sup> VALENZUELA, María Elena. Igualdade de oportunidades e discriminação de raça e gênero no mercado de trabalho no Brasil. In: *Abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil: políticas para conciliar os desafios de emprego e competitividade*. Organização de Anne Caroline Posthuma. — Brasília: OIT e MTE; São Paulo: Ed. 34, 1999, p. 153-154.

<sup>60</sup> BONELLI, Maria da Glória; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. *Mulheres Magistradas e a Construção de Gênero na Carreira Judicial*. São Paulo: Editora Unesp, 2020, p. 148-9 e162.

iniciativas têm sido implementadas para reduzir as desigualdades de gênero no Judiciário brasileiro. Uma das mais recentes e relevantes é a Resolução CNJ n.º 525/2023, que instituiu a alternância de gênero nas promoções por merecimento para o segundo grau, garantindo que tribunais promovam mulheres até que se alcance um mínimo de 40% de participação feminina. Assim, enquanto não houver, no mínimo, 40% de desembargadoras no Poder Judiciário, os tribunais deverão atender a determinação do CNJ por meio da alternância de listas mistas e exclusivamente femininas para as promoções à 2.ª instância<sup>61</sup>.

O teto de vidro e a segmentação horizontal no Poder Judiciário brasileiro evidenciam como a estrutura institucional e cultural ainda favorecem a permanência dos homens nos espaços de poder e decisão. Mesmo com avanços na participação feminina, a ascensão para os cargos mais altos continua limitada por barreiras invisíveis, reforçando a segregação profissional.

Para superar esses desafios, é essencial que as políticas de equidade de gênero sejam desenvolvidas a partir de estudos como o presente e mantidas e ampliadas, garantindo um sistema judicial verdadeiramente representativo e democrático. A Resolução CNJ n. 525/2023 é um exemplo desse tipo de iniciativa, mas outras que compartilhem o objetivo de aumentar a presença feminina nos cargos mais elevados hierarquicamente devem ser igualmente propostas e sustentadas.

#### Referências bibliográficas – Capítulo 4

BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo, gênero e significados da diferença entre juízes e juízas estaduais e federais**. Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar, São Carlos, n. 1, p. 104.

BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Rennê Martins. **O profissionalismo e a construção de gênero na advocacia paulista**. Sociedade e Cultura, Goiânia, v. 11, n. 2, p. 276, 2008. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fcs/article/view/5287>. Acesso em: 22 nov. 2024.

BONELLI, Maria da Glória; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. **Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial**. São Paulo: Editora Unesp, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução n.º 525, de 12 de junho de 2023**. Institui a alternância de gênero nas promoções por merecimento para o segundo grau. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4896>. Acesso em: 12 jan. 2026.

---

<sup>61</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). Paridade de gênero no Judiciário se reflete em mais pluralidade nas decisões. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/paridade-de-genero-no-judiciario-se-reflete-em-mais-pluralidade-nas-decisoes/>. Acesso em: 3 nov. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: números e trajetórias**. Brasília, DF: ENFAM, 2022. p. 23. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/anais/20-relatorio-parcial/>. Acesso em: 3 nov. 2025.

JOKURA, Tiago. **O que é Índice Teto de Vidro**. Projeto Draft, 5 setembro 2023. Disponível em: <https://www.projeto draft.com/o-que-e-indice-teto-de-vidro/>. Acesso em: 5 jan. 2024.

SCIAMMARELLA, Ana Paula. **Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense**. Rio de Janeiro: Autografia, 2020. p. 225.

SMALE, Alison. **The woman who coined the phrase “glass ceiling”**. BBC News, 12 dezembro 2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/world-42026266>. Acesso em: 05 jan 2024.

VALENZUELA, María Elena. **Igualdade de oportunidades e discriminação de raça e gênero no mercado de trabalho no Brasil**. In: POSTHUMA, Anne Caroline (org.). **Abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil: políticas para conciliar os desafios de emprego e competitividade**. Brasília: OIT; MTE; São Paulo: Editora 34, 1999. p. 153-154. Disponível em: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-brasilia/documents/publication/wcms\\_227040.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@ilo-brasilia/documents/publication/wcms_227040.pdf). Acesso em: 28 fev. 2025.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; HELD, Thaisa Rodrigues. **Paridade de gênero na magistratura**. Revista do CNJ, Brasília, v. 3, n. 2, p. 82-91, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/ojs/index.php/revista-cnj/issue/view/4/3>. Acesso em: 2 nov. 2025.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a complex geometric pattern of overlapping triangles and polygons in various shades of blue, green, and purple. The pattern is partially obscured by a dark, semi-transparent overlay.

# **CAPÍTULO 5**

## **OS ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO**

## CAPÍTULO 5: OS ESTEREÓTIPOS DE GÊNERO

Ao longo da história, a identidade feminina raramente foi definida por si mesma. Pelo contrário, a noção do que significa ‘ser mulher’ foi e, em grande medida, ainda é moldada em relação e em oposição ao masculino, estabelecido como o ponto de partida universal. Simone de Beauvoir<sup>62</sup> defende essa perspectiva em sua obra clássica “O Segundo Sexo”, cuja primeira edição data de 1949, afirmando que se o homem é “o Um”, a mulher seria “o Outro”.

O Poder Judiciário brasileiro experimentou uma hegemonia masculina e branca por mais de 400 anos de história, o que significa dizer que sua construção se deu ao longo dos tempos pelo olhar de um único “personagem”: o homem branco, e de elite. Ainda que a população sob sua jurisdição seja, sabidamente, constituída por diversas outras configurações de sexo, cor, raça e classe, a representatividade dessas outras categorias passou séculos sem ser colocada na pauta do dia.

Tal histórico ecoa até os dias atuais, haja vista que as mulheres representam somente 38,8% do quadro ativo de magistrados(as)<sup>63</sup> e as mulheres negras, 17,7%<sup>64</sup>, com o enfrentamento de inúmeras dificuldades e barreiras para ingressarem e progredirem na carreira, como demonstraram diversos levantamentos e estudos já confeccionados a esse respeito<sup>65</sup>.

O presente capítulo, ancorado na Sociologia do Direito e nos Estudos de Gênero, analisa como as magistradas que se tornaram Conselheiras do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) narram e vivenciam os estereótipos de gênero, definidos como uma “visão generalizada ou um preconceito sobre os atributos ou características” que se presume que os membros de um grupo devem cumprir. O elemento chave é que se espera que o grupo de gênero específico possua tais atributos/características ou cumpra esses papéis, de maneira que se passa a acreditar que uma pessoa, simplesmente por pertencer ao referido grupo, agirá de acordo com a visão generalizada ou preconceito existente<sup>66</sup>.

62 BEAUVOIR, Simone: *O Segundo Sexo* – 2a Edição, tradução: Sérgio Milliet, São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1961

63 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário*. Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/relatorio-participacaofeminina.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2021.

64 CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Perfil Sociodemográfico dos Magistrados Brasileiros*. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/a18da313c6fdbc6f364789672b64fcef\\_c948e694435a52768cbco0bda11979a3.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/a18da313c6fdbc6f364789672b64fcef_c948e694435a52768cbco0bda11979a3.pdf). Acesso em: 3 ago. 2019.

65 ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. *O perfil do magistrado brasileiro*. 1996. Disponível em <https://www.amb.com.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=MPOiaonVnbdDbp1TVkYSh-8wWZnDdZPa9p5DIIpZ3ng>. Acesso em: 3 ago. 2019.

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS – AMB. *Quem somos, a magistratura que queremos*. 2019. Disponível em: [https://www.amb.com.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=dqkxL6uNfUCj-t2CQ86s16BYzRYDxKP\\_iVSoCl5cCbA](https://www.amb.com.br/mwg-internal/de5fs23hu73ds/progress?id=dqkxL6uNfUCj-t2CQ86s16BYzRYDxKP_iVSoCl5cCbA). Acesso em: 3 ago. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Censo do Poder Judiciário*. Brasília: CNJ, 2014. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/CensoJudiciario.final.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Perfil Sociodemográfico dos Magistrados Brasileiros*. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/a18da313c6fdbc6f364789672b64fcef\\_c948e694435a52768cbco0bda11979a3.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/09/a18da313c6fdbc6f364789672b64fcef_c948e694435a52768cbco0bda11979a3.pdf). Acesso em: 3 ago. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Diagnóstico da Participação Feminina no Poder Judiciário*. Brasília: CNJ, 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/relatorio-participacaofeminina.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *A Participação Feminina nos Concursos para a Magistratura*. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB\\_RELATORIO\\_Participacao\\_Feminina-FIM.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB_RELATORIO_Participacao_Feminina-FIM.pdf). Acesso em 17 fev. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Pesquisa sobre Negros e Negras no Poder Judiciário*. Brasília: CNJ, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/rela-negros-negras-no-poder-judiciario-150921.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2021.

66 COOK, Rebecca J. & CUSACK, Simone, *Esteretipos de género. Perspectivas Legales Transnacionales*, Traducción al español por: Andrea Parra (andparra@gmail.com) Profamilia, 2010

De forma mais específica, estereótipo de gênero é conceituado como “um conjunto estruturado de crenças sobre os atributos pessoais de mulheres e homens”<sup>67</sup>. Tais crenças podem envolver uma variedade de componentes, incluindo características de personalidade, comportamentos e papéis, características físicas e aparência ou ocupações, e suposições sobre orientação sexual<sup>68</sup>. Aqui nesse trabalho, o objetivo é investigar como esse “conjunto estruturado de crenças” sobre os atributos femininos revela, reforça ou desafia a lógica patriarcal que estrutura o campo judicial.

A respeito, na entrevista da Conselheira 2 ficou registrado um grande esforço para conciliar a vida pessoal e profissional por parte da magistrada. A entrevistada conciliava intensa dedicação à vida familiar (começou a namorar aos 12 anos, casou-se aos 16 anos e teve quatro filhas) e uma carreira de extremo sucesso (passou nos primeiros lugares em diversos concursos, além do magistério). A magistrada foi indicada ao Presidente do CNJ pelos seus alunos, muitos Procuradores da República e de outras carreiras. A magistrada, que até hoje se dedica aos cuidados com o marido acamado e os netos, pareceu não se dar conta que apesar de todas as adversidades, tinha conseguido ir tão longe em razão da sua excepcional competência. Ao se despedir da entrevistada e refletir sobre a grandiosidade da história dela e o esforço para equilibrar vida pessoal e profissional, a pesquisadora teve a voz embargada.

Apresentamos a seguir o que entendemos como alguns estereótipos tradicionalmente associado ao feminino, observados nos discursos das entrevistadas:

### **A) A Mulher Guerreira: Esforço Extraordinário, Custo Pessoal e Penalidades**

Passando à análise das narrativas, pode-se afirmar que o sucesso feminino no Judiciário é condicionado à performance de identidades específicas, sendo o arquétipo da “Mulher Guerreira” o ponto de convergência mais forte em todas as entrevistas. Ele encerra a necessidade de um esforço extraordinário para se legitimar enquanto presença feminina no campo.

A analogia com a ideia de “guerra” se justifica no esforço em conciliar a dupla e/ou tripla jornada. As entrevistadas narram feitos notáveis, como retomar estudos 13 anos depois de ter parado de estudar para acompanhar a carreira do marido; dirigir longas distâncias de madrugada; estudar tarde da noite, mesmo grávida e com filhos pequenos. A própria fala de que “a mulher tem que provar que é boa mesmo (...) muito mais do que o homem”, dita pela Conselheira 2, sintetiza a essência dessa exigência. Para a Conselheira 5 que veio “de uma família de classe média baixa,” a luta é também de classe, aceitando a sobrecarga de trabalho (“eu acumulei a jurisdição” no CNJ) como parte da condição de quem precisa provar seu valor constantemente.

<sup>67</sup> ASHMORE, Richard D. y DEL BOCA, Frances K. Sex Stereotypes and Implicit Personality Theory: Toward a Cognitive-Social Psychological Conceptualization. En: Sex Roles No. 5 (1979), p. 222.

<sup>68</sup> Ver, BIERNAT, Monica y KOBRYNOWICZ, Diane. A Shifting Standards Perspective on the Complexity of Gender Stereotypes and Gender Stereotyping. En: SWANN, JR., William B., LANGLOIS, Judith H. y ALBINO GILBERT, Lucia (eds.). Sexism and Stereotypes in Modern Society: The Gender Science of Janet Taylor Spence. Washington, D.C.: American Psychological Association, 1999, p.76-77.

A autoinscrição como exceção ao circuito típico de legitimação (“eu nunca fui uma juíza convocada no TST; nunca fui uma juíza auxiliar no CNJ, fui fora da curva de tudo e consegui”) reforça a narrativa de mérito individual; como leitura de campo, sinaliza que a via ordinária privilegia trajetórias masculinizadas por capital relacional prévio. A recusa em desistir é um ato de resistência contra um sistema que, de várias formas (econômicas, sociais, de gênero), define as mulheres como “outsiders” àquele campo profissional. Esse sacrifício pessoal é apresentado como prova de mérito, individualizando o que são, na verdade, barreiras estruturais.

Essa guerra/luta transcende a dimensão logística, manifestando-se como resistência à hostilidade política e institucional. A disputa por cargos de direção associativa, por exemplo, é descrita como um ambiente de “pressão muito grande”, onde “as pessoas realmente não admitem quando é uma mulher” (Conselheira 4). Essa pressão se traduz em um altíssimo custo pessoal, levando, por exemplo, à internações por adoecimento psicossomático a enfrentar a sabatina do Senado<sup>69</sup> “fragilizada” e “com curativos” em função de um estado pós cirúrgico (Conselheira 3).

Para quem ousa, o campo judicial impõe o “pedágio da ambição”. A saída da carreira linear para a atuação em um órgão de cúpula como o CNJ gerou consequências para uma das magistradas que foi penalizada com um atraso de 10 anos na promoção ao tribunal de origem (Conselheira 6). Entendemos esse custo profissional concreto como um mecanismo de disciplinamento no sentido foucaultiano. Uma das magistradas afirma também que o sucesso no cenário nacional “só fez a carreira degradingolar dentro do tribunal” de origem, sendo o trabalho desvalorizado pelos pares numa resistência percebida como “muito machista, porque eram poucas mulheres no tribunal, os homens nunca aceitaram” (Conselheira 8).

Em seu estado mais dramático, a “guerreira” luta contra a Violência simbólica<sup>70</sup> desde muito nova, como no relato de uma entrevistada que teve sua infância marcada pelo dito popular que afirma que “mulher instruída é como égua no pasto, não dá lucro” (Conselheira 7). Sua luta pela educação foi um ato de insurgência contra um destino que a reduzia a um ativo econômico improdutivo.

## **B) A Mãezona/Cuidadora: Segregação Institucional e o Paradoxo do Apoio**

Outro arquétipo que se manifestou em várias entrevistas foi o de “Cuidadora” como identidade pessoal, vocação de gênero e mecanismo de divisão sexual do trabalho institucional. O cuidado é frequentemente apresentado como uma competência inata da mulher, que transborda da esfera privada para a pública. Em algumas narrativas,

<sup>69</sup> Audiência pública obrigatória para indicação ao cargo de Conselheiro/a do CNJ

<sup>70</sup> Tal conceito de Pierre Bourdieu diz sobre a situação em que o dominado dispõe apenas de instrumentos de conhecimento em comum com o dominante, o que faz com que a relação de dominação pareça natural e/ou “certa”. BOURDIEU, Pierre. A dominação masculina. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

essa identidade é assumida e projetada para o CNJ, com a defesa de que seriam necessárias “umas mãezonas por lá para educar a filharada” (juízes mais novos). Este discurso é frequentemente apoiado pela naturalização da Biologia, que utiliza fatos biológicos, como o de que “homem não amamenta”, para justificar e universalizar a construção social da responsabilidade primária da mulher pelo cuidado. A mulher é vista como a instância conciliatória e educativa, enquanto “o homem é aquela autoridade paterna, de verificação de cumprimento de regras” (Conselheira 2). Ela enquadra a contribuição feminina primariamente no campo do cuidado emocional e da gestão de pessoas, em oposição a um papel técnico-jurídico que se associa ao masculino.

No plano institucional, esse estereótipo leva à segregação temática: as mulheres “acabam preferindo” ou lhes são delegadas pautas consideradas “soft” ou de “cuidado” (Conselheira 9), tais como: conciliação, direitos humanos, populações vulnerabilizadas, violência contra a mulher e adoção (Conselheira 6). Essa liberdade de atuação existia, segundo uma Conselheira, porque “essas pautas não interessavam a ninguém” (Conselheira 6). Em contraste, os homens tendem a ocupar as áreas de “poder” e “técnica”, como informática, gestão de dados e justiça militar (Conselheira 9).

Contudo, a ausência deste estereótipo em várias narrativas demonstra que a identidade de “cuidadora” não é uma condição universal para a ascensão, mas frequentemente é considerada no contexto de indicação da mulher para cargos que exigem maior dedicação e mudanças logísticas.

A trajetória das Conselheiras revela uma série de estereótipos e discursos que regulam a entrada feminina no poder, seja premiando o alinhamento, seja penalizando a ousadia. A mulher que entra no campo de poder enfrenta a necessidade de se conformar ao *habitus* dominante. Um mimetismo de sobrevivência levou as Conselheiras a se “comportarem como se fossem homens”, sendo quase um orgulho dizer que eram “iguais em uma perspectiva absolutamente cruel e negativa” (Conselheira 6). Para sobreviver e ter sucesso em um campo estruturado por uma lógica masculina, as mulheres de sua geração precisaram mimetizar o *habitus* dominante: a linguagem, a postura, a competitividade. O “orgulho” mencionado é a sanção positiva do campo, o reconhecimento de que a agente “aprendeu as regras do jogo”. A reflexão posterior da Conselheira 6 sobre a natureza “cruel e negativa” desse mimetismo representa a desnaturalização dessa performance, a tomada de consciência de que a “igualdade” assim conquistada se dava ao custo da supressão de outras formas de ser e agir, notadamente aquelas decodificadas como femininas, tais como cooperação, diálogo e afeto.

Em momentos de crise, o campo analisado utiliza o fenômeno conhecido como *glass cliff* (penhasco de vidro), promovendo mulheres a posições de liderança em momentos de alta vulnerabilidade, onde o risco de fracasso é maximizado. Este termo, cunhado pelos psicólogos Michelle Ryan e Alex Haslam<sup>71</sup> descreve a situação em que a mulher

<sup>71</sup> RYAN, Michelle K.; HASLAM, S. Alexander. The glass cliff: evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of Management*, v. 16, p. 81–90, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>

é lançada a uma posição de liderança quando o cenário na organização é de declínio, sendo o fracasso subsequentemente atribuído a ela. Utilizada para alcançar o “efeito salvador”, a mulher é promovida a um espaço de alto risco — o que difere do *glass ceiling* (o teto de vidro, apresentado num dos capítulos da presente publicação). Os autores complementam, afirmando que esse espaço concedido não é apenas arriscado, mas essencialmente precário<sup>72</sup>. Um exemplo prático dessa situação é assumir a presidência de uma associação “num momento que ninguém queria” (Conselheira 4). Apesar da presença formal, a participação feminina pode acabar sendo minada pelo isolamento político. As mulheres são frequentemente mantidas fora das redes informais (“eles têm mais dificuldade de chegar até a gente”), onde “eles resolvem as coisas”, sendo relegadas a meras espectadoras no momento da decisão (Conselheira 4). A falta de “circulação contínua” em Brasília (associada à vida associativa masculina) faz com que os homens se tornem “conhecidos” pelos ministros, sendo preferidos nas votações (Conselheiras 8).

Essa exclusão tende a ser superada por meio de uma rede de apoio forte dentro da família: para aceitar um convite para o CNJ, uma das magistradas precisou negociar um “contrato doméstico” explícito, onde o marido “assumisse integralmente o cuidado da casa” (Conselheira 6). Para a Conselheira 5 foi preciso ter um companheiro que fosse “pãe”<sup>73</sup>. O sucesso é condicionado a uma solução inteiramente privada—um parceiro que “dividia as tarefas (...) de casa”—expondo a falha estrutural do sistema que privatiza a solução por uma barreira sistêmica. Esse apoio do marido, quando existe, pode ficar apenas na dimensão do “apoio moral”, sem alterar a divisão sexual do trabalho, como se colhe do relato da Conselheira 2:

O marido incentivou sempre assim: reconhecia que eu gostava de estudar, dizia que reconhecia a minha capacidade... mas é militar, machão nordestino, uma coisa que não passava pela cabeça de homem nenhum era ajudar a mulher em casa. Tive o apoio do marido. Apoio assim, moral... O apoio que o Brasil dá em muitas guerras aí do exterior, certo? Dá o apoio moral e não manda um soldado sequer.

O acesso ao poder frequentemente se deu por vias alternativas à disputa política aberta. Algumas magistradas acumularam capital simbólico por conta de consolidarem carreira forte no magistério (Conselheira 2), um campo semanticamente ligado ao cuidado. Essa via permitiu-lhes criar redes de conexão (ex-alunos proeminentes) que as permitiram ser “catapultadas” por figuras de elite que valorizavam esse capital. A trajetória da Conselheira 7 ilustra uma via de ascensão que passa pela validação do capital cultural por uma “madrinha” que valoriza o mesmo tipo de capital que ela acumulou (o acadêmico). Trata-se de um processo de cooptação feminina: a entrada no círculo de poder se dá pelo apadrinhamento de quem já está dentro, com base em afinidades de trajetória e valores. Isso evidencia a importância crucial das redes de apoio e das mentorias entre mulheres como um mecanismo alternativo para furar o bloqueio das redes masculinas dominantes.

<sup>72</sup> ALVES, Mariana Rosa da Silva; BERGAMO, Fabio Vinicius de Macedo. Do teto de vidro ao penhasco de vidro: as barreiras invisíveis e contínuas na liderança feminina. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, [S. l.], v. 22, n. 2, p. 12-24, 2025. p. 15.

