



# O “teto de vidro” no Poder Judiciário: gênero e desigualdades na trajetória profissional

*The “glass ceiling” in the Judiciary: gender and inequalities in career paths*

Laryssa Fernanda Pires Cruz<sup>1</sup>; Marjorie Evelyn Maranhão Silva<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este artigo analisa como os marcadores sociais das diferenças — especialmente o gênero, mas também raça, classe e sexualidade — condicionam o acesso e a progressão nas carreiras do Poder Judiciário brasileiro, com ênfase na magistratura. Apesar de sua centralidade na garantia de direitos e na manutenção do Estado Democrático de Direito, o Judiciário permanece marcado por desigualdades estruturais que reproduzem dinâmicas sociais exclucentes. A pesquisa adota abordagem qualitativa e interdisciplinar, articulando revisão bibliográfica, análise documental de relatórios do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e dados estatísticos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O referencial teórico baseia-se em autoras como Joan Scott (1995), Judith Butler (2003), Kimberlé Crenshaw (1989) e Helelith Saffioti (1976) com destaque para a interseccionalidade na compreensão das trajetórias profissionais. Os resultados indicam que, embora haja aumento da participação feminina na magistratura, sua presença diminui nos cargos de maior prestígio, revelando o “teto de vidro” que limita a ascensão de mulheres e de grupos socialmente vulnerabilizados. O cenário é ainda mais desigual para mulheres negras, pobres e LBTQIAPN+, que enfrentam barreiras múltiplas decorrentes do racismo estrutural, da homofobia, do classismo e de estereótipos de gênero. Mesmo com avanços institucionais, como a Resolução nº 255/2018 do CNJ, persistem obstáculos culturais e organizacionais. Conclui-se pela necessidade de políticas mais efetivas e interseccionais para promover equidade e diversidade no Poder Judiciário.

**Palavras-chave:** Gênero; Interseccionalidade; Poder Judiciário; Desigualdades.

**ABSTRACT:** This article examines how social markers of difference — especially gender, but also race, class, and sexuality — shape access to and progression within careers in the Brazilian Judiciary, with emphasis on the magistracy. Despite its central role in guaranteeing rights and upholding the Democratic Rule of Law, the Judiciary remains permeated by structural inequalities that reproduce broader exclusionary social dynamics. The research adopts a qualitative and interdisciplinary approach, combining a literature review, documentary analysis of reports from the Conselho Nacional de Justiça (CNJ), and statistical data from the Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). The theoretical framework draws on authors such as Joan Scott (1995), Judith Butler (2003), Kimberlé Crenshaw (1989) and Helelith Saffioti (1976), highlighting the importance of intersectionality in understanding professional trajectories. The findings indicate that although women's participation in the magistracy has increased, their presence decreases in positions of greater prestige, revealing the “glass ceiling” that limits the advancement of women and other socially marginalized groups. The scenario is even more unequal for Black, low-income, and LBTQIAPN+ women, who face multiple barriers stemming from structural racism, homophobia, classism, and gender stereotypes. Even with institutional advances, such as CNJ Resolution nº 255/2018, cultural and organizational obstacles persist. The study concludes by emphasizing the need for more effective and intersectional policies to promote equity and diversity within the Judiciary.

**Keywords:** Gender; Intersectionality; Judiciary; Inequalities.

<sup>1</sup>Acadêmica do curso de Direito da Universidade CEUMA. E-mail: laryssafdireito@gmail.com

<sup>2</sup>Doutoranda em História pela Universidade Estadual do Maranhão (UEMA). Mestra em Direito pela Universidade Federal do Pará (UFPA). Graduada em Direito pela Universidade CEUMA. Professora do curso de graduação em Direito da Universidade CEUMA e advogada. E-mail: [marjoriemaranhao@hotmail.com](mailto:marjoriemaranhao@hotmail.com)

## INTRODUÇÃO

O Poder Judiciário brasileiro desempenha papel central no funcionamento do Estado Democrático de Direito, constituindo-se como uma das instituições mais relevantes para a garantia da efetividade das normas constitucionais, para a solução de conflitos e para a proteção dos direitos fundamentais. Sua legitimidade institucional não deriva apenas da observância estrita das leis e procedimentos, mas também da forma como se organiza internamente, da transparência de seus processos decisórios e da representatividade de seus quadros.