<sup>73</sup> Termo informal para definir aquele cuidador que exerce simultaneamente o papel de pai e mãe.

A trajetória de algumas candidaturas pode ser interpretada à luz dos estudos de Maria da Glória Bonelli sobre o profissionalismo e a sociologia das profissões como expressão de mecanismos sutis de legitimação social e de gênero. Bonelli assinala que as dinâmicas de profissionalização são atravessadas por estratégias coletivas de reconhecimento baseadas em redes de sociabilidade e capital simbólico, onde a distinção profissional se constrói não apenas pela competência técnica, mas também pela aceitabilidade social do sujeito que nela se insere<sup>74</sup>.

Nesse sentido, a liderança por condução — traduzida em convites ou “provocações” institucionais — atua como um dispositivo que suaviza a presença da ambição feminina em espaços historicamente masculinizados, evitando o enfrentamento direto das normas de gênero. A figura da “candidata natural” evidencia a internalização desses códigos: o reconhecimento da legitimidade da mulher candidata ainda depende da mediação coletiva, delegando à rede profissional o papel de outorgar sua inserção. Como mencionado pela Conselheira 1, “Eu não me coloquei como candidata, fui candidata de um grupo. A minha candidatura surgiu numa conversa dessas institucionais. (...) ‘Puxa, você podia se candidatar para a vaga, você tem o perfil’. Foi quase que natural”, revelando que a naturalização da escolha mascara a reprodução das hierarquias e das expectativas de gênero no interior das instituições profissionais.

Verificou-se ainda que o sucesso não é garantido apenas pelo julgamento de processos, mas pela acumulação de capital não-jurisdicional. A fórmula para o sucesso feminino exige que as mulheres “assumam responsabilidades fora da jurisdição”, como gestão e administração, para se tornarem “visíveis”—uma espécie de “imposto de gênero” não remunerado (Conselheira 8).

Duas Conselheiras trouxeram o discurso da neutralidade meritocrática. Elas afirmam não ter enfrentado “nenhuma dificuldade” em virtude do gênero (Conselheiras 9 e 3), tratando a barreira familiar (responsabilidade pelo cuidado) como um “problema individual e familiar” que deve ser “superado” pela mulher. Essa visão reforça o mito da meritocracia pura, pois o sistema se beneficia da autoexclusão prévia das mulheres (Conselheira 9).

A “primazia da toga” é uma manifestação desse discurso. Magistradas internalizam o ideal de neutralidade, afirmando: “antes de ser mulher, eu sou uma magistrada” (Conselheira 10). Essa postura, embora vise a imparcialidade, exige a supressão da identidade de mulher como condição para a legitimidade no campo.

Entretanto, essa naturalidade é questionada por outras vozes, que reconhecem que suas trajetórias foram excepcionais, mas o fazem com uma consciência crítica tardia:

<sup>74</sup> BONELLI, Maria da Glória. *Profissionalismo e política no mundo do direito: as relações dos advogados, desembargadores, procuradores de justiça e delegados de polícia com o Estado*. São Carlos/São Paulo: EdUFSCar/Sumaré/Fapesp, 2002.

após anos de carreira, e “com a lente que usam hoje”, percebem que “todos os caminhos foram muito difíceis, sim” (Conselheira 6). O que antes era invisível e “não se discutia”, hoje é reconhecido como desigualdade. Essa consciência crítica, no entanto, é a chave para desnaturalizar as estruturas do poder que continuam a exigir que as mulheres paguem um preço pessoal e político por sua ascensão bem mais alto do que aquele que é cobrado dos homens.

A análise das narrativas revela que o sucesso das Conselheiras no CNJ é uma performance de identidade complexa. A Mulher Guerreira é a figura necessária para pagar o “pedágio da ambição”, perceber e resistir à violência simbólica e, em muitos casos, adotar o mimetismo de sobrevivência como estratégia de permanência no campo. Já a Cuidadora atua como vetor de segregação institucional e, ao mesmo tempo, revela a intensa carga mental imposta às mulheres.

A ascensão depende de soluções privadas, evidenciada nas redes de apoio familiar. O campo por vezes utiliza o Penhasco de Vidro (Glass Cliff) para promover mulheres a posições de risco, enquanto a adesão ao ideal de primazia da toga reforça o mito da neutralidade. O caminho para a igualdade exige que as magistradas desenvolvam consciência crítica sobre seus lugares sociais na estrutura profissional, desenvolvendo, a partir de estudos como o presente, formas de desnaturalizar as estruturas de desigualdade e promover medidas objetivas que fortaleçam o ingresso e a permanência nas posições hierarquicamente superiores da carreira.

## Referências bibliográficas – capítulo 5

ALVES, Mariana Rosa da Silva; BERGAMO, Fabio Vinicius de Macedo. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 22, n. 2, p. 12–24, 2025. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/ccsa/article/view/17377/10605>. Acesso em: 10 de Set. 2025.

ASHMORE, Richard D. y DEL BOCA, Frances K. Sex Stereotypes and Implicit Personality Theory: Toward a Cognitive-Social Psychological Conceptualization. En: **Sex Roles No. 5** (1979).

BEAUVOIR, Simone: **O Segundo Sexo** – 2a Edição, tradução: Sérgio Milliet, São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1961.

BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo e política no mundo do direito: as relações dos advogados, desembargadores, procuradores de justiça e delegados de polícia com o Estado**. São Carlos/São Paulo: EdUFSCar/Sumaré/Fapesp, 2002.


BORBA, Livia Lúcia Oliveira, YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; OLIVEIRA, Rafaella Amaral de Oliveira. Gestão Judicial de Alto Desempenho: Um estudo de caso com

perspectiva de gênero e raça. **Revista CNJ** – Edição Especial Mulheres e Justiça | Agosto de 2022 | ISSN 2525-45002, p. 192

COOK, Rebecca J. & CUSACK, Simone, **Estereótipos de gênero**. Perspectivas Legales Transnacionales, Traducción al español por: Andrea Parra (andparra@gmail.com) Profamilia, 2010

RYAN, Michelle K.; HASLAM, S. Alexander. The glass cliff: evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. **British Journal of Management**, v. 16, p. 81–90, 2005. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x>.

BIERNAT, Monica y KOBRYNOWICZ, Diane. A Shifting Standards Perspective on the Complexity of Gender Stereotypes and Gender Stereotyping. En: SWANN, JR., William B., LANGLOIS, Judith H. y ALBINO GILBERT, Lucia (eds.). **Sexism and Stereotypes in Modern Society: The Gender Science of Janet Taylor Spence**. Washington, D.C.: American Psychological Association, 1999, p.76-77.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a geometric pattern of overlapping triangles and squares in shades of teal, purple, and grey. A bright light flare is visible at the top left corner of this strip.

# **CAPÍTULO 6**

## **PERFIS GERAIS DAS MAGISTRADAS: PIONEIRAS, PROFISSIONAIS E MILITANTES**

## CAPÍTULO 6: PERFIS GERAIS DAS MAGISTRADAS: PIONEIRAS, PROFISSIONAIS E MILITANTES

Como vimos demonstrando nas pesquisas dos últimos relatórios, a magistratura, experimenta um processo de feminização que ainda está em curso e, por isso, enfrenta uma série de desafios em termos de igualdade de gênero. A partir dos estudos produzidos ao longo desse processo, delineou-se, para fins de análise científica, os três perfis gerais entre as magistradas que dão título ao presente texto e que demonstram a recorrência de algumas especificidades merecedoras de destaque.

Para o embasamento que define tais perfis, nos valem da pesquisa de Ana Paula Sciammarella, que coletou dados da magistratura fluminense para analisar as percepções, significados, dificuldades e discursos das juízas sobre a intersecção entre profissão e gênero<sup>75</sup>. Sua pesquisa explorou as trajetórias dessas mulheres desde o ingresso na carreira, abrangendo experiências profissionais e pessoais, bem como o impacto na vida privada e vice-versa, no que se refere à ocupação de espaços de poder.

Dentre seus achados de pesquisa, ressaltamos um paradoxo:

as magistradas utilizam estratégias de apagamento de identidade de gênero, mas suas narrativas expressam a existência de discriminação. Além disso, podem ser notadas dificuldades e diferenciações na ocupação dos cargos de poder e nos processos de promoção nas carreiras. Nota-se, também, a predominância de um paradigma masculino no exercício profissional. Tudo isso impõe às magistradas posturas profissionais mais rígidas e a necessidade constante de afirmação de sua competência para ocupação do cargo<sup>76</sup>.

A partir dos aspectos subjetivos dessas relações no interior do sistema de justiça fluminense, a autora sistematizou os três perfis que auxiliam na compreensão da condição feminina ou perfil feminino na magistratura, a saber: *pioneiras, profissionais e militantes*.

No perfil das *magistradas pioneiras* estão inclusas aquelas que “abriram as portas” da magistratura para outras mulheres, desbravando espaços até então inacessíveis. Foi observado que as referidas mulheres possuíam ativos específicos que lhes permitiram alcançar o sucesso profissional em um ambiente historicamente desfavorável às mulheres, como o fato de pertencerem a classes sociais mais elevadas e apresentarem excelência acadêmica. Segundo Sciammarella, “foi a importância e a estrutura particular desse capital que permitiram superar o que era considerado uma ‘fragilidade’ do sexo”<sup>77</sup>,

<sup>75</sup> Para a coleta de dados, a autora entrevistou nove magistradas que exerceram a presidência de tribunais fluminenses entre 2001 e 2017, além de uma magistrada de primeira instância que foi a primeira mulher nomeada como conselheira no CNJ, dentro da categoria dos tribunais estaduais (SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020).

<sup>76</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 18.

<sup>77</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 51.

do qual se extrai que a condição de classe teria desempenhado um papel determinante no acesso das mulheres aos espaços de poder.

Os capitais classe social, cultural e, de maneira transversal, raça, ainda favorecem a superação das barreiras para ingresso da magistratura<sup>78</sup>. Devido aos deveres de cuidado atribuídos às mulheres, referidos ativos podem proporcionar melhor estrutura ou rede de apoio para dedicação ao estudo e à carreira, sendo ainda hoje a realidade de uma série de juízas concursadas, não apenas daquelas pioneiras de tempos mais remotos.

Já sobre o perfil das *magistradas profissionais*, é necessário registrar que o papel das mulheres no mercado de trabalho foi em regra limitado a nichos tradicionalmente femininos ou ligados ao cuidado, como o magistério e a enfermagem, denominados por Maria Cristina Aranha Bruschini como “guetos ocupacionais femininos”<sup>79</sup>. A partir do final dos anos de 1960, especialmente na década de 1970, os movimentos sociais e políticos influenciaram as mulheres a ingressarem nas universidades, em busca não apenas de realizações domésticas, mas também de objetivos profissionais. Com a ampliação da escolaridade e a especialização em determinadas áreas, as mulheres conseguiram ocupar espaços em profissões como medicina, arquitetura e advocacia, que possuem maior prestígio social<sup>80</sup>.

Em relação àquelas que romperam o destino tradicionalmente reservado à maioria das mulheres e optaram pelo Direito e pela prática da advocacia, segundo Ana Paula Sciammarella, encontraram no setor privado um ambiente marcado por instabilidade financeira e pela dificuldade de conciliar as exigências profissionais com as demandas domésticas e familiares, especialmente a maternidade e os cuidados com a família, que recaíam e ainda recaem predominantemente sobre as mulheres. Nesse contexto, a desigualdade de gênero tornava-se ainda mais evidente no exercício profissional no setor privado, revelando as barreiras estruturais que limitavam a plena inserção feminina na advocacia.

De acordo com os dados obtidos em sua pesquisa, os fatores que atraíram essas mulheres para a magistratura — ainda que essa não fosse necessariamente a primeira escolha profissional, mas, em muitos casos, uma consequência das experiências profissionais anteriores — foram a possibilidade de maior estabilidade financeira, menor desgaste emocional e mais tempo para a vida pessoal. A expectativa era de que “no espaço público a carreira seria neutra e baseada na meritocracia - o que lhes proporcionaria maior independência e segurança”, funcionando como uma espécie de blindagem à

78 BONELLI, Maria da Glória Bonelli; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. Novos estudos. CEBRAP, v. 39, n 01, SÃO PAULO jan.–abr. 2020, pp. 143-163.

79 BRUSCHINI, M. C. A.. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. Cadernos de Pesquisa [online], v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez., 2007, p. 549. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0100-15742007000300003>>. Acesso aos: 01 jan. 2025.

80 SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

discriminação de gênero do meio social<sup>81</sup>.

Abordagem semelhante foi realizada por Maria da Glória Bonelli e Fabiana Luci de Oliveira<sup>82</sup>, segundo as quais as carreiras públicas são mais viáveis às profissionais do direito, ante a maior possibilidade de compatibilizar o trabalho remunerado com os cuidados com a família na seara privada.

Os aspectos dos perfis pioneiros e profissionais dificultam o reconhecimento da desigualdade de gênero na carreira por parte das magistradas, uma vez que parecem favorecer posturas profissionais mais rígidas e a constante autoafirmação da competência (meritocracia) para ocupação do cargo.

No entanto, ser juíza não apaga o gênero<sup>83</sup> e todo o seu histórico desigual no Poder Judiciário. Apesar da importância do gênero para uma composição heterogênea do Judiciário e até mesmo para a escolha da magistratura como profissão para outras mulheres, a distribuição desigual de privilégios na progressão de carreira e na ocupação de cargos administrativos fica invisibilizada pela construção utópica de neutralidade<sup>84</sup>.

Na contramão dos dois perfis apresentados, nos quais o gênero é deliberadamente desconsiderado como um aspecto relevante na prática judiciária, a terceira categoria, das *magistradas militantes*, reconhece o impacto da desigualdade de gênero nas suas carreiras e vidas pessoais. Buscam deliberadamente melhorias e adoção de políticas de gênero que atendam à condição de mulher. Aproveitam as oportunidades para manifestação nos mais diversos espaços institucionais sobre a temática. Nesse perfil, destacam-se magistradas mais jovens na carreira, ocupantes de cargos de primeira instância, que passaram por letramento em gênero e que, em geral, organizam-se coletivamente.

Então, à luz dessas categorias/perfis propostos, esta seção busca identificar, entre as conselheiras entrevistadas, características semelhantes com base nos dados obtido nas entrevistas semiestruturadas. Vale lembrar que Ana Paula Sciammarella adverte que as categorias não são estanques, sendo passíveis de interconexão, de modo que as magistradas podem se enquadrar em mais de uma categoria<sup>85</sup>.

Em relação à categoria *pioneiras*, destaca-se a Conselheira 3, que foi a primeira magistrada mulher de seu tribunal, e permaneceu como a única mulher magistrada do

<sup>81</sup> Em relação ao processo de feminização da carreira jurídica, na Alemanha foi verificada uma preferência pelo setor público, em especial, no Poder Judiciário, também em razão da regulamentação que lhes garantem um horário de trabalho mais favorável e uma licença para criação dos filhos (MENKEL-MEADOW, Carrie. A sociologia comparada das advogadas: a feminização da profissão jurídica. Tradução: Lucinelli Kuster. *Panóptica*, Vitória, v. 8, n. 25, p. 67-96, UC Irvine School of Law Research Paper n. 2013-151. Disponível em: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2348819](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2348819)>. Acesso em: 2 de jan. 2025).

<sup>82</sup> BONELLI, Maria da Glória Bonelli; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. *Novos estudos. CEBRAP*, v. 39, n. 01, SÃO PAULO jan.-abr. 2020, p. 143-163.

<sup>83</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 126 e 196.

<sup>84</sup> BONELLI, Maria da Glória Bonelli; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. *Novos estudos. CEBRAP*, v. 39, n. 01, SÃO PAULO jan.-abr. 2020, p. 143-163.

<sup>85</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula de Oliveira. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

referido tribunal por cinco anos. Na segunda instância e no CNJ, também foi a primeira magistrada mulher. Antes de ingressar na magistratura já havia ocupado dois cargos públicos, e alega não ter tido nenhum tipo de dificuldade para ingressar na carreira ou com a nomeação como Conselheira, muito menos pela questão de gênero. Não há dados acerca de sua condição ou classe social, porém se confirma sua excelência acadêmica. Possui sólida formação, com conclusão de doutorado desde 1998, muitos anos antes de ingressar no CNJ. Também teve forte atuação no magistério universitário, bem como como organizadora de livros e autora de artigos.

A Conselheira 6, embora não tenha sido a primeira magistrada mulher a ser nomeada para o CNJ, foi a primeira oriunda da carreira estadual. A entrevistada teve forte atuação cultural como produtora teatral e roteirista cinematográfica, antes do concurso. Além disso, é integrante de uma família tradicional, cujo pai foi desembargador e exerceu o cargo de presidente do tribunal que integrava.

A Conselheira 1 foi a primeira magistrada oriunda da Justiça do Trabalho a integrar o CNJ como conselheira. Embora tenha ressaltado que esse fator não foi determinante em sua trajetória profissional, enquadra-se no perfil descrito, por pertencer a uma classe social elevada e integrar uma família tradicional, com fortes vínculos políticos.

A condição de classe não implica, necessariamente, que a rede familiar tenha exercido influência direta no ingresso na magistratura, no CNJ ou na progressão na carreira; há o mérito pessoal decorrente do trabalho, do estudo, da persistência e da dedicação. No entanto, trata-se de um fator que proporciona uma condição de vida ou uma rede de apoio mais favorável à dedicação aos estudos e à carreira, especialmente em um período em que o número de mulheres na magistratura era significativamente menor. Segundo a própria entrevistada:

Essa aqui é a minha história profissional, é a minha atuação, quem fala disso é o currículo [...] E que eu acho que ninguém pode tirar esse mérito de ser o fruto daquilo que nós construímos. E é claro, eu não tenho a pretensão de dizer que construí alguma coisa sozinha, em absoluto. Nada do que eu fiz é fruto da minha única participação. Há sempre uma rede enorme de pessoas que participam, que nos apoiam. (Conselheira 1)

Por fim, a Conselheira 5 foi a primeira mulher oriunda do quinto constitucional<sup>86</sup> a ingressar na magistratura trabalhista do tribunal em que atua, permanecendo, até o momento da entrevista, como a única representante dessa categoria, mesmo após mais de dez anos de sua posse. Ela considera mais difícil para as mulheres o ingresso pela via do quinto constitucional, em razão das diversas etapas envolvidas — inclusive a nomeação pelo Presidente da República —, o que reputa ser uma possível explicação para a ausência de outras mulheres nesse percurso.

<sup>86</sup> O quinto constitucional é uma regra prevista na Constituição Federal que determina que um quinto das vagas dos Tribunais Regionais Federais, Tribunais Regionais do Trabalho, Tribunais de Justiça dos Estados, do Distrito Federal e Territórios, bem como dos Tribunais de Justiça Militar, onde houver, seja preenchido por advogados e membros do Ministério Público

Um achado relevante para a presente publicação foi sua fala sobre como foi decisivo ter participado de um encontro em Brasília promovido pela ENFAM para mulheres juízas<sup>87</sup>. Ocorrido cerca de um ano antes de sua nomeação, no evento estavam conselheiras do CNJ, a Ministra Rosa Weber e a Maria Cristina Peduzzi, que viria a ser a primeira presidenta do TST. Alega nunca ter esquecido o encontro, em que muito foi falado sobre a importância da participação feminina no Poder Judiciário. Na sequência recebeu um e-mail do TST sobre a abertura de vaga para o CNJ. Segundo afirmou, provavelmente, se não tivesse participado do evento realizado pela ENFAM, não teria se candidato. No CNJ, também foi a primeira mulher a ocupar a cadeira de conselheira, destinada a desembargadoras ou desembargadores oriundos do TRT e foi a primeira Ouvidora Nacional da Mulher.

Apesar de não cumprir o requisito da classe social sugerido por Ana Paula Sciammarella, pois era de classe média baixa, a entrevistada ressaltou que teve uma estrutura familiar forte, que lhe deu incentivo e suporte para estudar e trabalhar. Pelo fato de seus pais terem tido apenas filhas, seu pai — antes identificado com uma postura machista — tornou-se, em suas próprias palavras, um “homem feminista”. Costumava dizer às filhas que elas podiam tudo e que jamais deveriam deixar de fazer o que desejassem por serem mulheres. Afirmou que quando se candidatou a ser desembargadora, ouviu que não tinha “pedigree jurídico”, pois seus pais sequer eram formados, de modo que rompeu a tradição da classe econômica elevada, costumeiramente observada na categoria das pioneiras.

Também na categoria de juízas profissionais, enquadra-se a Conselheira 6. De acordo com os dados colhidos durante a entrevista para este trabalho, dentre outros<sup>88</sup>, após sua formação em direito, exerceu advocacia por um período, além de ter atuado como roteirista cinematográfica e produtora teatral. Seus laços culturais foram fortes, a ponto de também ter sido empresária do ramo de livrarias.

A referida entrevistada, durante pesquisa realizada por Ana Paula Sciammarella, alegou que o ingresso na magistratura foi decorrência de uma demanda feminina. Após casar-se, almejou ter filhos. Contudo, a atividade no teatro não lhe dava estabilidade para tanto. Segundo alegou:

eu pessoalmente não conseguiria viver com um projeto de filho com a instabilidade da produção artística. (...) A escolha de ser magistrado, você sabe que é de quem não quer ser rico, mas também não quer ser pobre, alguém que quer ter estabilidade para pensar, e é o que eu gosto de fazer<sup>89</sup>.

Na sua percepção, naquela época, questões relacionadas a gênero e à posição das

<sup>87</sup> O encontro ao qual se referiu, tratou-se do 1º Curso Nacional A Mulher Juíza: desafios na carreira e atuação pela igualdade de gênero, realizado nos dias 15 a 17 de maio de 2019, na sede da Enfam, em Brasília.

<sup>88</sup> ROYER, Nathalya. *A vida não é justa? a trajetória de Andréa Pachá, uma juíza que esteve no Conselho Nacional de Justiça*. 2019. 273 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Jurídicas e Sociais). SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020. – Faculdade de Direito, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2019.

<sup>89</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e gênero: uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020, p. 136.

mulheres no mundo não eram objeto de preocupação. Pertencente a uma geração pós-ditadura, disse que não presenciava bandeiras feministas e estava voltada para a reconstrução do Estado Democrático de Direito, sendo influenciada por um projeto de liberdade oriundo do movimento hippie. Segundo seu entendimento, “não se discutia o lugar da mulher porque a mulher não se percebia, naquele contexto, diminuída ou desigual”.

Quanto à categoria das militantes, exemplificamos a partir da narrativa de vida da Conselheira 8, a qual reconhece o impacto da desigualdade de gênero dentro da carreira e vida pessoal, aproveitando as oportunidades institucionais para manifestação a respeito da temática. No exercício da função de conselheira do CNJ, destacou-se na implementação de políticas públicas em favor das mulheres. Não se trata, contudo, de pessoa jovem na carreira e integrante da primeira instância, características encontradas nas categorias sugeridas.

Enquadra-se, ainda, no perfil de militante a Conselheira 6, por também reconhecer os impactos da desigualdade de gênero. Após exercer diversas funções associativas, acabou se desfilando da Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) como uma espécie de protesto, em um momento em que a associação organizou um congresso sem nenhuma mulher em nenhuma mesa, o que dava a entender que não havia mulher capacitada para falar ao público. Durante seu período de atuação no Conselho, iniciaram-se as edições da Lei Maria da Penha, cujo apoio da entrevistada foi determinante<sup>90</sup>. Ficou estabelecida a anualidade do evento para promoção de discussões, capacitação e debates sobre o tema para aperfeiçoamento da aplicação da lei<sup>91</sup>. Proferiu diversas palestras e escreveu artigos a respeito da igualdade de gênero<sup>92</sup>.

Já a Conselheira 7 relata que desde a infância sentiu na pele a desigualdade de gênero, com a limitação dos espaços e funções destinadas à mulher, pois oriunda de uma família conservadora do interior de um Estado do Nordeste. Desde nova resistiu a esse destino, a ponto de evitar namorar com medo de prejudicar seu futuro. Casou-se apenas depois de ter conseguido integrar a magistratura. Para a entrevistada, a dedicação profissional e independência financeira devem vir primeiro. Somente após esse feito, as mulheres deveriam casar e ter filhos. Conseguiu romper as barreiras que lhe foram impostas, com muito sacrifício, sujeitando-se, inclusive, a ser explorada na prestação de serviços domésticos para a pessoa que a recebeu na localidade em que pretendia prestar vestibular.

Apesar de não se intitular como militante, pois entende que enquanto se busca culpados, persiste uma certa “guerra de sexos”, é do tipo que busca soluções para instituir políticas

<sup>90</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS - ENFAM. *Gênero e direitos humanos no Poder Judiciário brasileiro*. Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça. DF: ENFAM, 2023. Disponível em: <chrome-extension://efaid-nbmnnnibpcajpcgclcfndmkaj/https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/192973/genero\_direitos\_humanos\_poder.pdf> Acesso em: 7 jan. 2025.

<sup>91</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Jornada Lei Maria da Penha*. Brasília, DF: CNJ, 2007. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/violencia-contra-a-mulher/jornadas/>. Acesso em: 2 mai. 2023.

<sup>92</sup> Cf. notícias: <https://oglobo.globo.com/opiniao/feminismo-sem-partido-23366084>; <https://www.cnj.jus.br/igualdade-em-constru/>. Acesso em: 7 jan. 2024.

públicas em favor das mulheres e abrir portas para que progridam na carreira. Colocou-se como pertencente ao meio para produzir as mudanças necessárias.

Mencionou casos de julgamento envolvendo claro assédio sexual, nos quais foi a única a divergir de seus pares em favor da aplicação de penalidade administrativa. Relatou, ainda, um episódio de sexismo ocorrido contra uma candidata mulher ao tribunal em que atua e, diante da indignação com a situação, decidiu apoiá-la ativamente, auxiliando-a na busca por votos — apoio que resultou na escolha da referida para o cargo.

Conforme dados extraídos da entrevista, no CNJ atuou para aprovação da Resolução nº 254<sup>93</sup>, de 4 de setembro de 2018, que instituiu a Política Judiciária Nacional de enfrentamento à violência contra as Mulheres pelo Poder Judiciário, bem como a de nº 255<sup>94</sup>, de 4 de setembro de 2018, que instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário, passando a ser obrigatória em todas as unidades do Poder Judiciário a adoção de medidas para incentivar a participação das mulheres em cargos de chefia, assessoramento, bancas de concurso e expositoras. Afirmou ter havido necessidade de negociações para a aprovação das resoluções.

Já a Conselheira 5, ela própria se identifica como militante, reconhecendo em sua trajetória profissional um engajamento ativo nas pautas relacionadas à igualdade de gênero. Antes de ingressar na magistratura, atuou como advogada e, desde o início de sua carreira, posicionou-se de forma ativa na Comissão da Mulher Advogada. Em seu mestrado, dedicou-se ao tema da violência doméstica, o que a levou a aprofundar o envolvimento com questões relacionadas às mulheres. Após assumir o cargo na magistratura trabalhista pelo quinto constitucional, continuou buscando formas de ampliar sua atuação e promover transformações nessa temática.

A Conselheira 5 também destacou o *1º Curso “A Mulher Juíza”*, promovido pela ENFAM, como um instrumento relevante para incentivar outras mulheres a ocupar cargos de destaque no Poder Judiciário, além de demonstrar que a presença feminina nesses espaços é possível e necessária. No mesmo ano, surgiu uma vaga para o CNJ, e ela afirmou ter se inscrito, sobretudo, com o propósito de ampliar a participação feminina naquele pleito, estimulando que mais mulheres se candidatassem. Segundo a entrevistada:

Eu queria ser eleita? Queria, mas eu queria me inscrever. Queria mostrar que nós tínhamos mulheres inscritas. Eu sabia que era muito difícil. Claro que eu queria ser conselheira, mas queria mostrar que a gente tinha uma mulher no Rio Grande do Sul, que estava disposta a concorrer e a contribuir. Para a minha surpresa, mesmo depois desse Encontro Mulheres Juízas, eu fui a única mulher do TRT que se inscreveu na vaga de desembargadora.

<sup>93</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Resolução nº 254, de 4 de setembro de 2018*. Institui a Política Judiciária Nacional de enfrentamento à violência contra as mulheres pelo Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2669>. Acesso em: 19 mai. 2023.

<sup>94</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (cnj). *Resolução nº 255, de 4 de setembro de 2018*. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Brasília, DF: CNJ, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em: 19 mai. 2023.

Conforme alegou, sua inscrição foi um “ato de consciência” a partir de tudo o que ouviu no evento realizado pela ENFAM. Entende que sua ida ao CNJ incentivou outras mulheres a se inscreverem, pois no biênio seguinte outra desembargadora se candidatou e foi nomeada para o Conselho. Destaca-se ter sido protagonista na instituição de política judiciária voltada à prevenção e enfrentamento ao assédio e discriminação. Relatou que a aprovação da referida resolução não foi um processo fácil e que diversas resoluções de grande impacto eram direcionadas a ela, em razão de sua reconhecida capacidade de articulação com os pares. Tal circunstância evidencia a relevância de haver mulheres em posições de poder decisório, capazes de compreender e atuar estrategicamente na formulação e implementação de políticas institucionais.

Durante o período do seu mandato, o CNJ chegou a ser composto por sete conselheiras que se preocupavam com a causa, o que permitiu o avanço de diversos temas de interesse das mulheres. Exerceu, ainda, a função de primeira Ouvidora Nacional da Mulher, cuja criação do órgão dentro do Poder Judiciário foi uma tarefa desafiadora. Visitou os 91 tribunais do Brasil e conseguiu com que 70 criassem ouvidorias da mulher. Continua como Presidenta do Colégio das Ouvidorias das Mulheres (COJUM).

A análise das trajetórias e discursos das conselheiras entrevistadas evidencia que, embora os caminhos percorridos revelem avanços significativos na presença feminina em espaços de poder no Judiciário, a lógica patriarcal da sociedade ainda impõe limites sutis e persistentes. A identificação dos perfis pioneiro, profissional e militante demonstra os caminhos das magistradas e as estratégias diversas de inserção e resistência, atravessadas por marcadores de classe, gênero e geração.

O principal achado desta pesquisa reside na constatação de que, mesmo quando o discurso institucional tende à neutralidade de gênero, as experiências individuais das magistradas reafirmam a desigualdade como elemento estruturante das carreiras, sendo o perfil militante o que mais explicita a consciência crítica e o engajamento na transformação dessas relações.

Assim, a presença de mulheres em cargos de decisão, especialmente no Conselho Nacional de Justiça, revela-se não apenas simbólica, mas decisiva para a formulação de políticas institucionais que promovam a equidade e tornem visível o papel feminino na reconstrução democrática do Poder Judiciário.

#### **Quadro 1: Enquadramento das conselheiras entrevistadas conforme perfis destacados neste capítulo**

<b>Conselheira</b>	<b>Perfil Pioneiro</b>	<b>Perfil Profissional</b>	<b>Perfil Militante</b>
<b>Conselheira 1</b>	X		
<b>Conselheira 2</b>			

Conselheira 3	X		
Conselheira 4			
Conselheira 5	X		X
Conselheira 6	X	X	X
Conselheira 7			X
Conselheira 8			X
Conselheira 9			
Conselheira 10			

Fonte: Entrevistas feitas pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça - ENFAM

## Referências bibliográficas – Capítulo 6

BONELLI, Maria da Gloria Bonelli; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. **Novos estudos**. CEBRAP, v. 39, n 01, SÃO PAULO jan.–abr. 2020, pp. 143-163.

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

BRUSCHINI, M. C. A.. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa** [online], v. 37, n. 132, p. 537-572, set./dez., 2007.

COMITÊ PARA A ELIMINAÇÃO DA DISCRIMINAÇÃO CONTRA AS MULHERES (CEDAW). **Recomendação geral n.º 40 sobre a representação equitativa e inclusiva das mulheres nos sistemas de tomada de decisão**. Versão avançada não editada. Instituto Brasileiro de Direitos Humanos (IBDH), 23 out. 2024. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1xbjEPNk2sqPENoQnllDZaqZ8leJn-4Ew/view>> Acesso em: 01 jan, 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Jornada Lei Maria da Penha**. Brasília, DF: CNJ, [2007]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/violencia-contra-a-mulher/jornadas/>. Acesso em: 2 maio 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 254, de 4 de setembro de 2018**. Institui a Política Judiciária Nacional de enfrentamento à violência contra as mulheres pelo Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2669>. Acesso em: 19 maio 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 351, de 28 de outubro de**

**2020.** Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação. Brasília, DF: CNJ, 2020. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3557>>. Acesso em: 2 maio 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ) **Resolução nº 492, de 17 de março de 2023.** Estabelece, para adoção de Perspectiva de Gênero nos julgamentos em todo o Poder Judiciário, as diretrizes do protocolo aprovado pelo Grupo de Trabalho constituído pela Portaria CNJ n. 27/2021, institui obrigatoriedade de capacitação de magistrados e magistradas, relacionada a direitos humanos [...]. Brasília, DF: CNJ, 2023. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>> Acesso em: 07 jan. 2025.


ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS - ENFAM. **Gênero e direitos humanos no Poder Judiciário brasileiro.** Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça. DF: ENFAM, 2023. Disponível em: <[https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/192973/genero\\_direitos\\_humanos\\_poder.pdf](https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/192973/genero_direitos_humanos_poder.pdf)> Acesso em: 7 jan. 2025.

MENKEL-MEADOW, Carrie. A sociologia comparada das advogadas: a feminização da profissão jurídica. Tradução: Lucinelli Kuster. **Panóptica**, Vitória, v. 8, n. 25, p. 67-96, UC Irvine School of Law Research Paper No. 2013-151. Disponível em: <[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2348819](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2348819)>. Acesso em: 2 de jan. 202.

ROYER, Nathalya. **A vida não é justa? a trajetória de Andréa Pachá, uma juíza que esteve no Conselho Nacional de Justiça.** 2019. 273 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Jurídicas e Sociais) – Faculdade de Direito, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2019.

SCIAMMARELLA, Ana Paula. **Magistratura e gênero:** uma análise da condição profissional feminina no Judiciário fluminense. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. **Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira.** 2022. 243 f. Dissertação (Mestrado em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, Brasília, DF, 2022.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a geometric pattern of overlapping triangles and squares in shades of teal, purple, and grey. A bright light flare is visible at the top left corner of this strip.

**CAPÍTULO 7**  
A FORMAÇÃO  
ACADÊMICA COMO  
ESTRATÉGIA NA  
CARREIRA FEMININA

## CAPÍTULO 7: A FORMAÇÃO ACADÊMICA COMO ESTRATÉGIA NA CARREIRA FEMININA

A ocupação de cargos na alta administração da Justiça pode ser impulsionada por uma formação acadêmica avançada? A partir dessa pergunta geral e observando a temática que aqui está sendo trabalhada, acerca da presença de mulheres no CNJ, parte-se da hipótese de que o investimento em qualificação superior, especialmente para as mulheres, por meio de cursos de mestrado e doutorado, pode constituir um diferencial para o acesso a esses cargos. Essa discussão adquire ainda mais relevância à medida em que se reconhece que, no campo jurídico, a formação acadêmica não se limita a um aspecto técnico de capacitação, mas integra um conjunto de estratégias simbólicas e institucionais que influenciam a mobilidade e o reconhecimento profissional.

A categoria de análise “formação acadêmica” tem sido amplamente discutida nos estudos sobre ascensão profissional das mulheres no Direito, especialmente no que se refere à sua função como elemento estratégico nas trajetórias femininas. No âmbito desta pesquisa, a categoria remete à dimensão analisada na segunda fase do estudo, que aborda as estratégias de ascensão ao CNJ associadas à construção de currículos orientados à excelência acadêmica. Tal investimento na formação avançada é compreendido, conforme argumenta Ana Paula Sciamarella<sup>95</sup>, como um ativo simbólico e estratégico, mobilizado por mulheres para alcançar sucesso em um contexto institucional marcado por assimetrias de gênero e restrições de acesso.

Para o aprofundamento deste eixo analítico, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com dez conselheiras oriundas da magistratura, que integraram o CNJ em diferentes gestões, ocupando as vagas destinadas a juízas de primeiro e segundo grau de jurisdição. Os dados analisados foram extraídos a partir de categorias previamente definidas, e, na presente seção, será avaliada especificamente a trajetória acadêmica das participantes, considerando sua relevância como estratégia de ascensão e reconhecimento no âmbito da alta administração da Justiça.

As entrevistas revelaram que as conselheiras mantêm vínculos consistentes com o meio acadêmico, seja pelo exercício da docência, seja pela conclusão de percursos de formação avançada, incluindo especializações, mestrados e doutorados. Com o intuito de delimitar o foco da pesquisa, optou-se por realizar um recorte de investigação centrado na titulação de doutorado, por representar o nível mais elevado de formação acadêmica e, conseqüentemente, o patamar máximo de capital acadêmico passível de ser mobilizado nas trajetórias profissionais. A análise que se segue busca examinar se o investimento nesse nível de formação tem se configurado como um diferencial efetivo comum às mulheres e homens ou como um adendo curricular estratégico para as primeiras.

<sup>95</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição feminina no judiciário fluminense*. 1ª edição. Rio de Janeiro, Editora Autografia Edição e Comunicação, 2020. p. 51.

Da análise objetiva dos dados, extrai-se a formação acadêmica como destaque em cinco conselheiras que detêm o título de doutora (41,6%), índice bastante superior ao encontrado em pesquisas sobre a temática, segundo as quais somente 4% a 5% dos/as magistrados/as brasileiros/as detêm a mesma titulação<sup>96</sup>. Destaque-se também que todas as entrevistadas cursaram algum tipo de especialização lato ou stricto sensu, ao passo que tal formação na carreira em geral é observada em 63% dos casos<sup>97</sup>.

Constatou-se que das cinco conselheiras que possuíam doutorado, três concluíram a titulação antes de sua nomeação para o CNJ e duas a obtiveram durante ou após o período de atuação no Conselho. Essa constatação sugere que, embora o título de doutora represente um diferencial simbólico relevante, nem sempre ele se configurou como um requisito determinante para o acesso ao cargo, uma vez que parte das nomeações ocorreu antes da conclusão do curso. Ainda assim, observa-se que duas das três conselheiras que já possuíam o doutorado ingressaram no CNJ nos últimos cinco anos, o que pode indicar uma tendência recente de valorização crescente da titulação acadêmica de alto nível na composição do Conselho e, possivelmente, uma maior exigência de credenciais acadêmicas nas nomeações mais recentes.

Por fim, os vínculos formais e informais com instituições educacionais fora do Poder Judiciário, foram observados em 16,6% dos casos, especialmente por meio do exercício da docência no ensino superior e das redes de contato que essa atividade possibilita. É importante destacar que a relação com a Academia se manifesta no currículo das conselheiras tanto pela conclusão de cursos de pós-graduação quanto pelo desempenho de funções docentes, o que as mantém integradas ao ambiente acadêmico e amplia sua inserção interinstitucional. O reconhecimento decorrente desse vínculo configura-se também como um ativo relevante, na medida em que promove a circulação simbólica de prestígio e favorece o estabelecimento de redes de conexões entre magistradas, alunos/as e instituições de ensino, reforçando o capital social e a legitimidade profissional dessas mulheres no campo jurídico.

No que tange à percepção das conselheiras sobre a relevância da trajetória acadêmica para a ascensão ao CNJ, apenas duas manifestaram, de forma categórica, que os títulos acadêmicos obtidos fortaleceram seus currículos, compreendidos aqui como o conjunto de atributos, experiências e realizações positivas acumuladas ao longo da trajetória profissional e formativa, capazes de evidenciar mérito e preparo para o exercício de funções de alta responsabilidade.

A Conselheira 8 entende que a formação acadêmica constitui um diferencial amplamente

<sup>96</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Perfil Sociodemográfico dos Magistrados Brasileiros*. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2018/09/49b47a6cf9185359256c22766d5076eb.pdf> Acesso em: 3 ago. 2019. ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. *Perfil das magistradas brasileiras: e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais*. Brasília, DF: AMB; ENFAM, 2023.

<sup>97</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Perfil Sociodemográfico dos Magistrados Brasileiros*. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2018/09/49b47a6cf9185359256c22766d5076eb.pdf> Acesso em: 3 ago. 2019.

valorizado durante o processo de seleção, especialmente na fase de candidatura, adquirindo o doutorado um peso significativo na conquista de apoiadores. Por sua vez, a Conselheira 3 ressaltou que a trajetória acadêmica confere maior respeitabilidade e visibilidade pública, sobretudo por meio da participação em palestras e eventos acadêmicos, particularmente quando associada ao exercício da docência. A Conselheira 9 observou que, para a composição do currículo, as titulações acadêmicas devem ser consideradas, embora não se possa afirmar que tenham sido determinantes para sua indicação.

As entrevistas também evidenciaram que a construção de uma carreira acadêmica relevante apresenta um desafio mais intenso para as mulheres magistradas, em razão das condições estruturais e simbólicas que ainda marcam a divisão sexual do trabalho. Para muitas delas, o envolvimento com a Academia exige conciliar o exercício da jurisdição, as responsabilidades familiares e as demandas institucionais, o que limita o tempo e as oportunidades para investir em pesquisa, publicações e docência. A Conselheira 10 afirmou que nunca teve o desejo de seguir uma carreira acadêmica completa, optando por concentrar-se na magistratura. No mesmo sentido, a Conselheira 5 reconheceu que a dedicação à academia representaria mais uma atribuição dentre as inúmeras que já possuía, enfatizando que precisou escolher: “então eu fui 100% magistratura e 100% família.”

Extraí-se das entrevistas que, em um contexto de sobreposição de papéis e de persistente desigualdade na distribuição das tarefas domésticas e de cuidado, as escolhas profissionais das magistradas são atravessadas por barreiras de gênero que restringem o acesso a percursos acadêmicos mais longos e competitivos, silenciando desigualdades estruturais presentes nas diferentes etapas da vida profissional “em razão da sua condição de profissional feminina”<sup>98</sup>.

Outro fator importante identificado está relacionado à percepção geral de que o percurso acadêmico seria algo predominantemente teórico e, portanto, distante das demandas práticas, o que desestimularia a sua busca como estratégia para enriquecimento do currículo profissional para algumas pessoas. Essa dinâmica é ainda mais evidente diante do aumento de múltiplas responsabilidades nas esferas pessoal e profissional, além das barreiras estruturais impostas nas relações de gênero, dentro da magistratura.

Ainda sobre as percepções que emergiram a partir das entrevistas, a Conselheira 1 mencionou que sua dedicação à trajetória acadêmica, voltada à obtenção de títulos de mestrado e doutorado só ocorreu após o período em que atuou no CNJ, não tendo sido critério que lhe favorecesse anteriormente.

A Conselheira 2 destacou sua formação em Direito, iniciada na Universidade de Brasília

---

<sup>98</sup> SCIAMMARELLA, Ana Paula. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição feminina no judiciário fluminense*. 1ª edição. Rio de Janeiro, Editora Autografia Edição e Comunicação, 2020. p. 202.

(UnB) e concluída após diversas transferências em virtude das obrigações militares de seu marido. Relatou que se dedicou também ao magistério, lecionando Direito Constitucional e Processo Civil em instituição de ensino superior de grande prestígio. Segundo sua percepção, essa experiência docente foi decisiva para a indicação ao CNJ, pois lhe proporcionou visibilidade no meio jurídico e a construção de uma ampla rede de contatos profissionais. A conselheira observou que muitos de seus ex-alunos ocuparam posteriormente cargos relevantes nas carreiras jurídicas, o que fortaleceu seu capital social e simbólico, tornando-a uma figura reconhecida e legitimada entre diferentes segmentos do sistema de Justiça. No caso dessa entrevistada, assumimos que a formação acadêmica e o exercício da docência atuaram de maneira interdependente, não apenas como credenciais de mérito, mas como instrumentos de inserção em redes institucionais de influência, capazes de auxiliar e contribuir para sua indicação ao Conselho. Ademais, o exercício de tais funções no Distrito Federal, onde se concentram os órgãos de cúpula da República, parece ter catalisado a sua visibilidade profissional e fomentado redes de contato importantes fora do Poder Judiciário.