Em uma sociedade plural, marcada por profundas diferenças sociais, culturais, econômicas e históricas, a composição dos corpos judiciais e a diversidade de seus membros são fatores essenciais para avaliar a concretização do princípio constitucional da igualdade. Assim, compreender quem ocupa o espaço do Poder Judiciário, como essas pessoas chegaram até ele e quais grupos permanecem sub-representados é fundamental para uma análise crítica das instituições que sustentam a ordem democrática.

Considerando a relevância social, política e simbólica da magistratura e das demais carreiras jurídicas vinculadas ao sistema de justiça, torna-se indispensável investigar as condições de acesso e permanência nessas esferas de poder.

Tal análise transcende a mera dimensão estatística: embora números e indicadores sejam importantes, a verdadeira compreensão das desigualdades exige explorar como as estruturas sociais moldam trajetórias individuais e coletivas, influenciando tanto o ingresso quanto os processos de ascensão funcional. Nesse sentido, os marcadores sociais da diferença, gênero, raça, classe social, orientação sexual, identidade de gênero, maternidade, idade, deficiência, território e outros, são elementos determinantes para compreender as dinâmicas de poder presentes no interior do Poder Judiciário.

Apesar de avanços significativos relacionados à inserção das mulheres no mercado de trabalho e no espaço público ao longo do século XX e início do século XXI, as desigualdades de gênero permanecem evidentes em diversas profissões, e o campo jurídico não constitui exceção.

O fenômeno conhecido como “teto de vidro” torna-se particularmente ilustrativo: trata-se de uma barreira invisível, estrutural e de difícil identificação, que impede que mulheres e outros grupos historicamente vulnerabilizados atinjam posições de prestígio e comando dentro das instituições.

No âmbito do Poder Judiciário, observa-se que, embora as mulheres tenham ingressado massivamente nas carreiras jurídicas e estejam bem representadas nos concursos públicos, sua presença diminui drasticamente à medida que se ascende na hierarquia institucional. A representação feminina nas presidências de tribunais, nos órgãos de direção, nas corregedorias e, sobretudo, nas cortes superiores, permanece desproporcionalmente baixa.

Essa realidade torna-se ainda mais complexa quando se consideram as interconexões entre os diferentes marcadores sociais. O gênero, por si só, não explica completamente as desigualdades; quando articulado com raça, classe social, maternidade, identidade de gênero, orientação sexual e outras dimensões, revela formas ainda mais profundas de exclusão.

Mulheres negras, indígenas, quilombolas, periféricas, mães solo, mulheres LBTQIAPN+<sup>3</sup> enfrentam obstáculos significativamente maiores do que mulheres brancas e de classes privilegiadas. Essas intersecções produzem trajetórias marcadas por múltiplas camadas de discriminação, que limitam o acesso a oportunidades, dificultam o avanço profissional e reforçam desigualdades históricas no interior das instituições jurídicas.

A abordagem interseccional, portanto, não representa apenas uma opção metodológica, mas uma exigência analítica necessária para compreender adequadamente as formas como a exclusão opera dentro do Poder

---

<sup>3</sup> Lésbicas, bissexuais, travestis, transexuais, transgêneros, *queer*, intersexuais, assexuais, pansexuais, não-binárias e outras.

Judiciário. Análises que tratam o gênero de forma isolada tendem a invisibilizar as desigualdades vivenciadas por mulheres que acumulam múltiplos marcadores de vulnerabilidade.

Assim, embora o foco desta pesquisa recaia sobre o gênero, ela reconhece que não é possível compreender plenamente as desigualdades no Poder Judiciário sem levar em conta suas articulações com raça, classe e outros fatores estruturais.

Diante desse panorama, a presente pesquisa busca responder ao seguinte problema central: de que maneira os marcadores sociais da diferença, com destaque para o gênero, influenciam o acesso e a progressão de carreira no Poder Judiciário brasileiro?