A Conselheira 3 já tinha a titulação de doutora antes de ingressar no CNJ e continuou a carreira acadêmica depois da sua saída do órgão, desenvolvendo um pós-doutorado. Expôs na entrevista que a formação acadêmica foi um fator relevante para ingresso no CNJ, mas ao mesmo tempo, tinha uma “dupla exposição pública, exposição pública na universidade e exposição pública na justiça”. Essa observação revela a consciência de que atuar simultaneamente em dois espaços de alta visibilidade implica não apenas maior reconhecimento, mas também um aumento significativo das demandas de desempenho e do trabalho cotidiano. A presença pública em duas arenas, o campo acadêmico e o campo judicial, exige constante atualização, produção intelectual, participação em eventos, além da manutenção do prestígio profissional no exercício da magistratura. Para mulheres magistradas, essa dupla exposição amplifica o grau de escrutínio, intensifica a necessidade de comprovar competência e gera uma sobrecarga adicional, na medida em que a visibilidade acumulada em ambas as esferas exige investimento contínuo de tempo, energia e dedicação. Assim, ao mencionar essa dupla exposição, a conselheira evidencia que a carreira acadêmica, embora valorizadora, também acrescenta camadas de trabalho e expectativa de desempenho que se somam às responsabilidades próprias da magistratura e da vida familiar.

Diante dos dados extraídos das entrevistas, verifica-se que a formação acadêmica não seria um critério expressamente exigido das magistradas que concorreram ao CNJ, ainda que a maioria apresente alguma certificação de pós-graduação, com destaque para o doutoramento de cinco conselheiras.

Temos, então, que o doutoramento, embora valorizado, nem sempre atuou como fator determinante para o ingresso, podendo ter se consolidado posteriormente como parte do aprimoramento de suas trajetórias profissionais. Observa-se, ainda, que a trajetória acadêmica frequentemente se articulou ao exercício da docência, o que possibilitou

a ampliação das redes de relacionamento e o fortalecimento de vínculos com o meio jurídico e com instituições de ensino superior. Essa inserção simultânea nos campos judicial e acadêmico produz reconhecimento e visibilidade, constituindo um ativo simbólico e social relevante para a consolidação das carreiras dessas magistradas.


A qualificação acadêmica, associada à experiência docente, contribuiu em diferentes graus para a consolidação das trajetórias das conselheiras, mas não se pode estabelecer uma relação causal direta entre o grau de instrução e a nomeação, inclusive em virtude do baixo número de conselheiras que tivemos até hoje no CNJ. Além disso, verificar se esse grau de instrução também agrega valor na seleção dos homens que se tornam conselheiros exigiria análise pormenorizada de seus perfis, o que não foi objeto desta pesquisa, podendo indicar interessante estudo futuro a comparação entre os dois grupos.

### Referências bibliográficas – capítulo 7

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **Perfil das magistradas brasileiras: e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais**. Brasília, DF: AMB; ENFAM, 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Perfil sociodemográfico dos magistrados brasileiros. Brasília: CNJ, 2018. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2018/09/49b47a6cf9185359256c22766d5076eb.pdf>. Acessado em 12 de janeiro de 2026

SCIAMMARELLA, Ana Paula. **Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense**. 1 ed. Rio de Janeiro, Editora: Autografia Edição e Comunicação, 2020.



# **CAPÍTULO 8**

## **PROXIMIDADE COM O ÓRGÃO DE INDICAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA PARA INGRESSO NO CNJ**

## CAPÍTULO 8: PROXIMIDADE COM O ÓRGÃO DE INDICAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA PARA INGRESSO NO CNJ

O CNJ deve ser composto por 15 membros, como determina o art. 103-B da Constituição Federal. A composição demanda integrantes da magistratura, Ministério Público, advocacia e cidadãos/ãs. Os órgãos do Poder Judiciário competentes para indicar magistrados/as ao CNJ são o STF, o STJ e o TST. Nessa modelagem, seis vagas são destinadas a integrantes da magistratura de 1º e 2º grau de jurisdição, cuja divisão se estrutura da seguinte maneira: ao STF compete a indicação de um/a desembargador/a de Tribunal de Justiça e de um/a juiz/a estadual; STJ cabe a indicação de um/a juiz/a de Tribunal Regional Federal (TRF) e um/a juiz/a federal; por fim, o TST indica um/a juiz/a de Tribunal Regional do Trabalho (TRT) e um/a juiz/a do trabalho.

Como já mencionado, Roberto Fragale Filho categoriza em seu estudo “Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório” estratégias de integrantes da magistratura para a indicação ao Conselho Nacional de Justiça, as quais possuem variações conforme o segmento judicial de origem, refletindo diferentes caminhos para a qualificação e legitimação das candidaturas. Nesse sentido, para a magistratura estadual, o autor sugere que a principal estratégia é a proximidade com o STF e com o próprio CNJ. Já para a magistratura trabalhista, a estratégia envolveria presença nas redes associativas e proximidade com o TST. Por sua vez, a estratégia dominante na magistratura federal seria o envolvimento nas redes associativas, visto que a participação prévia no movimento associativo dos juízes federais e a construção de redes que essa participação possibilita constituiriam uma alavanca forte nas candidaturas ao Conselho Nacional de Justiça<sup>99</sup>.

Em síntese, a proximidade com o órgão de indicação é apontada pelo autor como um excelente qualificador na disputa, especialmente em relação às vagas destinadas à magistratura estadual e do trabalho. Por sua vez, a participação em redes associativas é apontada como estratégia corrente tanto da magistratura federal, quanto a do trabalho, suscitando a hipótese de que, para tais finalidades, seriam entidades mais influentes que as congêneres estaduais.

No 2º relatório de pesquisa parcial<sup>100</sup>, a partir da análise biográfica das trajetórias profissionais das magistradas que ocuparam o cargo de Conselheira do CNJ, foi possível constatar que duas delas possuíam proximidade com o CNJ e/ou órgão de indicação nos parâmetros das categorias propostas por Fragale. Além disso, outras quatro magistradas

<sup>99</sup> FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. *Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbj7jhPnTwwLGQZkkrxL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 out. 2025.

<sup>100</sup> MELLO, A. R.; YOSHIDA, M. R. F.; SCIAMARELLA, A. P.; TAFARELO, B.; MENDES, J.; LIVIO, B.; ZANETTI, L. O. V.; SILVA, M. P.; MAMEDE, T.; CATAFESTA, C.; LOBO, M. S.; SOUZA, R. C.; SCHEER, T. P. 2º Relatório parcial de pesquisa - A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: trajetórias e vieses de gênero. ENFAM: 2023.

também tinham proximidade com o CNJ e/ou órgão de indicação, contudo, em razão do ramo da justiça de origem, não se adequaram exatamente ao parâmetro sugerido pelo referencial teórico.

Os dados obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas com as Conselheiras possibilitaram coletar a impressão delas sobre como a proximidade com o órgão de indicação pode (ou não) ser considerado fator relevante para o êxito na indicação e na nomeação ao cargo no CNJ. Dentre as dez conselheiras entrevistadas, sete consideraram que sim, a proximidade com o órgão de indicação é fator relevante no percurso para a indicação à vaga do CNJ que culminou na nomeação. (Conselheiras 1, 2, 4, 6, 7, 8 e 10).

A Conselheira 1 relatou durante a entrevista que vários Ministros do órgão de indicação manifestaram a ela que poderia ter o nome abalizado para se colocar à disposição da indicação. A Conselheira 4 relatou que exerceu cargos como auxiliar no CNJ e na presidência do órgão de indicação. Foi o Ministro com o qual trabalhou como auxiliar quem a questionou se teria interesse na vaga e a incentivou durante todo o processo de indicação até a nomeação. Nesse percurso, a Conselheira 4 relata que enfrentou muitas dificuldades, inclusive ataques da imprensa, mas que o apoio e incentivo do Ministro (que chegou a conversar com outro candidato cotado para indicação para dissuadi-lo), a manteve firme na disputa para chegar ao Conselho.

Por sua vez, a Conselheira 8 confirmou ter construído ao longo da carreira profissional vínculos com ministros do órgão de indicação, assim como com o CNJ, pois possuía grande proximidade com vários ministros do STF. A Conselheira foi juíza auxiliar de alguns ministros, inclusive do órgão de indicação, bem como exerceu função administrativa na Corregedoria do Conselho da Justiça Federal (CJF), onde desempenhou um importante trabalho de inspeção, que permitiu que ela conhecesse todo o Brasil. A candidatura ao CNJ foi sugerida por uma Ministra do órgão de indicação, que também era membra do CNJ à época e a apoiou politicamente durante a candidatura. Além desse apoio político, a Ministra também ofereceu suporte para ajudar nos agendamentos de visitas aos ministros do órgão de indicação. A Conselheira destacou que a Ministra foi quem conduziu a candidatura, inclusive falando previamente com os demais Ministros do órgão de indicação e anunciando que a Conselheira era a candidata dela. A Ministra em questão seria a Corregedora nacional na gestão seguinte à da candidatura da Conselheira 8 e dizia querer contar com o trabalho da Conselheira 8 no CNJ para o trabalho na corregedoria. Não obstante esse apoio, a Conselheira afirmou que não tinha proximidade com a Ministra, mas que ela conhecia seu trabalho, especialmente quanto à gestão judicial.

De igual modo, a Conselheira 10 indicou a proximidade com o órgão de indicação como fator de impacto. Mencionou que sua candidatura ao CNJ foi incentivada pela presidente e pelo Vice-Presidente do Órgão de indicação, que a convidaram a se candidatar devido à sua experiência profissional em área administrativa no tribunal de origem, a qual foi crucial para sua indicação ao CNJ. Além disso, a Conselheira 10 mencionou que foi

convocada por quatro vezes para atuar no órgão de indicação, oportunidades em que construiu pontes com contatos que foram determinantes para sua indicação, de maneira que os ministros passaram a conhecer melhor seu trabalho e trajetória.

Por sua vez, durante a entrevista, a Conselheira 6 relatou ter sido convidada a integrar o CNJ por uma Ministra do Órgão de indicação, que reconheceu a necessidade de uma mulher no Conselho, dado que a nova presidência seria dela. A decisão de incluí-la no CNJ foi parte de um esforço deliberado para aumentar a representatividade feminina na instituição. Não houve necessidade de inscrição formal ou candidatura para o cargo; a nomeação foi direta e unânime.

A Conselheira 7 afirmou que possuía amizade com uma Ministra do órgão de indicação, tendo ela a convidado para se inscrever, já que o então presidente do órgão buscava uma pessoa com perfil mais pragmático para ocupar o cargo. Nesse sentido, sua leitura é de que não foi convidada a se candidatar para o cargo pela condição do gênero, mas por um histórico profissional que guardava projetos relevantes no âmbito da conciliação. Também foi a Ministra do órgão de indicação quem marcou as entrevistas com os demais Ministros.

Por outro lado, a Conselheira 2 relatou em entrevista que não possuía proximidade com o órgão de indicação, todavia, foi o próprio presidente de tal órgão quem a indicou, motivado pela busca de uma maior presença feminina no CNJ. Mesmo sem vínculos diretos ou indicação de associações, seu nome foi sugerido por ex-alunos que ocupavam cargos como procuradores. Ela destacou que foi uma das primeiras mulheres a ser indicada pelo Presidente do STF para o CNJ.

Já a proximidade apenas com o próprio CNJ foi considerada fator de impacto para a candidatura por uma das Conselheiras entrevistadas. A Conselheira 9 relatou que sua candidatura ao CNJ foi motivada por sua experiência como juíza auxiliar da Presidência e por sua participação ativa em eventos e políticas públicas, como o seminário "A Mulher Juíza". Assim, sua atuação anterior e o conhecimento das atividades do CNJ foram fatores que influenciaram sua decisão de se candidatar ao cargo de conselheira. Ao longo de sua trajetória, a Conselheira 9 manteve relações institucionais importantes, especialmente durante sua atuação como juíza auxiliar no CNJ e em sua colaboração com a ENFAM. Ela mencionou a realização de trabalhos conjuntos que fortaleceram sua posição e facilitaram sua indicação ao CNJ.

A proximidade com o órgão de indicação ou com o CNJ já havia sido detectada como estratégia utilizada por cinco magistradas na indicação ao cargo de Conselheira na segunda fase da pesquisa, de maneira que as entrevistas corroboraram esses achados. Todavia, em relação às Conselheiras 2, 6 e 7, a proximidade com o órgão de indicação não havia sido percebida na fase anterior.

Em contrapartida, a Conselheira 3 não mencionou ao longo da entrevista qualquer proximidade com o órgão de indicação. Apenas indicou que possuía uma boa rede de contatos e que pessoas de Brasília a incentivaram e auxiliaram na candidatura. Destacou que estar no exercício da diretoria do fórum, na escola da magistratura e, ao mesmo tempo, desempenhar atividade acadêmica possibilitou uma rede de contatos interessante tanto no âmbito judicial, quanto acadêmico. Por fim, a Conselheira 5 apontou que a candidatura ao CNJ foi independente e movida por um esforço pessoal, não tendo contado com apoio formal de seu tribunal, nem foi resultado de convites.

Com base na análise das interlocuções com essas dez conselheiras do CNJ, a pesquisa evidenciou que a proximidade com o órgão de indicação e/ou com o próprio CNJ constitui estratégia de relevante impacto para a indicação ao cargo, presente na trajetória de 80% das entrevistadas. Os dados revelaram que sete conselheiras consideraram tal proximidade como fator determinante para sua nomeação, manifestando-se através de vínculos institucionais consolidados, exercício de funções como juízas auxiliares, apoio político explícito de ministros e ministras, convites diretos para candidatura e reconhecimento prévio de suas trajetórias profissionais pelos membros dos tribunais superiores.

Notavelmente, em três casos não identificados na fase anterior da pesquisa, a proximidade institucional emergiu como elemento decisivo, incluindo situações em que a busca por maior representatividade feminina no CNJ motivou convites diretos antes da candidatura formal, o que indica que a adoção da perspectiva de gênero pela alta gestão do Poder Judiciário pode ser fundamental para que mais mulheres ali ingressem.

Contudo, os achados relativizam a categorização proposta por Roberto Fragale Filho quanto às estratégias diferenciadas por segmento judicial, uma vez que apenas quatro das dez conselheiras se adequaram aos parâmetros teóricos estabelecidos pelo autor, sugerindo que a proximidade institucional opera como fator transversal independentemente do ramo da justiça de origem das magistradas.

Abaixo, apresentamos uma síntese que facilita o entendimento do contexto geral no que diz respeito aos dados construídos em relação ao construto de Fragale:

Quadro 2 – Proposta de Fragale e dados empíricos

Conselheira	Proximidade apenas com o Órgão de indicação	Proximidade apenas com o CNJ	Proximidade com o órgão de indicação e com o CNJ	Sem proximidade com Órgão de indicação ou com o CNJ	Fatores considerados decisivos pelas Conselheiras estão de acordo com as estratégias propostas por Fragalle
Conselheira 1	sim				sim
Conselheira 2	sim				sim
Conselheira 3				sim	não
Conselheira 4			sim		não
Conselheira 5				sim	não
Conselheira 6	sim				sim
Conselheira 7	sim				não
Conselheira 8			sim		não
Conselheira 9		sim			não
Conselheira 10	sim				sim


Fonte: Entrevistas feitas pelo Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Gênero, Direitos Humanos e Acesso à Justiça - ENFAM

### Referências bibliográficas – capítulo 8

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 12 jan. 2026.

FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbJ7jhPnTwwLGQZkkrxrL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 out. 2025.

MELLO, A. R. ; YOSHIDA, M. R. F. ; SCIAMARELLA, A. P. ; TAFARELO, B. ; MENDES, J. ; LIVIO, B. ; ZANETTI, L. O. V. ; SILVA, M. P. ; MAMEDE, T. ; CATAFESTA, C. ; LOBO, M. S. ; SOUZA, R. C. ; SCHEER, T. P. . **2º Relatório parcial de pesquisa - A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça: trajetórias e vieses de gênero**. ENFAM: 2023.



**CAPÍTULO 9**  
A RELEVÂNCIA DA  
PARTICIPAÇÃO EM REDES  
ASSOCIATIVAS PARA O  
INGRESSO NO CNJ

## CAPÍTULO 9: A RELEVÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO EM REDES ASSOCIATIVAS PARA O INGRESSO NO CNJ

O capítulo se propõe, a partir da abordagem qualitativa, a apresentar a percepção das magistradas que integraram o CNJ em relação à influência da rede associativa na sua escolha como integrante daquele Conselho. Observaremos tanto o fator “participação ativa” da própria magistrada no movimento associativo, como também os possíveis apoios das associações da magistratura, sejam elas de abrangência regional ou nacional.

Miguel Carbonell<sup>101</sup> afirma que a possibilidade de associação e participação nos assuntos públicos encontram previsão em muitas declarações internacionais de direitos humanos, como a Declaração Universal de 1948 e a Convenção Americana de Direitos Humanos de 1969. Nesta última, em seu artigo 16, apresenta-se que essa participação é essência do Estado democrático, pois expressa a possibilidade de se unir em comunhão interpessoal de interesses, mediante personalidade jurídica, distinta daquela de seus integrantes, tendo efeitos expandidos no tempo.

Para Fabiano Engelmann, a dinâmica associativa possibilita um ambiente de “adensamento de sentidos compartilhados sobre políticas e percepções das práticas judiciais” para “profissionais do Direito que se ancoram em espaços de poder do Estado”. Dessa forma, “as associações se afirmam como espaço de intermediação de interesses e como porta-vozes de demandas no quadro das limitações legais de participação política”<sup>102</sup>.

A Lei Orgânica da Magistratura (LOMAN) prevê e assegura o exercício da atividade associativa pela magistratura, estabelecendo a possibilidade de afastamento das atividades judiciárias durante o mandato, para melhor contribuição da liderança associativa no desenvolvimento desse objetivo, não descurando de possíveis repercussões dessa atividade política-associativa no exercício judicante.

Observando-se as associações de magistrados/as, com maior projeção e alcance territorial em todo o país, a partir dos sites dessas associações na internet, constata-se que a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB), que congrega associados e associadas de diversos segmentos de justiça, é a mais antiga associação, tendo sido criada em 10 de setembro de 1949. Conta com 76 anos desde a sua fundação, período em que houve 33 presidências até 2025, somente foi presidida por uma mulher no triênio 2020-2022.

Já a Associação dos Juizes Federais do Brasil (AJUFE), criada em 20 de setembro de

<sup>101</sup> CARBONELL, Miguel. Democracia y derecho de asociación: apuntes sobre la jurisprudencia interamericana - *Revista Pensamiento Constitucional* ISSN: 1027-6769 - e-ISSN: 2223-0262 - Vol. 15 Núm. 15 (2011) - Disponível em: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/pensamientoconstitucional/issue/view/353>. Acesso em 26 fev. 2025.

<sup>102</sup> ENGELMANN, Fabiano. Associativismo e elites da Magistratura e do ministério público. *Estudos históricos*. Rio de Janeiro. Vol. 37, nº 38, e 20240102, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/reh/issue/view/5095>. Acesso em: 09 mar. 2025.

1972, com 21 presidências ocupadas até 2025, nunca teve uma mulher na liderança. Por sua vez, a Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho (ANAMATRA), integrada pela magistratura trabalhista, foi fundada em 28 de setembro de 1976. Dentre as 24 presidências até o ano 2025, cinco foram ocupadas por mulheres, sendo a última no biênio 2023-2025.

A fotografia dessas associações da magistratura, ao longo da história, permite a leitura da pouca, ou nenhuma, representatividade das mulheres em posição de liderança na política associativa nacional, espaço que se dedica a refletir e debater questões importantes no cenário da República, não apenas para o avanço das instituições do Judiciário e defesa das prerrogativas de seus associados/as, mas também como *locus* de atuação na defesa do Estado Constitucional Democrático de Direito.

Em um espaço de significativa influência e exercício de poder, a liderança encontra-se reservada, majoritariamente, aos homens, refletindo-se na reserva do espaço público e da tomada de decisão aos homens, como demonstram os dados.

Em pesquisa realizada com magistrados/as da Justiça do Trabalho e Justiça Federal, em todo o país, foi verificado que o percentual de participação feminina nas associações é muito reduzido. Na Justiça Federal, 83,89% das juízas federais que responderam à pesquisa afirmaram que nunca exerceram posição na diretoria de associação e somente 16,11% disseram que já integraram associações na condição de dirigentes. Na Justiça do Trabalho, atuaram como dirigentes associativas 31,64%, enquanto 68,36% disseram nunca ter ocupado uma função diretiva nas associações profissionais<sup>103</sup>.

O cenário é mais expressivo quanto à pouca representatividade feminina quando se trata da presidência de entidade de classe. Dentre as 149 juízas federais respondentes, somente 3 magistradas afirmaram que já exerceram a presidência de sua associação, ou seja, míseros 2%. Na Justiça do Trabalho, 9,29% presidiram associações, significando 42 magistradas, em um universo de 452 respondentes<sup>104</sup>. Observa-se que o número reduzido de magistradas que assumiram a presidência da associação de classe na Justiça Federal diz respeito a associações regionais, pois nenhuma mulher presidiu a AJUFE até o ano 2025.

Magistradas e magistrados apontaram as constantes viagens e excessiva exposição pessoal como os maiores obstáculos para a participação na gestão associativa e 51% das pessoas que responderam indicaram, na Justiça Federal, que a condição de pertencer ao sexo masculino favorece o desempenho dessa atividade, acompanhadas por 46,36% dos/as respondentes da Justiça do Trabalho<sup>105</sup>.

<sup>103</sup> CHAVES, Daniela Lustoza Marques de Souza. *Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal*. 2021. Fortaleza. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/terminal/9575/acervo/detalhe/127226>. Acesso em: 9 mar. 2025.

<sup>104</sup> CHAVES, Daniela Lustoza Marques de Souza. *Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal*. 2021. Fortaleza. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/terminal/9575/acervo/detalhe/127226>. Acesso em: 9 mar. 2025.

<sup>105</sup> CHAVES, Daniela Lustoza Marques de Souza. *Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal*. 2021. Fortaleza. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/terminal/9575/acervo/detalhe/127226>. Acesso em: 9 mar. 2025.

Observa-se que o expressivo número de integrantes da magistratura que afirmou que o fato de pertencer ao sexo masculino favorece o desempenho de atividades associativas, especialmente em posições expressivas no âmbito das associações de classe, encontra-se em sintonia com a estrutura patriarcal que sustenta as relações sociais estabelecidas.

Nesse sentido, o trabalho de cuidado, tradicionalmente atribuído às mulheres, no caso das profissionais, pode demandar mais uma jornada de trabalho (a conhecida “dupla jornada”); a responsabilidade pelos afetos da família que deposita nas mulheres a atribuição de manter relações familiares saudáveis e harmônicas; o sentimento de culpa fortemente experienciado durante a maternagem, quando não se é possível oferecer uma presença 100% constante, são alguns eventos corriqueiros na vida das mulheres que podem influenciar a percepção de que pertencer ao sexo masculino os favorece para assumir posições nas associações.

Essa percepção dialoga, portanto, com os estereótipos e preconceitos em relação ao papel das mulheres, sobre os quais a pesquisa dedicou capítulo próprio. Percebe-se, no referido capítulo, a presença de um esforço extraordinário das magistradas entrevistadas para “provar que realmente são boas” na profissão. O que se dirá, então, de, além disso tudo, ainda se dedicar às atividades das associações de classe da magistratura e à uma gestão familiar? Dessa forma, parece provável que magistrados e magistradas tenham a percepção de que para os homens integrar e presidir uma associação é algo mais fluido, facilitado.

Em levantamento realizado pela Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB) e ENFAM com o objetivo de traçar o perfil das magistradas brasileiras, das 1451 respondentes, 83,5% disseram que estavam vinculadas a alguma associação de classe de âmbito nacional (um número significativo de magistradas) e quanto ao acolhimento recebido nos espaços institucionais que frequentam, indicaram as associações como o segundo lugar mais acolhedor (69,5%), perdendo apenas para a unidade jurisdicional em que atuam (78,4%)<sup>106</sup>. Esse dado indica que, apesar não ocuparem as lideranças associativas, as magistradas ainda consideram as associações como um espaço institucional de escuta e pertencimento, de modo que tais entidades ostentam grande potencial para o desenvolvimento das carreiras femininas. Para transformação desse potencial em realidade concreta, a maior participação das mulheres nas lideranças pode ser um bom caminho.

Em relação ao CNJ, estabelecendo-se um recorte até março de 2025, quanto aos conselheiros/as integrantes da magistratura que presidiram as associações nacionais AMB, ANAMATRA e AJUFE, seis magistrados presidiram as associações nacionais e, posteriormente, tornaram-se integrantes do CNJ. Já entre as mulheres, apenas uma magistrada que presidiu a associação de classe nacionalmente passou a integrar o CNJ<sup>107</sup>.

<sup>106</sup> ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. *Perfil das magistradas brasileiras e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais*: relatório de pesquisa. Brasília: AMB, 2023.

<sup>107</sup> BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. *Histórico de Conselheiros*. Brasília, DF: CNJ, [s.d.]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj/historico-de-conselheiros/>. Acesso em: 30 mar. 2025.

Na presente pesquisa, as conselheiras entrevistadas responderam ao questionamento formulado quanto à participação no movimento associativo e se, de alguma forma, essa participação influenciou à indicação e sucesso na escolha para compor o referido Conselho.

Metade (cinco) afirmou nunca ter integrado o movimento associativo. Dentre elas, a Conselheira 5 afirmou que integrou entidade associativa de forma ativa somente antes de ingressar na magistratura, deixando claro que integrar uma associação não contribuiu para a escolha de seu nome ao CNJ. Após ingressar na magistratura, integrou na condição de associada, mas se desfilou após alguns anos, em razão da não concordância com algumas posições da liderança regional e, diante desse contexto, afirmou que a questão associativa pode impedir que algumas mulheres se candidatem a uma vaga no CNJ. Ressaltou, ainda, que não era associada quando decidiu se candidatar à vaga no CNJ e não contou com o apoio da associação para essa finalidade.

A Conselheira 8, por sua vez, também não participou da vida associativa e disse não ter recebido apoio da associação, especialmente para a interlocução necessária junto ao Senado Federal, à época, sendo bastante difícil a fase política, pois “a gente não tem esse traquejo”, além disso, afirma nunca ter sido parte dessa realidade associativa. Segundo ela, o apoio da associação de classe nas visitas aos senadores e senadoras seria muito importante, posto que demandam habilidades políticas não vivenciadas pela entrevistada, mais próprias daqueles/as que desempenham mandatos associativos, de maneira que ela afirma ter se sentido “abandonada” pela sua associação de classe. Atualmente, no entanto, enxerga mudanças na conduta associativa, com o apoio aos/às candidatos e candidatas, acompanhamento nas visitas e assessoria especializada.

A Conselheira 3 não teve trajetória associativa, integrando uma associação internacional após ingressar no CNJ, mas acredita que a atividade associativa ajuda, pois observa que vários colegas que presidiram associações nacionais integraram o CNJ posteriormente.

Por sua vez, a Conselheira 2 nunca teve envolvimento associativo, mas cogitou, uma vez, a candidatura à presidência, na esfera regional, tendo desistido da candidatura e apoiado o candidato majoritário, que lhe ofereceu posição na diretoria. Na sua percepção, a trajetória na associação pode impactar positivamente ou atrapalhar o processo de indicação ao CNJ, destacando que na magistratura trabalhista há um valor significativo em ter sido integrante de associação, mas, dependendo da posição da associação, do segmento majoritário que ela representa, isso pode vir a ser um empecilho, a depender “de cada caso”, sem maiores esclarecimentos sobre seu ponto de vista.

Pode-se concluir que integrar associações é algo que apresenta a possibilidade de projetar o nome da candidata ou candidato, agregando-lhe experiência política e interlocução com a classe política, assim como visibilidade em Brasília. Ao mesmo tempo, pode desgastar a imagem em razão de possíveis debates contramajoritários ou envolvendo

interesses conflitantes entre a administração do Judiciário e os interesses defendidos pela classe. Para a Conselheira 2, o nome já se projeta pelo fato de ter participado da associação: “não tenho nem dúvida”.

A Conselheira 6 foi muito atuante no âmbito associativo, regional e nacionalmente, desenvolvendo o trabalho na associação concomitantemente com a atividade jurisdicional. Chegou a ser presidente de associação por um período e a experiência associativa possibilitou que seu nome ganhasse visibilidade junto à presidência do Supremo Tribunal Federal, participando de reuniões e eventos. Afirma ter muita clareza de que o convite para integrar o CNJ decorreu do fato de que a liderança de então percebia a “necessidade de afirmação de gênero”, uma vez que havia pouca ou nenhuma participação de mulheres como integrantes do CNJ.

Prossegue ela explicando que a trajetória associativa contribuiu para a indicação ao CNJ: “a associação, sem dúvida, foi um espaço fundamental para que eu tenha conseguido ganhar visibilidade e chegar à indicação”. Visto que Brasília é o centro de poder, onde as decisões são tomadas e essas indicações são feitas, a entrevistada entende que “se você não tem visibilidade nesse espaço, dificilmente você vai ocupar um lugar na estrutura”, acrescentando que seria possível passar a vida julgando os processos em sua Vara de atuação sem jamais acessar o espaço de política judiciária.

As palavras da Conselheira 6 dialogam com Fabiano Engelmann, quando este afirma que “o espaço das associações se constitui em um ambiente relevante para a construção de lideranças institucionais, além da consolidação de posições públicas que são emitidas em nome da classe”<sup>108</sup>.

A Conselheira 4 também atuou em associação regional, inclusive na presidência, assim como na associação nacional, mas considera ter sido um período muito difícil, acrescentando que o aprendizado trazido com a participação na vida associativa e durante campanhas da política associativa trouxe um repertório que contribuiu na trajetória profissional, apesar do desgaste da exposição.

Essa exposição causada pela atuação associativa, especialmente na presidência, é algo pontuado em algumas falas das entrevistadas. Apesar do reconhecimento de que contribui na visibilidade necessária para que o nome da magistrada ou magistrado venha a se tornar conhecido entre colegas e no cenário de Brasília - *locus* da tomada de decisão e com potencial de influenciar todo o Judiciário - integrar a associação, especialmente as de grande visibilidade nacional, pode trazer consigo o desgaste decorrente da atuação política institucional, como já se afirmou anteriormente.

Na visão da Conselheira 4 a importância da vida associativa depende da conjuntura do

---

<sup>108</sup> ENGELMANN, Fabiano. Associativismo e elites da Magistratura e do ministério público. *Estudos históricos*. Rio de Janeiro. Vol. 37, nº 38, e 20240102, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/reh/issue/view/5095>. Acesso em: 09 mar. 2025.

momento, acrescentando que alguns ex-presidentes de associação nacional integraram o CNJ, mas que, em determinado momento, o fato de ser presidente de associação nacional não contribuiu para a candidatura ao CNJ. Portanto, integrar uma associação nacional tem “ônus e bônus”. De um lado, oferece projeção, “as pessoas passam a te conhecer”, mas integrar a associação também pode ser lido como desvantagem ou empecilho para a candidatura ao CNJ a depender de escolhas e alinhamentos políticos.

A Conselheira 9 presidiu associação regional e integrou associação nacional e, no seu caso, pensa que esse fato não fez diferença para a sua candidatura ao CNJ. Tem dúvidas se o fato de integrar uma associação nacional atrapalha ou ajuda: “Todo mundo na carreira acha que ajuda, que os dirigentes associativos vão para as associações para angariar cargos”, mas estar nesse lugar suscita entrar em diversos conflitos.

A Conselheira 1 participou ativamente da vida associativa e considera que ocupou espaços de forma natural. Presidiu associação local e participou de associações nacionais de grande expressão, atuando fortemente na seara legislativa, especialmente na Reforma do Judiciário e Reforma da Previdência, com muitas interlocuções, o que lhe proporcionou uma projeção significativa no *locus* institucional e fortaleceu seus contatos. Considera que a trajetória associativa foi seu ponto de destaque, que a possibilitou ser vista como liderança e como interlocução institucional. Sua fala dialoga com o registro de Engelmann<sup>109</sup> sobre o protagonismo das associações no debate político no Congresso Nacional, durante o processo constituinte e pós Constituição de 1988, em que se resiste às propostas de reforma do Judiciário e da Previdência.

Vale ressaltar que as Conselheiras 7 e 10 nunca participaram da atividade associativa.

Observa-se, então, que somente duas Conselheiras não destacaram influências da trajetória associativa para o processo de indicação e nomeação a uma das vagas no CNJ. Mesmo as Conselheiras que não tiveram percurso associativo registraram que essa participação, conforme o momento político, não necessariamente colabora no processo de escolha, mas concordaram com a visibilidade proporcionada pela ocupação de um espaço político-associativo, regional ou de projeção nacional.

Por fim, não se pode deixar de destacar o registro expresso, por duas entrevistadas, de a entidade de classe não ter apoiado, à época, a candidatura ao CNJ, mesmo no que se refere a somente acompanhar as indicadas em visitas ao Senado Federal, antes do processo da sabatina constitucional. Não houve um aprofundamento durante as entrevistas sobre as razões da inexistência desse suporte. Porém, em uma perspectiva ampliada, existe a possibilidade de que ocorram divergências políticas internas que dificultaram o apoio pretendido, ou mesmo que o candidato ou a candidata não fossem filiados às associações.

---

<sup>109</sup> ENGELMANN, Fabiano. Associativismo e elites da Magistratura e do ministério público. *Estudos históricos*. Rio de Janeiro. Vol. 37, nº 38, e 20240102, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/reh/issue/view/5095>. Acesso em: 09 mar. 2025.

## Referências bibliográficas – capítulo 9

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **Perfil das magistradas brasileiras: e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais: relatório de pesquisa.** Brasília: AMB, 2023.

CARBONELL, Miguel. Democracia y derecho de asociación: apuntes sobre la jurisprudencia interamericana - **Revista Pensamiento Constitucional** ISSN: 1027-6769 - e-ISSN: 2223-0262 – Vol. 15 Núm. 15 (2011) – Disponível em : <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/pensamientoconstitucional/issue/view/353>). Acesso em 26 fev. 2025.

CHAVES, Daniela Lustoza Marques de Souza. **Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal.** 2021. Fortaleza. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/terminal/9575/acervo/detalhe/127226>. Acesso em: 9 mar. 2025.

ENGELMANN, Fabiano. Associativismo e elites da Magistratura e do ministério público. **Estudos históricos.** Rio de Janeiro. Vol. 37, nº 38, e 20240102, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/reh/issue/view/5095>. Acesso em: 09 mar. 2025.

A decorative vertical strip on the left side of the page, featuring a complex geometric pattern of overlapping triangles and polygons in shades of teal, blue, and purple. A bright light flare is visible at the top left corner of this strip.

# **CAPÍTULO 10**

## **RELAÇÕES INSTITUCIONAIS**

## CAPÍTULO 10: RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

O estudo paradigma de Roberto Fragale filho, que guiou a segunda fase do projeto de pesquisa em voga, fornece informações detalhadas sobre as relações institucionais que influenciam para a indicação de magistrados/as ao CNJ. De acordo com o mencionado autor, na vaga da Justiça Estadual, a proximidade com o STF e o CNJ parecia ser decisiva. Para a Justiça Federal, a inserção em cargos de destaque do movimento associativo era um ponto de arranque. Na Justiça do Trabalho, a atuação nos movimentos associativos e a proximidade com o TST eram as estratégias de sucesso<sup>110</sup>.

Não obstante, as conclusões obtidas na segunda etapa do presente estudo, que se valeu de uma perspectiva de gênero, revelaram que a formação acadêmica (titulação) e as relações institucionais (vínculos com instituições de fora do Poder Judiciário) também poderiam ser fatores determinantes para a indicação das magistradas ao CNJ. E os padrões identificados por Fragale Filho conforme a origem da vaga (Justiça Estadual, Federal e do Trabalho) pouco se repetiram na biografia profissional dessas mulheres<sup>111</sup>.

No segundo relatório parcial da pesquisa, a análise documental das trajetórias das magistradas indicadas ao CNJ mostrou que a proximidade com o CNJ e os órgãos de indicação (STF, STJ, TST) foi um elemento relevante. Três conselheiras tinham atuação prévia no CNJ como juízas auxiliares, e duas conselheiras tinham vínculos com os tribunais responsáveis pela indicação. A formação acadêmica e as relações institucionais foram identificadas como novas categorias que pareciam influenciar a indicação das magistradas ao CNJ. Cinco conselheiras tinham doutorado, e duas tinham vínculos com instituições fora do Poder Judiciário. Esses pontos mostram que as relações institucionais, tanto dentro quanto fora do Poder Judiciário, podem desempenhar um papel significativo na indicação de magistradas ao CNJ.

O impacto das relações institucionais na carreira da magistratura brasileira possui tamanha a relevância que foi objeto de análise pela pesquisadora Daniela Lustosa Marques de Souza Chaves<sup>112</sup>. Em sua pesquisa de campo, a partir da coleta de dados com magistradas da justiça federal, a pesquisadora constatou que a visibilidade e ocupação de posições de alta administração são fatores determinantes no processo de promoção de carreira, principalmente quando aplicado o critério de merecimento, muito embora o art. 93, II, "c" da Constituição Federal estabeleça que o merecimento deva aferido por critérios objetivos de desempenho e produtividade.

A referida pesquisa levantou que 71,33% das entrevistadas concordam que a presença

<sup>110</sup> FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbj7jhPnTwwLGQZkkrxL/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 out. 2025.

<sup>111</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. 2º Relatório parcial de pesquisa: A Participação das Magistradas no Conselho Nacional de Justiça: Trajetórias e Viéses De Gênero. Brasília: ENFAM, 2023. Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2\\_VF5.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2_VF5.pdf).

<sup>112</sup> DE SOUZA CHAVES, Daniela Lustoza Marques. Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal. 2021. Tese de Doutorado. Universidade de Fortaleza.

em espaços de socialização e eventos acadêmicos são fatores determinantes para uma promoção. Ainda, foi aferido nas entrevistas que as magistradas enxergam a promoção muito além dos critérios objetivos, apontando intensa necessidade de ocupação em espaços institucionais, dada a dependência do voto de um desembargador. Outrossim, foi constatado que os magistrados homens tendem a ocupar com maior facilidade posições de maior visibilidade. Essa diferença decorre de uma combinação de fatores estruturais e culturais: o desestímulo que muitas mulheres ainda recebem de seus companheiros ou familiares para assumir cargos de maior projeção; a sobrecarga decorrente da desigual divisão das responsabilidades domésticas e do cuidado com filhos ou pessoas dependentes; e a maior possibilidade de mobilidade geográfica dos homens, que, em regra, não enfrentam as mesmas restrições impostas por vínculos familiares, responsabilidades parentais ou dependência do trabalho do cônjuge. Além disso, as transferências e promoções na magistratura frequentemente demandam disponibilidade imediata para mudança de domicílio, o que acaba privilegiando perfis com menor ancoragem familiar, condição mais comum entre magistrados homens. Soma-se a esse cenário o histórico do próprio Poder Judiciário, tradicionalmente marcado pela predominância masculina em seus quadros e funções de poder, o que reforça práticas e expectativas institucionais que perpetuam essa desigualdade<sup>113</sup>.

Assim, a ocupação de posições de destaque por magistradas muitas vezes depende de sua validação por figuras masculinas de autoridade. Essa conclusão dialoga com os estudos de Gerda Lerner, segundo a qual, numa sociedade machista, em que as crenças sustentam a supremacia masculina, “é essencial convencer o grupo subordinado de que seu protetor é a única autoridade capaz de suprir suas necessidades”<sup>114</sup>.

Em vista disso, constata-se que a inserção das magistradas em redes institucionais e espaços de socialização está diretamente relacionada à necessidade de visibilidade e reconhecimento por parte daqueles que ocupam posições de chefia, de modo que suas trajetórias sejam lembradas no momento das indicações. Essa exigência de presença constante em ambientes formais e relacionais revela uma dimensão do patriarcado institucional, na medida em que a legitimação das mulheres para cargos de alta cúpula ainda depende do aval e da proximidade com figuras de poder tradicionalmente masculinas.

Assim, o patriarcado reinante no Poder Judiciário manifesta-se não apenas como uma barreira simbólica para as mulheres, mas também como uma condição prática que impõe às magistradas a necessidade de se posicionarem estratégica e presencialmente dentro dessas redes para serem percebidas como aptas e confiáveis para a ascensão hierárquica. Tal mecanismo, ao naturalizar a dependência da aprovação masculina e perpetuar a lógica da validação externa, contribui para a manutenção da desigualdade estrutural de gênero na carreira da magistratura.

<sup>113</sup> DE SOUZA CHAVES, Daniela Lustoza Marques. *Enigmas de gênero: mulheres e carreira na magistratura federal*. 2021. Tese de Doutorado. Universidade de Fortaleza.

<sup>114</sup> LERNER, Gerda. *A criação do patriarcado*. São Paulo: Cutrix, 2020. p. 292.

A questão da representação equitativa das mulheres em espaços de poder tem sido objeto de análise e recomendações pela Organização das Nações Unidas. Em sua Recomendação Geral nº 40 sobre a Representação Equitativa e Inclusiva das Mulheres nos Sistemas de Tomada de Decisão, o Comitê para a Eliminação da Discriminação contra as Mulheres (CEDAW) destaca que a ausência de partilha equilibrada de poder entre homens e mulheres compromete a capacidade dos Estados e da comunidade internacional de enfrentar de forma eficaz os desafios locais e globais. O documento enfatiza, ainda, que o patriarcado permeia todas as esferas da sociedade, manifestando-se em sua forma mais severa como um “regime institucionalizado de opressão sistemática de gênero”<sup>115</sup>.

Nesse sentido, as relações institucionais em órgãos de poder, profundamente marcadas por opressões de gênero, viabilizou que as magistradas-conselheiras fossem vistas como aptas para o cargo no CNJ, mediante conferência e validação da aptidão delas por figuras de autoridade geralmente masculinas.

Na fase das entrevistas do presente estudo confirmou-se que muitas dessas magistradas apresentaram efetivamente boas relações institucionais, sugerindo que tais conexões sejam imprescindíveis para a indicação e assunção do cargo no Conselho.

A conselheira 1, embora não tenha indicado o exercício de cargos diretivos em entidades associativas, relata que já foi vice-diretora da Escola dos Juízes Federais do Rio Grande do Sul, órgão ligado à associação. Ainda, participou de grupos de trabalho e de importantes órgãos, como o ENCLA (Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e Lavagem de Dinheiro). Inclusive, em um dos trechos de sua entrevista, ela reconhece que as magistradas que assumem desafios extras ao da magistratura ganham maior visibilidade e, por consequência, são reconhecidas para cargos de maior poder.

A conselheira 2 nega que tenha qualquer relação institucional ou participação em órgãos externos ao judiciário.

A conselheira 3, por sua vez, reconhece que desde antes da indicação, possuía sólidas relações com desembargadores, ministros do STJ e STF e que estes fatores podem ter contribuído com sua indicação ao CNJ.

A conselheira 4 foi professora de autoridades públicas de destaque, como é o caso do Presidente do Tribunal de Contas da União e diversos desembargadores, e acredita que essas relações, ainda que informais, contribuíram para o andamento de sua carreira e indicação ao CNJ.