Para responder a essa questão, propõe-se examinar não apenas a etapa inicial de ingresso, mas também os desafios enfrentados pelas mulheres ao longo de sua trajetória, incluindo as barreiras que dificultam e, muitas vezes, impedem a ascensão aos cargos de destaque e liderança.

Como objetivos específicos, pretende-se: (I) discutir o conceito de marcadores sociais da diferença e sua relação com a desigualdade de gênero no contexto jurídico; (II) apresentar uma análise da presença feminina no Poder Judiciário brasileiro com base em dados estatísticos, relatórios oficiais e estudos acadêmicos; e (III) identificar e examinar as principais barreiras estruturais, institucionais e culturais à progressão de carreira das mulheres, destacando a relevância de políticas públicas e institucionais voltadas para a equidade de gênero e justiça social.

A relevância deste estudo reside no fato de que a democratização do Poder Judiciário não se restringe ao acesso formal proporcionado por concursos públicos. É necessário garantir diversidade e representatividade nos espaços de deliberação e poder, assegurando que as vozes historicamente silenciadas tenham espaço para influenciar decisões que afetam toda a sociedade.

Investigar como os marcadores sociais da diferença moldam o percurso profissional das mulheres no Poder Judiciário contribui para a construção de uma justiça mais inclusiva, plural e comprometida com os valores constitucionais da igualdade, da dignidade da pessoa humana e do combate às discriminações.

Por fim, a análise proposta permite problematizar a relação entre estrutura institucional e desigualdades sociais mais amplas, evidenciando como o Poder Judiciário, ainda que seja órgão responsável por garantir direitos, também reproduz desigualdades construídas historicamente no Brasil.

Nesse sentido, torna-se urgente a implementação e fortalecimento de políticas institucionais que não apenas assegurem o ingresso, mas também promovam condições reais de permanência, desenvolvimento e ascensão de mulheres em todas as esferas do Poder Judiciário brasileiro. Somente a partir de uma perspectiva verdadeiramente inclusiva será possível avançar na construção de um sistema de justiça mais legítimo, representativo e democrático.

## REFERENCIAL TEÓRICO

A análise dos marcadores sociais da diferença no âmbito do Poder Judiciário, especialmente o marcador de gênero, exige um resgate teórico robusto que permita compreender a persistência das desigualdades nas estruturas institucionais e a dificuldade de superação de barreiras historicamente construídas. Nesse sentido, torna-se essencial articular diferentes aportes teóricos que possibilitem compreender o Poder Judiciário não apenas como instância neutra ou técnica, mas como um espaço social permeado por relações de poder, práticas discriminatórias simbólicas e mecanismos de reprodução de desigualdades que o atravessam de maneira estruturante. (Bourdieu, 2011)

Uma das primeiras categorias fundamentais para essa análise é o conceito de “teto de vidro”, expressão cunhada na década de 1980 para explicar por que mulheres, mesmo quando escolarizadas, qualificadas e presentes em ambientes de trabalho, encontram obstáculos invisíveis que limitam sua ascensão a cargos de liderança e tomada de decisão. (Meyerson, 2001)

No contexto jurídico brasileiro, esse fenômeno tem sido documentado em pesquisas empíricas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que demonstram a redução significativa da presença feminina à medida que se avança na hierarquia da magistratura. Trata-se, portanto, de um mecanismo estrutural de desigualdade, cuja

superação demanda não apenas políticas de ingresso, mas também ações concretas de promoção, permanência e valorização das trajetórias profissionais das mulheres. (CNJ, 2023)

Contudo, limitar-se ao marcador de gênero isoladamente seria incorrer em uma leitura parcial e insuficiente da realidade. A literatura contemporânea, especialmente a produzida por autoras feministas negras e decoloniais, demonstra que o gênero se articula a outros marcadores sociais, como raça, classe social, identidade de gênero, maternidade, orientação sexual, etnia e geração, formando o que se denomina perspectiva interseccional. (Ribeiro, 2017)

Essa abordagem foi inicialmente sistematizada por Kimberlé Crenshaw (1989), que ao analisar casos jurídicos nos Estados Unidos demonstrou que mulheres negras eram invisibilizadas pelas políticas que tratavam “mulheres” como categoria homogênea. (Crenshaw, 1989).