---

<sup>115</sup> NAÇÕES UNIDAS. Comitê sobre a Eliminação da Discriminação contra a Mulher (CEDAW). **Recomendação Geral nº 40 sobre a representação igualitária e inclusiva das mulheres nos sistemas de tomada de decisão**. Genebra: ONU, 2024. Disponível em: <https://www.ohchr.org/en/documents/general-recommendations/general-recommendation-no-40-2024-equal-and-inclusive>. Acesso em: 01 mar. 2026.

A conselheira 5, por sua vez, foi apontada no segundo relatório como alguém que pode ter se valido das relações institucionais para ser indicada ao cargo de conselheira. Em sua entrevista, alegou que manteve importantes relações institucionais, especialmente durante o período em que atuou na corregedoria e na atuação no TST, local em que foi convocada por quatro vezes para atuar como ministra. Para a magistrada, a atuação nesses âmbitos foi primordial para que os ministros conhecessem o seu trabalho.

A conselheira 6 possuía forte relação institucional, especificamente na AMAERJ e AMB, espaços em que atuou no âmbito da comunicação e administração das instituições, elementos biográficos que, para ela, ampliaram a sua visibilidade à nível estadual e nacional.

A conselheira 7 reconheceu que sua proximidade com o Ministro do STJ João Otávio Noronha e outros magistrados foi um fator determinante para a indicação ao CNJ.

A conselheira 8 afirma que manteve relações institucionais importantes, como na atuação como juíza auxiliar do CNJ e colaboração com a ENFAM, trabalhos que facilitaram a sua indicação.

A conselheira 9 admite que, por ter atuado em posições de liderança em associações de magistrados, participado em debates legislativos e reformas do Judiciário, houve a facilitação e abrangência na rede de contatos, fortalecendo sua indicação no CNJ e na atuação dentro do Conselho.

A conselheira 10, embora reconheça que teve relações institucionais importantes ao longo da carreira, como na OAB e na Justiça do Trabalho, acredita que a obtenção do cargo no CNJ foi fruto de esforço pessoal e sem apoio explícito de instituições.

Nota-se que, entre as conselheiras que mencionaram manter contato com figuras de poder e influência no CNJ, as referências de destaque eram predominantemente masculinas (ministros, presidentes de tribunais ou dirigentes de órgãos de controle, cargos sabidamente ocupados por maioria esmagadora de homens), o que reforça a leitura de Gerda Lerner sobre o caráter paternalista das estruturas de poder<sup>116</sup>. Contudo, esse padrão também revela uma consequência estrutural da desigualdade de gênero: a escassez de mulheres em cargos de cúpula reduz as possibilidades de formação de redes de apoio e de aproximação entre pares do mesmo gênero, perpetuando a dependência de mediações masculinas para o reconhecimento e a ascensão institucional.

Com isso, a análise das entrevistas com as magistradas conselheiras revela que as relações estabelecidas para a ascensão ao CNJ extrapolam o âmbito estritamente institucional, abrangendo também vínculos pessoais e dinâmicas de micropolítica que influenciam as oportunidades de indicação. As participantes ressaltam que, embora critérios objetivos

---

<sup>116</sup> LERNER, Gerda. *A criação do patriarcado*. São Paulo: Cutrix, 2020.

de mérito sejam formalmente considerados, a presença em espaços de socialização e a capacidade de construir redes de confiança e proximidade desempenham papel determinante em suas trajetórias.

Contudo, tais redes de influência não constituem um fenômeno exclusivo do campo judicial: em diferentes profissões, a aproximação com figuras de prestígio ou de alta cúpula tende a gerar capital simbólico, ampliando as chances de reconhecimento e promoção. No caso da magistratura, porém, essa lógica assume contornos específicos, pois se articula com a persistência de estruturas hierárquicas marcadas por dominação de gênero. Assim, as redes de poder e apoio, embora fundamentais para a visibilidade das magistradas, também evidenciam a permanência de um sistema que exige validação externa — frequentemente masculina — para legitimar a presença das mulheres em posições de liderança.

Um dos pontos centrais das recomendações da ONU é o reconhecimento de que os Estados têm a responsabilidade de assegurar a participação equitativa das mulheres em cargos de tomada de decisão. Nesse sentido, a já aqui CEDAW, adotada pela ONU em 1979, estabelece, em seu artigo 7º, que os Estados-partes devem adotar todas as medidas apropriadas para eliminar as barreiras à participação feminina na vida política e pública. O dispositivo garante às mulheres o direito de votar e ser eleitas, de participar da formulação e implementação de políticas governamentais, de exercer funções públicas e de integrar organizações e órgãos consultivos que tenham papel político. Assim, conforme o tratado, cabe ao Estado e às políticas governamentais promover condições efetivas para a supressão das desigualdades estruturais que ainda limitam a presença das mulheres em espaços de decisão, como é o caso do CNJ.

Nesse sentido, a necessidade relatada por juízas e desembargadoras de se fazerem presentes em instituições e espaços de poder, a fim de serem lembradas para cargos como o de conselheira do CNJ, evidencia menos uma falha individual e mais uma distorção estrutural do próprio processo de escolha. Trata-se de um modelo historicamente marcado pela reprodução de padrões de indicação predominantemente masculinos, que acabam por consolidar redes de poder fechadas e autorreferenciais. Assim, a estratégia das magistradas de buscar visibilidade e inserção nesses espaços é, ao mesmo tempo, uma resposta à exclusão e um sintoma de um sistema que, sob a aparência de neutralidade, mantém os cargos de maior prestígio sob o domínio masculino, contrariando o princípio da equidade de gênero que deveria orientar as nomeações.

## Referências bibliográficas – capítulo 10

COMITÊ DE DIREITOS HUMANOS; COMITÊ DE DIREITOS ECONÔMICOS; SOCIAIS E CULTURAIS. **Comentários gerais dos comitês de tratados de direitos humanos da ONU**. São Paulo: Núcleo de Estudos Internacionais, Defensoria Pública do Estado de São

Paulo, Ministério Público Federal, 2018.

DE SOUZA CHAVES, Daniela Lustoza Marques. **Enigmas de gênero**: mulheres e carreira na magistratura federal. 2021. Tese de Doutorado. Universidade de Fortaleza.


ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. **A Participação das Magistradas no Conselho Nacional de Justiça**: Números e Trajetórias. 1º Relatório parcial de pesquisa. Brasília: ENFAM, 2022. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/11/Relatorio-Parcial-FINAL-14NOV22.pdf>.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS – ENFAM. 2º Relatório parcial de pesquisa: **A Participação das Magistradas no Conselho Nacional de Justiça**: Trajetórias e Vieses De Gênero. Brasília: ENFAM, 2023. Disponível em: [https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2\\_VF5.pdf](https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2023/03/Relatorio-Parcial-Part2_VF5.pdf).

FRAGALE FILHO, Roberto. **Conselho Nacional de Justiça**: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/YXmbJ7jhPnTwwLGQZkkxrL/>. Acesso em: 28 nov. 2024.

LERNER, Gerda. **A criação do patriarcado**: história da opressão das mulheres pelos homens. São Paulo: Cultrix, 2020. p. 323-324.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS – Comitê para a Eliminação da Discriminação contra as mulheres. **Recomendação geral n.º 40** sobre a representação equitativa e inclusiva das mulheres nos sistemas de tomada de decisão. 23 de outubro de 2024. Disponível em: [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2FC%2FGC%2F40&Lang=en](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2FC%2FGC%2F40&Lang=en). Acesso em: 29 nov. 2024.



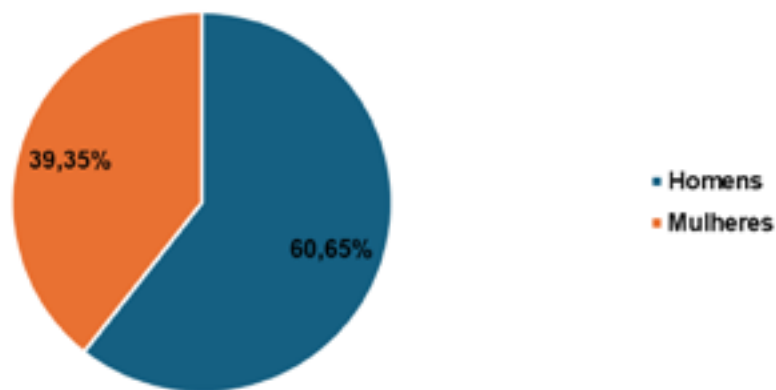
**CAPÍTULO 11**  
PRESENÇA FEMININA NA  
MAGISTRATURA BRASILEIRA  
E JULGAMENTO COM  
PERSPECTIVA DE GÊNERO

## CAPÍTULO 11: PRESENÇA FEMININA NA MAGISTRATURA BRASILEIRA E JULGAMENTO COM PERSPECTIVA DE GÊNERO

A sub-representação das mulheres na carreira da magistratura é uma realidade já conhecida e historicamente consolidada no Brasil<sup>117</sup>. De acordo com dados atualizados do CNJ, o Poder Judiciário brasileiro é composto por apenas 39,35% de magistradas, sendo quase 80% de mulheres brancas. No primeiro grau, elas totalizam uma média de 44,68% e, no segundo grau, esse número cai ainda mais, chegando a 26,35%. Já nos cargos de Ministras ou Conselheiras, representam apenas 18,52% do contingente<sup>118</sup>. Graficamente, a situação é a seguinte:

Gráfico 1 – Divisão por gênero da magistratura brasileira

Magistratura brasileira de acordo com o gênero



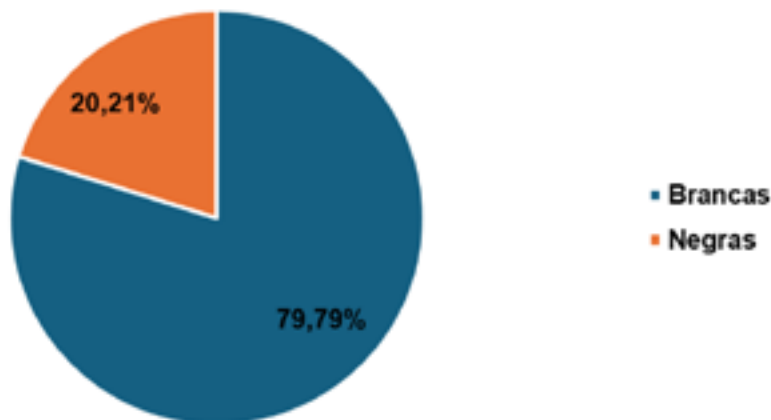
Fonte: **DADOS de Pessoal do Poder Judiciário**. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em 21 abr. 2025.

<sup>117</sup> YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. *Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira*. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2022.

<sup>118</sup> **DADOS de Pessoal do Poder Judiciário**. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em 21 abr. 2025.

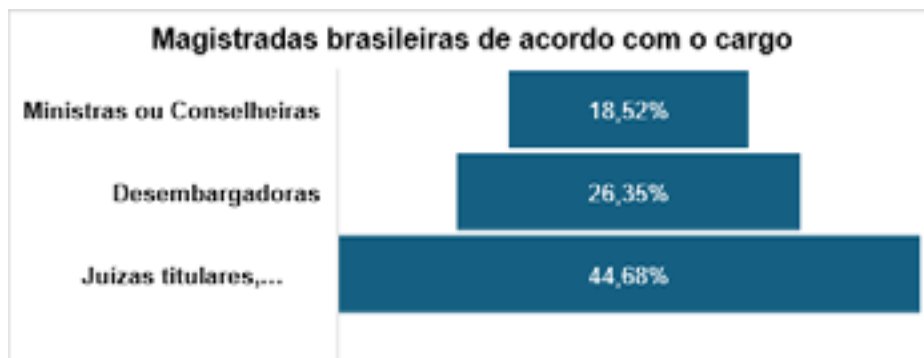
Gráfico 2 – Magistradas brasileiras de acordo com a raça

## Magistradas brasileiras de acordo com a raça



Fonte: **DADOS de Pessoal do Poder Judiciário**. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em 21 abr. 2025

Gráfico 3 – Magistradas brasileiras de acordo com o cargo



Fonte: **DADOS de Pessoal do Poder Judiciário**. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em 21 abr. 2025.

Os números revelam o nítido descompasso entre o perfil da população brasileira e sua representatividade no Poder Judiciário. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres constituem 51,1% do total de brasileiros/as<sup>119</sup> e, dentre elas, 55,7% são negras (10,3% pretas e 45,4% pardas)<sup>120</sup>.

<sup>119</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Tabela 6407: População residente, por sexo e grupos de idade. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6407>. Acesso em: 3 mai. 2025.

<sup>120</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Tabela 6407: População residente, por sexo e grupos de idade. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6407>. Acesso em: 3 mai. 2025.

Para Fabiana Severi, esse estado de coisas compromete não só:

(...) o direito à igualdade de acesso e de participação na vida pública” das mulheres, que estão assegurados no âmbito constitucional e convencional, mas também a própria legitimidade do Poder Judiciário, por não refletir em sua composição os fundamentos democráticos contidos na Constituição Federal<sup>121</sup>.

Nesse mesmo sentido, Jane Gonçalves e Renan de Oliveira (2018) ponderam que “o atributo da diversidade na composição dos órgãos do poder judiciário deve ser compreendido como uma materialização do princípio democrático”<sup>122</sup>.

A par da fundamental importância da presença de mulheres em todos os espaços de decisão, inclusive no Poder Judiciário, encontra-se em andamento a nível mundial uma linha de pesquisa que busca compreender em que medida a maior presença de mulheres na magistratura pode impactar (ou não) no conteúdo das decisões judiciais e na administração da justiça.

Em amplo estudo sobre o tema, coordenado por Ulrike Schultz e Gisela Shaw em 2003, restou comprovado que, em regra, o ingresso de mulheres nas profissões jurídicas, incluída a magistratura, manteve as estruturas tradicionalmente masculinas intactas, notando o que chamaram de “conformação das mulheres à cultura androcêntrica” como uma estratégia de se manterem vivas na carreira. No Brasil, na mesma seara, foi relatada a tentativa das juízas de executarem um “apagamento de gênero”<sup>123</sup>, objetivando que os estereótipos associados ao gênero feminino não se tornassem obstáculos na manutenção e ascensão dentro da carreira.

O que ambos os dados mostram é que as mulheres são transformadas nesse processo de aculturação profissional, sendo influenciadas em seus hábitos e comportamentos para se conformarem às tradições masculinas da carreira<sup>124</sup>.

Na obra *Gender and Judging* (Gênero e Julgamento), que também abarcou pesquisas de diversas partes do mundo, publicada em 2014, Schultz e Shaw lembram da tese defendida pelo feminismo da diferença de Carol Gilligan<sup>125</sup>, no sentido de que as mulheres entoam uma voz diferente dos homens e são guiadas por uma ética do cuidado, em contraposição à ética masculina da justiça. E salientam que embora a tese de Gilligan seja facilmente capturada pelo dilema binário do patriarcado, é inegável que o acesso dificultado das mulheres às profissões é fruto justamente do discurso da diferença, ou seja, de que as mulheres são mais fracas para determinadas funções ou mais vocacionadas para o

<sup>121</sup> SEVERI, Fabiana Cristina. O gênero da justiça e a problemática de efetivação dos direitos humanos das mulheres. *Direito & Práxis*, Rio de Janeiro, v. 7, n. 13, p. 81-115, mar. 2016. p. 105-106.

<sup>122</sup> PEREIRA, Jane Reis Gonçalves; OLIVEIRA, Renan Medeiros de. Hércules, Hermes e a Pequena Sereia: uma reflexão sobre estereótipos de gênero, sub-representação das mulheres nos tribunais e (i)legitimidade democrática do Poder Judiciário. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Brasília, v. 8, n. 2, p. 877-910, 2018.

<sup>123</sup> BONELLI, Maria da Glória; BARBALHO, Renné. O profissionalismo e a construção do gênero na advocacia paulista. *Sociedade e Cultura*, v.11. N2, 2008, p. 275 a 284

<sup>124</sup> SCHULTZ, Ulrike. Women in the world's legal professions: overview e synthesis. In: SCHULTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). *Women in the world's legal professions*. Oxford: Hart Publishing, 2003. p. XXV-LIX.

<sup>125</sup> GILLIGAN, Carol. *In a Different Voice*. Psychological Theory and Women's Development. Harvard University Press, 2003.

âmbito doméstico, daí porque a questão torna-se central para qualquer estudo sobre esse tema<sup>126</sup>.

As autoras também relatam a dificuldade de se pesquisar a diferença na forma de julgar entre homens e mulheres, pois outros marcadores sociais além do gênero, como a raça, a etnia e a classe social, também se cruzam nessa análise. Não obstante, alguns estudos enumeram que, em casos relativos a assédio sexual, direito de família, direito penal e direitos sociais foram notadas pontuais diferenças nas decisões tomadas por homens e mulheres, sem, contudo, estabelecer-se um padrão, muito menos um padrão pró-mulheres nos julgamentos das juízas<sup>127</sup>.

Em 2005, Maria Tereza Sadek realizou pesquisa em parceria com a AMB, denominada “Magistrados: uma imagem em movimento”, na qual obteve mais de 3000 respostas. O material colhido foi também recortado por gênero e se concluiu que

[...] as opiniões da mulher juíza não diferem verdadeiramente das manifestações dos juízes, o que evidencia um dado fundamento à compreensão do fenômeno judiciário de que, afinal de contas, existe uma ideologia típica de magistratura, sobrepairando sobre os segmentos de gênero de que se compõe<sup>128</sup>.

E, conforme os estudos pioneiros de Gloria Bonelli sobre o Poder Judiciário brasileiro, a adoção do chamado ideário do profissionalismo tem sido a principal estratégia para a manutenção desse “fechamento generificado” na magistratura. De acordo com a pesquisadora, o profissionalismo define-se, no âmbito da sociologia das profissões, como uma das formas de se regular o mundo trabalho, pelo qual há uma valorização do “conhecimento abstrato”, da “formação nos cursos superiores”, do “controle do mercado pelos pares”, da “[...] autonomia para realizar diagnósticos”, da “prestação de serviços especializados com qualidade e independente dos interesses dos clientes, do Estado e do mercado. A síntese da ideologia do profissionalismo é a expertise para servir com independência”. Nesse caminhar, a neutralidade surge como valor máximo, com a incorporação de valores tido como universais a fim de homogeneizar o corpo profissional<sup>129</sup> o que necessariamente exclui aqueles/as que evidenciam a marca da diferença de gênero, raça, etnia etc.

Em investigação sobre a possível incidência do viés de gênero em decisões do Tribunal Superior do Trabalho (TST), Stefânia Grezzana verificou que, em regra, não havia diferença no teor dos julgamentos proferidos por ministros e ministras. Porém, nas classes processuais “equiparação”, “enquadramento e vínculo” e “outras causas”, foi possível notar a presença, ainda que diminuta, de uma tendência das ministras em

<sup>126</sup> SCHULTZ, Ulrike. SHAW, Gisela. Introduction: gender and judging: overview e synthesis. In: SCHULTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). *Gender and Judging*. Oxford: Hart Publishing, 2013. p. 40-81.

<sup>127</sup> SCHULTZ, Ulrike. SHAW, Gisela. Introduction: gender and judging: overview e synthesis. In: SCHULTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). *Gender and Judging*. Oxford: Hart Publishing, 2013. p. 40-81

<sup>128</sup> BENETI, Sidnei Agostinho. Falam os juízes na pesquisa da AMB. In: SADEK, Maria Tereza. *Magistrados: uma imagem em movimento*. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. 99-113. p. 110.

<sup>129</sup> BONELLI, Maria da Gloria. *Profissionalismo e política no mundo do Direito: as relações dos advogados, desembargadores, procuradores de justiça e delegados de polícia com o Estado*. São Carlos: EdUFSCar, 2002. p. 16-17.

julgarem favoravelmente às mulheres, enquanto ministros adotariam comportamento semelhante com relação aos homens<sup>130</sup>.

Já durante pesquisa sobre as dinâmicas de gênero em julgamentos do plenário do Supremo Tribunal Federal (STF), Juliana Cesario Alvim Gomes, Rafaela Nogueira e Diego Werneck Arguelhes observaram que a taxa de divergência entre pares é 1,37 vez maior quando a relatora é uma ministra e

isso pode ser explicado tanto pela percepção enviesada de que as ministras são menos confiáveis e/ou competentes que suas contrapartes masculinas, quanto pela possibilidade de serem percebidas como menos propensas a fazer valer seu posicionamento e/ou retaliar (divergindo mais no futuro, por exemplo) contra seus pares, que se veriam, portanto, mais encorajados a discordar publicamente de relatoras do que de relatores<sup>131</sup>.

Esse mesmo grupo de pesquisadoras/es, acompanhado de Henrique Wang, num segundo momento, investigaram se, durante os julgamentos, as ministras eram mais interrompidas que os pares masculinos. O exame de 392 processos aleatoriamente escolhidos de um banco com mais de 1,8 milhões de processos do STF desde 1988 evidenciou que as ministras, embora não interrompam seus colegas, têm de 75% a 100% de probabilidade de serem interrompidas em comparação com os ministros que participam dos mesmos debates<sup>132</sup>.

Outra pesquisa relevante no cenário nacional é a realizada por Tharuell Kahwage e Fabiana Severi no Tribunal de Justiça do Pará (TJPA), que se destacava por ser composto por mais desembargadoras que desembargadores. Por intermédio de entrevistas com desembargadoras, as pesquisadoras tencionaram saber se “a configuração diferenciada do TJPA afeta a atuação jurisdicional do órgão, em especial nos casos sobre direitos humanos das mulheres. Nenhuma respondeu haver diferenças, entre homens e mulheres, na forma de julgar” e a negativa das entrevistadas, conforme as autoras, é fruto da incorporação de uma ideologia judicial, que, em nome da imparcialidade, deixa de considerar na atividade jurisdicional as discriminações estruturais sofridas por aqueles/as que buscam o Poder Judiciário, “tratando-se, portanto, de uma perspectiva androcêntrica da imparcialidade”<sup>133</sup>.

Na investigação de Bruna Tafarelo a respeito do julgamento de crimes de estupro e eventual violência institucional de gênero no discurso judicial, o campo mostrou que 87% dos acórdãos analisados foram relatados por homens, percentual que não discrepa do índice relativo à participação feminina na 2ª instância. Porém, dos 06 casos relatados por mulheres, em 05 deles houve discurso compatível com a perspectiva de gênero,

<sup>130</sup> GREZZANA, Stefânia. *Viés de gênero no Tribunal Superior do Trabalho*. Dissertação (Mestrado em Economia) – Fundação Getúlio Vargas, 2011.

<sup>131</sup> GOMES, Juliana Cesario Alvim; NOGUEIRA, Rafaela; ARGUELHES, Diego Werneck. Gênero e comportamento judicial no Supremo Tribunal Federal: os ministros confiam menos em relatoras mulheres? *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Brasília, v. 8, nº 2, 2018, p. 854-876. p. 872.

<sup>132</sup> ARGUELHES, Diego Werneck; ALVIM, Juliana Cesario; NOGUEIRA, Rafaela; WANG, Henrique. “They don’t let us speak”: gender, collegiality, and interruptions in deliberations in the Brazilian Supreme Court. *Journal of Empirical Legal Studies*, Nova York, vol. 21, nº1, mar. 2024. P. 174-207.

<sup>133</sup> KAHWAGE, Tharuell Lima; SEVERI, Fabiana Cristina. O argumento da “voz diferente” nas trajetórias profissionais das desembargadoras do TJPA. *Revista Direito e Práxis*, Rio de Janeiro, vol. 13, n. 1, 2022, p. 367-394.

ainda que timidamente<sup>134</sup>.

Helena Laneuville e Vitor Possebom investigaram como o gênero dos/as julgadores/as impactava nas decisões relativas a processos de violência conjugal no Brasil, utilizando dados do Tribunal de Justiça de São Paulo produzidos entre 2010 e 2019. Com esse recorte, verificaram que as juízas ostentavam índices de condenação 31% maior que os juízes e, ao compararem as sentenças prolatadas em outros tipos de crime (nos quais não se notam diferenças marcantes), sugeriram que as julgadoras atuam com perspectiva distinta na interpretação das provas e aplicação do direito nos casos de violência conjugal, em que a questão do gênero é mais proeminente<sup>135</sup>.

Observa-se que, por ora, as pesquisas voltadas para a compreensão sobre a existência (ou não) de diferenças no modo de julgar entre magistrados e magistradas não trazem resultados conclusivos, embora algumas tendências pareçam ter sido apontadas. No entanto, sendo ainda um objeto de pesquisa pouco trabalhado, sugere-se a continuação do interesse científico na temática. Tharuell Kahwage e Fabiana Severi advertem que é preciso cuidado com uma abordagem dualista, a qual pode “reforçar estereótipos de gênero”, além de não possuir sustentação teórica e empírica robustas<sup>136</sup>.

Assim, as evidências revelam que, ao ingressarem na magistratura, as mulheres, em regra, apagam suas diferenças de gênero e são capturadas pela cultura tradicionalmente masculina da carreira. Em outras palavras, a magistratura institucionaliza em seus quadros a chamada dominação masculina, que segundo Pierre Bourdieu, define-se pela naturalização da ordem patriarcal, de maneira que:

[...] a visão androcêntrica impõe-se como neutra e não tem necessidade de se enunciar em discursos que visem a legitimá-la. A ordem social funciona como uma imensa máquina que tende a ratificar a dominação masculina sobre a qual se alicerça: é a divisão sexual do trabalho, distribuição bastante estrita das atividades atribuídas a cada um dos sexos, de seu local, seu momento, seus instrumentos; é a estrutura do espaço, opondo lugar de assembleia ou mercado, reservados aos homens, e a casa, reservada às mulheres [...]<sup>137</sup>.

Nesse contexto, a atuação do CNJ numa perspectiva de gênero de seus/uas componentes foi um dos objetos do relatório intitulado “Gênero e Direitos Humanos no Poder Judiciário Brasileiro”, publicado pela ENFAM em 2023. No documento, foram mapeados os atos normativos e políticas judiciárias criadas entre junho de 2005 e abril de 2023 voltadas à promoção dos direitos humanos das mulheres e, como achado incidental, foi verificado que, no período recortado, o biênio mais produtivo no tocante às políticas de igualdade entre homens e mulheres coincide com o momento em que mais mulheres integraram o

<sup>134</sup> TAFARELO, Bruna. *Discriminação de gênero no julgamento de crimes de estupro: a violência institucional no discurso judicial*. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2023.

<sup>135</sup> LANEUVILLE, Helena; POSSEBOM, Vitor. *Fight like a Woman: domestic violence and female judges in Brazil*. Nova York: arXiv, 14 jun. 2024. Acesso em: 08 ago. 2025.

<sup>136</sup> KAHWAGE, Tharuell Lima; SEVERI, Fabiana Cristina. O argumento da “voz diferente” nas trajetórias profissionais das desembargadoras do TJPA. *Revista Direito e Práxis*, Rio de Janeiro, vol. 13, n. 1, 2022, p. 367-394. p. 373.

<sup>137</sup> BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020. p. 24.

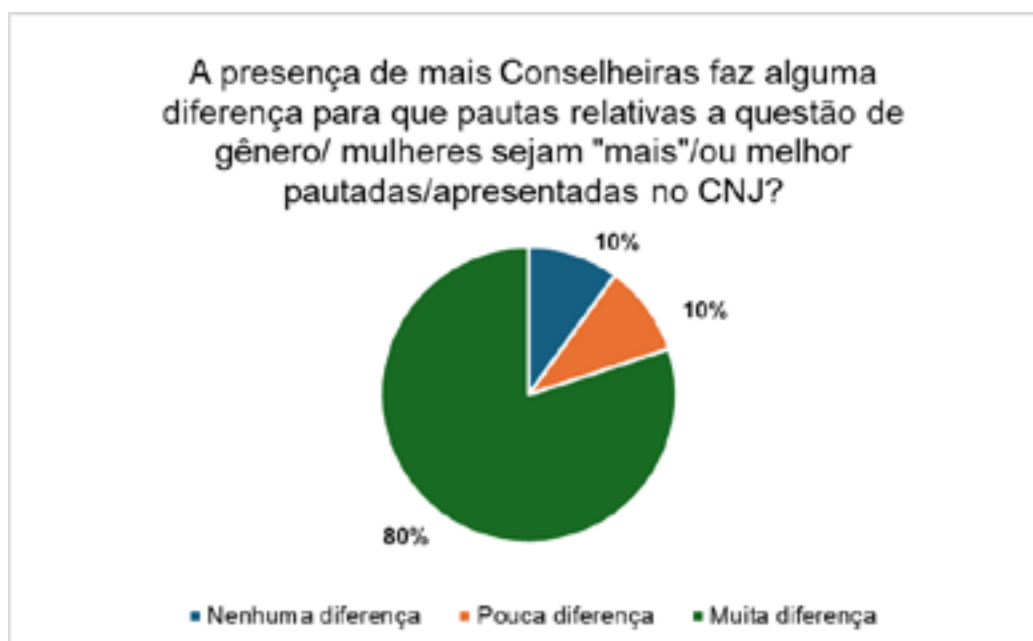
CNJ. Embora a questão não tenha sido aprofundada naquela ocasião, revelou a hipótese de que os dois fenômenos tenham correlação<sup>138</sup>.

Por tais motivos, pareceu oportuno, nessa derradeira etapa da pesquisa sobre a participação das magistradas no CNJ, incluir questionamento sobre a percepção das entrevistadas quanto ao impacto da presença das mulheres no colegiado, de modo a contribuir com essa agenda de pesquisa também no órgão de controle administrativo e financeiro do Poder Judiciário brasileiro.

Com foco no tópico em questão, foram submetidas às entrevistadas as seguintes perguntas: 1) A presença de mais mulheres pode colaborar para que pautas relativas a gênero/mulheres sejam "mais"/ou melhor pautadas/apresentadas no CNJ? e; 2) Você acredita que ter mais mulheres na composição do CNJ pode fazer a diferença no Conselho? Ou não faz nenhuma diferença?

Das 10 magistradas entrevistadas, 08 perceberam algum impacto diferenciado em razão do gênero na atuação das conselheiras mulheres no CNJ, 01 notou pouco impacto e 01 nenhum impacto, originando o seguinte gráfico:

**Gráfico 4 – Respostas entrevistadas**



Fonte: Elaborado pela autora

A única conselheira que não identificou qualquer impacto é a entrevistada 10, segundo a qual:

<sup>138</sup> ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. Gênero e Direitos Humanos no Poder Judiciário Brasileiro. Brasília: ENFAM, 2023.

Para se ter uma ideia...eu tenho uma visão muito crítica quanto ahhh...eu acredito que seja um excesso de proteção, de tentativa de proteção, de mais mulheres e mais mulheres. Talvez, volto a insistir, porque eu não vivo essa realidade. E dentro do CNJ, tinha homens, conselheiros, que eram mais a favor de umas pautas de igualdade de gênero do que eu, mulher. Então eu não acredito que tenha aí uma diferença, assim... de mais mulheres, dependendo da visão da mulher. Eu sempre brincava dentro do CNJ: antes de ser mulher, eu sou uma magistrada e é assim que eu analiso um processo, qualquer que seja ele, jurisdicional ou administrativo.

É interessante pontuar que essa entrevistada relatou que, desde o seu ingresso na magistratura, teve apoio total do tribunal de origem, até porque foi aprovada quando estava grávida do segundo filho e tinha um primeiro ainda muito pequeno:

Em toda minha carreira, eu nunca tive uma linha de problema em relação de eu ser mulher, uma questão de gênero. Pelo contrário, quando estava grávida eu prestei meu exame oral grávida, de praticamente 09 meses [...] e me deram todo apoio, porque já estava em final de gravidez; [...] No dia da arguição, fiquei deitada numa cama no setor médico até o meu horário chegar. Quando chegou meu horário, eles me chamaram. [...] Foi muito, muito, muito ... é... acolhedor, acolhedor. Não era só eu, tinha mais uma moça grávida.

De fato, a gestação e a maternidade encerram desafios na carreira das magistradas brasileiras, como demonstrou o relatório “Perfil das Magistradas Brasileiras”, produzido pela AMB e ENFAM em 2023. De acordo com os dados colhidos nessa ampla pesquisa (foram 1.451 respondentes), um número considerável de magistradas adiou a maternidade em razão da carreira (cerca de 29%) e as 44% que engravidaram no exercício do cargo enfrentaram críticas por conta do tempo de afastamento, prejuízos relativos à diminuição da produtividade e prejuízos financeiros, dentre outros<sup>139</sup>.

Portanto, o fato de a entrevistada 10 não ter se sentido discriminada durante a gravidez e maternidade de filho pequeno – que são momentos de maior vulnerabilidade para grande parte das mulheres em carreiras profissionais – pode ter sido um fator importante para a conclusão de que não há diferença entre homens e mulheres na carreira e que a sua atuação profissional não sofre o influxo do gênero (“antes de ser mulher, eu sou uma magistrada e é assim que eu analiso um processo, qualquer que seja ele, jurisdicional ou administrativo”).

A entrevistada 02 trouxe uma visão crítica, no sentido de, não só defender a ocupação do cargo por mais mulheres, mas também enxergar a necessidade de que elas ajam em prol da igualdade de gênero para, aí sim, fazerem a diferença no cargo:

Olha, gostaria até de dar um amplo e sonoro sim, mas é... algumas mulheres ainda têm que se conscientizar da necessidade de trabalhar nesse sentido. Porque muitas vezes eu vejo que a mulher parece ser de um planeta diferente, porque não vejo essa compreensão quando está apreciando essas questões. Algumas vezes tende a ser mais rigorosa, tomando a si própria como exemplo. Gostaria de ter um sonoro sim a essa pergunta, mas ainda não tenho visto

<sup>139</sup> ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. Perfil das magistradas brasileiras: e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais. Brasília, DF: AMB; ENFAM, 2023.

uma atuação.

Essa fala vai ao encontro do achado de Eliane Junqueira no sentido de que algumas magistradas até se mostram “mais duras” com outras mulheres em seus julgamentos por terem a si próprias como parâmetro de mulheres bem-sucedidas<sup>140</sup>.

No grupo daquelas que perceberam algum impacto na maior participação de mulheres na bancada, à luz do referencial bibliográfico acima colocado, foi possível agrupar as respostas em 02 grandes categorias: (1) adoção da perspectiva de gênero, ou seja, com o reconhecimento da discriminação estrutural de gênero que permeia a nossa sociedade e; (2) atuação com habilidades ou em pautas consideradas “tipicamente” femininas, como conciliação, violência doméstica e familiar contra a mulher, Infância e juventude e assédio sexual.

Esses dados constam em 08 entrevistas, nas quais as entrevistadas afirmaram que a presença de mais conselheiras no CNJ faz, sim, uma diferença significativa e necessária na proteção dos direitos humanos das mulheres e outros grupos vulnerabilizados. A diferença relatada por elas é afirmada por intermédio de realizações concretas e introdução de uma “cognitudo” e senso de oportunidade que, muitas vezes, não são priorizados pelos pares masculinos.

O principal ponto de convergência é a vinculação direta da presença feminina a avanços legislativos e normativos notáveis e à superação de resistências institucionais. Como exemplos, foram citados os seguintes momentos:

- 1) implementação dos Juizados previstos na Lei Maria da Penha (entrevistadas 01 e 03), atribuída à bravura e o “senso de oportunidade” da Ministra Ellen Gracie, então presidente do CNJ, que pautou o tema em uma data emblemática (Dia Internacional da Mulher) para evitar oposições, mesmo com a existência de ações no STF que suscitaram dúvidas sobre a constitucionalidade da Lei Maria da Penha;
- 2) aprovação de resoluções focadas em gênero e assédio sexual (entrevistadas 04, 05, 07, 08), realizadas ou intensificadas em gestões com maior número de conselheiras;
- 3) criação de outras políticas judiciárias importantes (entrevistadas 05, 06), como a Ouvidoria da Mulher e o Cadastro Nacional de Adoção (cujo projeto circulava há anos sem uniformidade), que foram tiradas do papel em tempo recorde ou com grande mobilização feminina; e
- 4) “minoría” decisiva em julgamentos atravessados pelo gênero (entrevistada 07).

---

<sup>140</sup> JUNQUEIRA, Eliane Botelho. Women in the Judiciary: a perspective from Brazil. In: SCHUTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). *Women in the world's legal professions*. Oxford: Hart Publishing, 2003. p.437-450.

Outro ponto destacado por algumas entrevistadas é a importância de que a maior representação das mulheres no CNJ não seja somente numérica, mas também comprometida com a perspectiva de gênero. Nesse aspecto, a entrevistada 05 fala que não basta ser mulher, é necessário que as conselheiras “se preocupem com a causa e que se identifiquem”, apresentando proposições. Ela também cita a importância do que se pode denominar poder do conjunto, ou seja, de como o maior número de mulheres pode ser estratégico, pois “se houver 6 ou 7 mulheres, “com certeza 04 vão se identificar com a causa” e fazer a defesa das pautas, mesmo que não seja sua obrigação pessoal.

Portanto, os achados destacados acima evidenciam que, em regra, as magistradas têm feito diferença notável na formulação de políticas judiciárias e julgamentos administrativos dentro do CNJ nas matérias vinculadas à temática dos direitos humanos (de forma ampla) e direitos das mulheres. Em outras palavras, de modo geral, as magistradas que ali chegaram contribuíram para a quebra da lógica androcêntrica que vigora no Poder Judiciário brasileiro.

Assim, os dados colhidos na presente pesquisa são aptos a demonstrar que no período estudado a maior participação de mulheres no CNJ foi crucial não só para garantir o princípio democrático, mas também para a incorporação da perspectiva de gênero na administração do Poder Judiciário brasileiro, com o avanço notável de pautas ligadas aos direitos das mulheres nos mais diversos campos da vida, seja no âmbito do controle administrativo, seja na implementação de políticas judiciárias.

## Referências bibliográficas – capítulo 11

ARGUELHES, Diego Werneck; ALVIM, Juliana Cesario; NOGUEIRA, Rafaela; WANG, Henrique. “They don’t let us speak”: gender, collegiality, and interruptions in deliberations in the Brazilian Supreme Court. **Journal of Empirical Legal Studies**, Nova York, vol. 21, nº1, mar. 2024. p. 174-207.

ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS. ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **Perfil das magistradas brasileiras: e perspectivas rumo à equidade de gênero nos tribunais**. Brasília, DF: AMB; ENFAM, 2023.

BENETI, Sidnei Agostinho. Falam os juízes na pesquisa da AMB. In: SADEK, Maria Tereza. **Magistrados: uma imagem em movimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. 99-113.

BONELLI, Maria da Glória. **Profissionalismo e política no mundo do Direito: as relações dos advogados, desembargadores, procuradores de justiça e delegados de polícia com o Estado**. São Carlos: EdUFSCar, 2002. p. 16-17.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

**DADOS de Pessoal do Poder Judiciário.** Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2025. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-mpm-pessoal/>. Acesso em 21 abr. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS. **Gênero e Direitos Humanos no Poder Judiciário Brasileiro.** Brasília: ENFAM, 2023.

GOMES, Juliana Cesario Alvim; NOGUEIRA, Rafaela; ARGUELHES, Diego Werneck. Gênero e comportamento judicial no Supremo Tribunal Federal: os ministros confiam menos em relatoras mulheres? **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 8, nº 2, 2018, p. 854-876.

GREZZANA, Stefânia. **Viés de gênero no Tribunal Superior do Trabalho.** Dissertação (Mestrado em Economia) – Fundação Getúlio Vargas, 2011.

JUNQUEIRA, Eliane Botelho. Women in the Judiciary: a perspective from Brazil. In: SCHUTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). **Women in the world's legal professions.** Oxford: Hart Publishing, 2003. p.437-450.

KAHWAGE, Tharuell Lima; SEVERI, Fabiana Cristina. O argumento da “voz diferente” nas trajetórias profissionais das desembargadoras do TJPA. **Revista Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, vol. 13, n. 1, 2022, p. 367-394.

KAHWAGE, Tharuell Lima; SEVERI, Fabiana Cristina. O argumento da “voz diferente” nas trajetórias profissionais das desembargadoras do TJPA. **Revista Direito e Práxis**, Rio de Janeiro, vol. 13, n. 1, 2022, p. 367-394. p. 373.

LANEUVILLE, Helena; POSSEBOM, Vitor. **Fight like a Woman: domestic violence and female judges in Brazil.** Nova York: arXiv, 14 jun. 2024. Acesso em: 08 ago. 2025.

PEREIRA, Jane Reis Gonçalves; OLIVEIRA, Renan Medeiros de. Hércules, Hermes e a Pequena Sereia: uma reflexão sobre estereótipos de gênero, sub-representação das mulheres nos tribunais e (i)legitimidade democrática do Poder Judiciário. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 8, n. 2, p. 877-910, 2018.

SCHULTZ, Ulrike. SHAW, Gisela. Introduction: gender and judging: overview e synthesis. In: SCHUTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). **Gender and Judging.** Oxford: Hart Publishing, 2013. p. 40-81.

SCHULTZ, Ulrike. Women in the world's legal professions: overview e synthesis. In: SCHUTZ, Ulrike; SHAW, Gisela (org.). **Women in the world's legal professions.** Oxford: Hart Publishing, 2003. p. XXV-LIX.

SEVERI, Fabiana Cristina. O gênero da justiça e a problemática de efetivação dos direitos humanos das mulheres. **Direito & Práxis**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 13, p. 81-115, mar. 2016. p. 105-106.

TAFARELO, Bruna. **Discriminação de gênero no julgamento de crimes de estupro: a violência institucional no discurso judicial**. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2023.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira. **Discriminação por motivo de gênero e barreiras no acesso ao segundo grau de jurisdição no Brasil por magistradas de carreira**. Dissertação (Mestrado Profissional em Direito e Poder Judiciário) – Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados, 2022.



# **CAPÍTULO 12**

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

## CAPÍTULO 12: CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados consolidados neste relatório demonstram que a sub-representação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça não pode ser interpretada como um fenômeno episódico, nem atribuída a trajetórias individuais isoladas. A análise das trajetórias das conselheiras entrevistadas revela que nem todas as categorias teóricas propostas por Roberto Fragale Filho se confirmam quando testadas numa perspectiva de gênero. Os fatores que se mostraram recorrentes nas trajetórias analisadas dizem respeito à qualificação acadêmica, às relações institucionais e à proximidade prévia com o próprio CNJ, indicando a existência de dinâmicas particulares de acesso ao órgão que restringem a possibilidade de generalizações mais amplas no tocante às juízas e desembargadoras que ali estiveram no período estudado.

A pesquisa confirma o protagonismo das relações institucionais como um fator decisivo para a indicação de magistradas ao CNJ, superando critérios formais e objetivos, a exemplo do que já apontaram pesquisas anteriores, segundo as quais as redes de contato dentro e fora do Poder Judiciário determinam a ocupação dos cargos mais elevados nas Cortes brasileiras<sup>141</sup>. Nesse sentido, a proximidade com órgãos de cúpula como STF, STJ, TST e o próprio CNJ figura com enorme relevância nas trajetórias das conselheiras pesquisadas. A atuação prévia como juíza auxiliar, convocações para tribunais superiores e vínculos institucionais diretos com órgãos indicantes parecem ampliar as chances de nomeação.

As entrevistas demonstraram que as referências de apoio e influência mencionadas pelas conselheiras são majoritariamente masculinas e a escassez de mulheres em cargos de cúpula reduz ainda mais possibilidade de redes de apoio entre pares do mesmo gênero, perpetuando a dependência de mediações masculinas.

Esses achados devem ser interpretados em consonância com os compromissos internacionais assumidos pelo Estado brasileiro, especialmente a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW), a Declaração e Plataforma de Ação de Pequim e, de modo específico, a Recomendação Geral nº 40 do Comitê CEDAW, que reconhece a sub-representação feminina nos sistemas de tomada de decisão como forma de discriminação estrutural e afirma a paridade de gênero como elemento constitutivo da democracia substantiva.

Esses instrumentos impõem aos Estados o dever de adotar medidas estruturais, transformativas e, quando necessário, especiais de caráter temporário, superando a insuficiência da igualdade meramente formal. O modelo atual de indicação ao CNJ, embora pareça igualitário e republicano, traz consigo um viés discriminatório de gênero ao exigir presença constante dos/as postulantes ao cargo em círculos de poder masculinizadas, o que contraria o princípio da representação equitativa e a própria

<sup>141</sup> FRAGALE FILHO, Roberto. Conselho Nacional de Justiça: desenho institucional, construção de agenda e processo decisório. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 975-1007, 2013

democracia.

Outro fator relevante que surgiu nas entrevistas diz respeito à divisão sexual do trabalho como estrutura fundante da desigualdade de gênero também nas cadeiras do CNJ. A divisão entre esfera produtiva (masculina) e esfera reprodutiva (feminina) é histórica, relacional e estruturante das hierarquias de gênero. A sobrecarga do trabalho doméstico e de cuidado limita objetivamente o tempo, a disponibilidade e a mobilidade das mulheres para ocupação de cargos de liderança. No CNJ não é diferente.

Nesse sentido, as entrevistas evidenciaram jornadas dupla, tripla ou quádrupla, com impactos na saúde, no bem-estar e na progressão profissional das magistradas. Outro dado relevante e que reforça os papéis de cuidado geralmente destinados às mulheres, está no fato de que as conselheiras são frequentemente designadas para pautas associadas ao cuidado (infância, violência doméstica, grupos vulneráveis); enquanto temas considerados centrais ou estratégicos historicamente permanecem sob domínio masculino. É o que Pierre Bourdieu chama de patriarcado público<sup>142</sup> e a teoria feminista denomina segmentação<sup>143</sup>.

A pesquisa demonstra que a divisão sexual do trabalho é continuamente performada e reforçada pelas instituições e a presença de mulheres em espaços de poder, por si só, não altera estruturas patriarcais de funcionamento. Sem transformação institucional, as desigualdades tendem a se reproduzir.

Cumprir registrar que a pesquisa não contemplou recorte racial entre as variáveis analisadas, uma vez que, à época de sua realização, os bancos de dados institucionais disponibilizados pelo CNJ não continham essa informação de forma sistematizada. Tal limitação metodológica não afasta, contudo, a relevância da dimensão racial para a compreensão das desigualdades estruturais no mundo do trabalho.

Os dados produzidos pelo IBGE têm demonstrado de maneira consistente que a divisão sexual do trabalho se manifesta de forma ainda mais acentuada quando articulada à dimensão racial. Mulheres negras, especialmente aquelas que acumulam responsabilidades de cuidado como mães, encontram-se em posição estruturalmente mais vulnerável no mercado de trabalho, apresentando taxas de ocupação significativamente inferiores e maior incidência de inserção em atividades precarizadas<sup>144</sup>.

Nesse sentido, ainda que os dados empíricos da presente pesquisa não permitam a análise direta desse marcador, é necessário reconhecer que as desigualdades de gênero observadas tendem a se entrelaçar com desigualdades raciais e familiares, produzindo

<sup>142</sup> BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. 17. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

<sup>143</sup> BONELLI, Maria da Glória; OLIVEIRA, Fabiana Luci de. Mulheres magistradas e a construção de gênero na carreira judicial. *Novos Estudos CE-BRAP*, São Paulo, v. 39, n. 1, p. 143-162, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.25091/S01013300202000010006>. Acesso em: 21 mar. 2026.

<sup>144</sup> IBGE. *Mulheres pretas ou pardas gastam mais tempo em tarefas domésticas, participam menos do mercado de trabalho e são mais afetadas pela pobreza*. Rio de Janeiro: Agência IBGE Notícias, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/39358-mulheres-pretas-ou-pardas-gastam-mais-tempo-em-tarefas-domesticas-participam-menos-do-mercado-de-trabalho-e-sao-mais-afetadas-pela-pobreza>. Acesso em: 21 mar. 2026.

padrões diferenciados de exclusão e de acesso a oportunidades. A compreensão dessas intersecções é fundamental para o desenvolvimento de políticas institucionais mais eficazes de promoção da igualdade.

O estudo também revelou a presença do denominado “teto de vidro”, normas implícitas que favorecem trajetórias masculinas, tais como estereótipos de gênero, cultura institucional patriarcal, exigência de disponibilidade total e mobilidade geográfica, dificuldades de conciliação entre vida profissional e familiar. Esses obstáculos não são apenas formais ou jurídicos, mas culturais, institucionais e simbólicos, e operam mesmo diante de qualificações equivalentes ou superiores.

O enfrentamento do teto de vidro exige políticas contínuas, baseadas em evidências empíricas e voltadas à transformação estrutural. Iniciativas institucionais positivas como a Resolução CNJ nº 525/2023 representa avanço relevante ao instituir a alternância de gênero nas promoções por merecimento ao segundo grau, mas não suficiente de forma isolada.

Alguns estereótipos foram evidenciados na pesquisa, como o arquétipo da “Mulher Guerreira”. O sucesso feminino aparece condicionado a esforço extraordinário, sacrifício pessoal e superação contínua de obstáculos que não são impostos aos homens. A necessidade constante de “provar valor” individualiza barreiras que são estruturais, reforçando a ideia da discriminação institucional por motivo de gênero. E, claro, o custo da ascensão inclui adoecimento físico e mental, penalizações profissionais (atraso em promoções) e desvalorização nos tribunais de origem após experiências de destaque nacional.

Os estereótipos de gênero atuam como dispositivos centrais de regulação do acesso feminino ao poder no Judiciário. Ao exigir esforço extraordinário, mimetismo institucional e soluções privadas para problemas estruturais, o campo judicial impõe às mulheres um custo de ascensão significativamente mais elevado do que aquele imposto aos homens.

A pesquisa revela, ainda, que a ascensão feminina é acompanhada por mecanismos de disciplinamento, que punem a ousadia e desencorajam trajetórias fora do padrão masculinizado. O êxito nacional pode resultar em isolamento ou retaliação no tribunal de origem, evidenciando resistência institucional à liderança feminina, podendo ser considerada uma violência simbólica e um “pedágio da ambição”.

O arquétipo da “mãezona/cuidadora” emerge de forma recorrente nas narrativas analisadas, revelando a naturalização do cuidado como atributo inerente ao feminino e sua transposição da esfera privada para o espaço institucional. Nesse contexto, as magistradas são frequentemente associadas a funções relacionadas à conciliação, à educação, aos direitos humanos e à tutela de grupos em situação de vulnerabilidade, ao passo que os homens tendem a concentrar-se em pautas consideradas técnicas,

estratégicas ou de maior centralidade decisória. Tal estereótipo opera como um mecanismo de segregação institucional e simbólica, ainda que, em determinadas circunstâncias, seja internalizado ou mobilizado de forma estratégica pelas próprias mulheres como recurso de inserção e permanência nos espaços de poder.

Outro elemento recorrente nas entrevistas foi a emergência de uma consciência crítica acerca das desigualdades de gênero, bem como o processo de desnaturalização de práticas e expectativas historicamente incorporadas, identificado por algumas conselheiras como condição indispensável para a transformação institucional. A análise das narrativas permite concluir que a trajetória de sucesso das conselheiras no âmbito do CNJ demanda uma performance identitária complexa, caracterizada por estratégias de resistência, adaptação ao *habitus* dominante e significativo custo pessoal. Nesse contexto, os estereótipos da “Mulher Guerreira” e da “Cuidadora” operam de forma ambivalente: ao mesmo tempo em que podem viabilizar o acesso a determinados espaços de poder, funcionam como mecanismos de contenção e regulação das trajetórias femininas, contribuindo para a reprodução das desigualdades de gênero no interior do Poder Judiciário.

Em relação à análise dos perfis de magistradas sugeridos pelo trabalho de Ana Paula Sciamarella (pioneiras, profissionais e militantes)<sup>145</sup> a pesquisa revela que a ascensão feminina no Poder Judiciário ocorre por caminhos distintos, atravessados por classe, geração e grau de consciência crítica. Embora os perfis pioneiro e profissional tenham possibilitado avanços individuais, é o perfil militante que evidencia, de forma mais contundente, o caráter estrutural da desigualdade de gênero e a necessidade de transformação institucional.

A pesquisa evidencia, ainda, que a formação acadêmica avançada atua como um ativo simbólico relevante nas trajetórias das magistradas que alcançaram o Conselho, embora não se configure como requisito formal ou causal para a nomeação. A elevada incidência de doutorado entre as conselheiras revela que a excelência acadêmica é, para as mulheres, frequentemente mobilizada como estratégia adicional de legitimação em um campo institucional ainda marcado por desigualdades de gênero. Ao mesmo tempo, demonstra que a construção desse capital acadêmico impõe custos mais elevados às magistradas, em razão da divisão sexual do trabalho e da sobreposição de responsabilidades, reforçando a necessidade de políticas institucionais que reconheçam e enfrentem essas assimetrias.

Dentre os achados, a proximidade que essas conselheiras experimentaram com o órgão de indicação e com o próprio CNJ constitui um dos principais vetores de acesso ao Conselho, operando como critério informal de legitimação das candidaturas. Embora não previsto normativamente, esse fator mostrou-se presente na maioria das trajetórias analisadas,

---

<sup>145</sup> SCIAMARELLA, Ana Paula de Oliveira. *Magistratura e Gênero: uma análise da condição profissional feminina no judiciário fluminense*. Rio de Janeiro: Autografia, 2020.

revelando a centralidade das redes institucionais, do reconhecimento prévio e do apoio político – em regra patrocinado por homens - na composição do órgão. Tal dinâmica, ao mesmo tempo em que viabiliza estratégias individuais de ascensão, evidencia limites estruturais do modelo de escolha, com potenciais impactos na equidade de gênero e na democratização do acesso aos espaços de poder no Judiciário.

A participação em redes associativas da magistratura também constitui um importante espaço de socialização política, construção de lideranças e visibilidade institucional, especialmente no *locus* decisório de Brasília, onde se concentram as indicações ao CNJ. Todavia, as principais associações da magistratura (AMB, AJUFE e ANAMATRA) mantêm um perfil de liderança historicamente masculino, apesar da abertura formal à participação feminina. A escassa presença de mulheres nas diretorias e, especialmente, nas presidências, revela uma desigualdade de gênero enraizada nesses órgãos de classe.

Entre as conselheiras entrevistadas, as experiências com o associativismo foram heterogêneas: algumas jamais participaram; outras tiveram atuação intensa, inclusive em cargos de presidência; e parte delas relatou ausência de apoio institucional das associações no momento da candidatura ao CNJ. Para aquelas que atuaram de forma ativa no movimento associativo, especialmente em nível nacional, a experiência foi descrita como fundamental para a construção de visibilidade, aprendizado político, interlocução com os tribunais superiores e reconhecimento institucional, funcionando como estratégia relevante de acesso ao CNJ.

Assim, o associativismo judicial se apresenta simultaneamente como estratégia potencial de ascensão institucional e como espaço de reprodução de desigualdades de gênero, o que reforça a necessidade de políticas institucionais que promovam a participação feminina efetiva, o acesso a cargos de liderança e o apoio formal às candidaturas de mulheres aos órgãos de cúpula.

Os achados também demonstraram que a presença de mulheres em espaços decisórios, especialmente no CNJ, é elemento central para a promoção de políticas de equidade e para o fortalecimento democrático do Judiciário brasileiro. Em suas falas, quase todas as entrevistadas ressaltaram o impacto positivo que a ocupação das cadeiras por mulheres exerce no CNJ para a geração de políticas judiciais e julgamentos administrativos com perspectiva de gênero.

Os achados desta pesquisa, à luz da teoria de Nancy Fraser<sup>146</sup>, permitem afirmar que a sub-representação das magistradas no CNJ expressa uma injustiça tridimensional, resultante da combinação de déficits de redistribuição, reconhecimento e participação paritária.

---

<sup>146</sup> FRASER, Nancy. *Justiça interrompida*: Reflexões críticas sobre a condição “pós-socialista”. Tradução Ana Claudia Lopes, Nathalie Bressiani. 1ª edição. São Paulo: Boitempo, 2022.

No plano da redistribuição, evidencia-se a desigual alocação de recursos materiais e simbólicos como tempo, disponibilidade, mobilidade geográfica e acesso a redes institucionais, profundamente afetada pela divisão sexual do trabalho e pela sobrecarga das responsabilidades domésticas e de cuidado atribuídas às mulheres. Esses fatores limitam objetivamente as condições de competição em um modelo de ascensão profissional que exige presença constante em espaços de poder informalizados e masculinamente estruturados.

No eixo do reconhecimento, a pesquisa demonstra que estereótipos de gênero operam como mecanismos persistentes de desvalorização simbólica das trajetórias femininas. A exigência de esforço extraordinário, o mimetismo institucional, a naturalização dos arquétipos da “Mulher Guerreira” e da “Cuidadora”, bem como a penalização da ambição feminina, revelam padrões de reconhecimento assimétricos que condicionam a legitimidade das magistradas à superação contínua de expectativas não impostas aos homens. Mesmo quando alcançam posições de destaque, as mulheres permanecem sujeitas a processos de disciplinamento, isolamento e deslegitimação, o que evidencia a permanência de uma cultura institucional patriarcal.

No que se refere à participação paritária, os dados empíricos indicam que o acesso ao CNJ é mediado por critérios informais de legitimação, como a proximidade com órgãos de cúpula, o reconhecimento prévio por ministros e ministras, a inserção em redes associativas e institucionais e a circulação em espaços decisórios concentrados em Brasília. Tais mecanismos, embora não normatizados, funcionam como filtros estruturais que restringem a igualdade de condições na disputa pelos cargos, comprometendo a efetiva participação paritária das magistradas nos processos de tomada de decisão. A baixa presença feminina em cargos de liderança associativa e a dependência de mediações predominantemente masculinas reforçam esse déficit democrático.

Nesse contexto, a presença de mulheres no CNJ não pode ser compreendida apenas como questão de diversidade simbólica, mas como elemento constitutivo da justiça institucional e da democracia substantiva, nos termos propostos por Fraser. A pesquisa evidencia que avanços individuais, embora relevantes, são insuficientes para alterar estruturas que permanecem operando de forma excludente. A efetivação da participação paritária exige medidas estruturais e transformativas, incluindo políticas de redistribuição do trabalho de cuidado, enfrentamento dos estereótipos de gênero, fortalecimento de redes institucionais femininas, ações afirmativas e revisão dos modelos informais e patriarcais de escolha para os órgãos de cúpula do Judiciário.

Os resultados desta pesquisa indicam que a promoção da igualdade de gênero no âmbito do CNJ e, de forma mais ampla, do Poder Judiciário brasileiro, exige a adoção de medidas estruturais, integradas e transformativas, capazes de enfrentar simultaneamente as injustiças de redistribuição, reconhecimento e participação paritária que limitam o acesso das magistradas aos espaços de poder.

Assim, à luz dos compromissos internacionais assumidos pelo Estado brasileiro, formulam-se as seguintes recomendações<sup>147</sup>:

## 1. Recomendações no eixo da redistribuição

1.1. Institucionalizar políticas de equidade de gênero nas trajetórias de carreira, com critérios objetivos, transparentes e auditáveis para promoção, convocação e indicação a cargos estratégicos, reduzindo a dependência de redes informais e de capital relacional masculinizado.

1.2. Revisar exigências institucionais de disponibilidade total e mobilidade geográfica, de modo a mitigar os impactos desproporcionais da divisão sexual do trabalho sobre as magistradas, em consonância com o dever de promoção da igualdade material.

1.3. Fortalecer políticas de corresponsabilização pelo cuidado, incluindo incentivos à parentalidade compartilhada e reconhecimento institucional dos impactos do trabalho reprodutivo e doméstico nas trajetórias profissionais.

1.4. Produzir e sistematizar dados sobre tempo, carga de trabalho e mobilidade, desagregados por gênero, raça e condição familiar, como instrumento de diagnóstico permanente e formulação de políticas baseadas em evidências.

## 2. Recomendações no eixo do reconhecimento

2.1. Incorporar transversalmente a perspectiva de gênero na formação inicial e continuada da magistratura, especialmente nos espaços de alta administração, governança judicial e liderança institucional.

2.2. Enfrentar estereótipos de gênero institucionalizados, mediante diretrizes e protocolos que desestimulem práticas paternalistas, arquétipos naturalizados (como os da “Mulher Guerreira” e da “Cuidadora”) e mecanismos informais de validação profissional assimétricos.

2.3. Valorizar institucionalmente a presença e a liderança feminina, reconhecendo a diversidade de trajetórias, perfis e estilos de atuação como elemento de fortalecimento da legitimidade democrática e da qualidade da governança judicial.

---

<sup>147</sup> A elaboração das recomendações contou com apoio de ferramenta de inteligência artificial generativa, utilizada exclusivamente como instrumento auxiliar de redação e sistematização. Todo o conteúdo foi concebido, analisado, validado e assumido pelas autoras, em conformidade com os princípios éticos, científicos e institucionais aplicáveis.

2.4. Instituir política judiciária de mentoria e planejamento de carreira para todas as magistradas, em especial para as recém-ingressas e aquelas aptas a concorrer ao desembargo.

Penso que aqui vocês poderiam pensar em formalização de sistemas de mentorias para as novatas

### **3. Recomendações no eixo da participação e da representação paritária**

3.1. Estabelecer compromissos institucionais explícitos com a paridade de gênero na composição do CNJ, em consonância com a Declaração de Pequim e com a Recomendação Geral nº 40 do Comitê CEDAW.

3.2. Revisar os procedimentos de indicação ao CNJ, de modo a reduzir o peso excessivo de critérios informais, redes políticas fechadas e proximidade pessoal com órgãos de cúpula, ampliando a transparência e a legitimidade democrática do processo.

3.3. Adotar medidas especiais temporárias, inclusive ações afirmativas, enquanto persistirem desigualdades estruturais de gênero, conforme autorizado pela CEDAW.

3.4. Criar mecanismos permanentes de monitoramento da participação feminina, com divulgação periódica de dados desagregados por gênero, raça e outros marcadores relevantes, assegurando accountability institucional.

### **4. Recomendações normativas e de políticas transformativas**

4.1. Propor e fomentar o debate sobre Emenda Constitucional que incorpore o princípio da paridade de gênero na composição dos órgãos de cúpula do Poder Judiciário e dos órgãos de controle, conferindo densidade normativa, estabilidade institucional e previsibilidade às políticas de igualdade.

4.2. Atuar o CNJ como órgão indutor de políticas transformativas, reconfigurando práticas, rotinas e critérios aparentemente neutros que produzem efeitos discriminatórios, em consonância com a concepção de justiça democrática baseada na paridade participativa.

4.3. Integrar as recomendações deste relatório às políticas judiciárias nacionais, às ações formativas da ENFAM (e de outras escolas de magistratura) e às estratégias institucionais do CNJ voltadas à promoção da igualdade de gênero e dos direitos humanos das mulheres.

## 5. Recomendações para desdobramentos institucionais e de pesquisa

5.1. Ampliar a agenda de pesquisas empíricas sobre gênero e poder no sistema de justiça, incluindo outros órgãos de cúpula, associações da magistratura e instâncias decisórias informais.

5.2. Incorporar abordagem interseccional, considerando os impactos combinados de gênero, raça, classe, maternidade e território nas trajetórias das magistradas.

5.3. Consolidar este relatório como documento de referência institucional, apto a subsidiar políticas públicas, atos normativos e estratégias de transformação democrática do Poder Judiciário.

5.4. Ações afirmativas para a maior inclusão das magistradas em cursos de pós-graduação e atividades de pesquisa científica, a exemplo de cotas de gênero, bonificações nos critérios de seleção, jornada de trabalho diferenciada durante o curso, dentre outras.

Por fim, o relatório reafirma que o CNJ ocupa posição estratégica para liderar uma agenda de transformação institucional orientada pelos direitos humanos das mulheres. A adoção de políticas transformativas de igualdade de gênero, articuladas aos compromissos internacionais do Estado brasileiro, à produção contínua de dados e a reformas normativas estruturantes, constitui condição indispensável para o fortalecimento da legitimidade democrática do sistema de justiça, para a efetividade dos direitos humanos e para a construção de um Judiciário plural, inclusivo e socialmente responsivo.

### Referências bibliográficas – capítulo 12 (considerações finais)

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.**

COMITÊ PARA A ELIMINAÇÃO DA DISCRIMINAÇÃO CONTRA AS MULHERES (CEDAW). **Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Mulher.** Assembleia Geral das Nações Unidas, 1979. Decreto nº 4.377/2002.

COMITÊ PARA A ELIMINAÇÃO DA DISCRIMINAÇÃO CONTRA AS MULHERES (CEDAW). **Recomendação Geral nº 40 sobre a representação equitativa e inclusiva das mulheres nos sistemas de tomada de decisão.** 23 out. 2024.

CONFERÊNCIA MUNDIAL SOBRE A MULHER (1995: Pequim). **Declaração e Plataforma de Ação de Pequim.** ONU, 1995.

FRASER, Nancy. **Justiça interrompida:** Reflexões críticas sobre a condição “pós-

socialista". Tradução Ana Claudia Lopes, Nathalie Bressiani. 1ª edição. São Paulo: Boitempo, 2022.

FRASER, Nancy. **Destinos do Feminismo**. Do capitalismo administrado pelo estado à crise neoliberal. Tradução Diogo Fagundes- 1ª Edição. São Paulo: Boitempo, 2024.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (ENFAM). **A participação das magistradas no Conselho Nacional de Justiça**: trajetórias e vieses de gênero. Brasília: ENFAM, 2023.



Mestrado