No Brasil, a interseccionalidade ganha densidade com autoras como Carla Akotirene (2019), Sueli Carneiro (2003) e Djamila Ribeiro (2017), que destacam que a experiência de opressão é multiplicada quando diferentes marcadores se sobrepõem, gerando desigualdades qualitativamente distintas daquelas vivenciadas apenas por mulheres brancas ou apenas por homens negros. (Ribeiro, 2017)

No âmbito do Poder Judiciário, isso significa reconhecer que as barreiras enfrentadas pelas mulheres não são uniformes. Mulheres negras, indígenas, quilombolas, ribeirinhas e LBTQIAPN+ enfrentam não apenas o teto de vidro, mas também o que parte da literatura tem denominado “paredes de concreto”, expressão que evidencia a maior rigidez, profundidade e persistência das exclusões que recaem sobre grupos racializados e dissidentes de gênero e sexualidade. (Carneiro, 2003)

Essas camadas de desigualdade emergem não só em dados estatísticos, mas também em relatos profissionais, nas culturas organizacionais dos tribunais, na baixa diversidade das cúpulas decisórias e na naturalização de dinâmicas que restringem oportunidades de ascensão. O Poder Judiciário, nesses termos, não é apenas um espaço de aplicação imparcial da lei, mas um locus em que as relações sociais se reproduzem, reforçando hierarquias simbólicas e práticas discriminatórias naturalizadas ao longo do tempo. (Brasil, 2023)

Assim, compreender o Poder Judiciário como espaço de poder permite evidenciar que ele também opera como produtor e reproduutor de desigualdades estruturais, ainda que o faça de modo implícito e muitas vezes não reconhecido por seus próprios agentes. (Foucault, 2014)

A ausência de diversidade em cargos de direção e em tribunais superiores revela não apenas falhas de recrutamento, mas a existência de uma cultura jurídica que privilegia determinados perfis, comportamentos, subjetividades e trajetórias, contribuindo para perpetuar desigualdades historicamente enraizadas. (Foucault, 2014)

A perspectiva interseccional, portanto, não se limita a uma chave teórica: trata-se de ferramenta analítica indispensável para compreender como as opressões se sobrepõem e estruturam os espaços institucionais. No Poder Judiciário brasileiro, essa abordagem permite identificar onde, como e por que determinados grupos permanecem afastados das esferas de poder, fornecendo base para a formulação de políticas públicas transformadoras.

Dessa maneira, ao articular o conceito de teto de vidro com a teoria interseccional, torna-se possível analisar o Poder Judiciário como instituição jurídica e, simultaneamente, como espaço social marcado por desigualdades, disputas de poder, resistências culturais e permanências históricas. É justamente a partir desse enquadramento teórico que se pode avançar na compreensão dos desafios contemporâneos para a efetivação da igualdade substancial dentro da própria instituição responsável por garantí-la.

## Marcadores Sociais das Diferenças

O conceito de marcadores sociais das diferenças refere-se às categorias socialmente construídas que organizam as hierarquias e desigualdades na sociedade, como gênero, raça, classe social, maternidade, orientação sexual e identidade de gênero, geração, etnia, entre outros. Esses marcadores não são atributos fixos, mas construções históricas e culturais que servem para legitimar relações de poder e exclusão. Conforme aponta Avtar Brah (2006), as diferenças não devem ser entendidas de maneira isolada, mas em sua articulação, já que se produzem em contextos específicos de relações sociais e políticas.

No campo dos estudos feministas e de gênero, a contribuição de Joan Scott (1995) é fundamental ao conceituar gênero como uma categoria útil de análise histórica. Para a autora, o gênero estrutura não apenas

a identidade individual, mas também os sistemas de poder, sendo um dos princípios organizadores das relações sociais. Aplicado ao Poder Judiciário, esse conceito permite compreender que a baixa representatividade feminina não é um “acidente histórico”, mas resultado de uma construção social que associa poder, racionalidade e autoridade ao masculino. (Scott, 1995)

Durante a história, na perspectiva ocidentalizada de sociedade, os homens vêm se eternizando como dominadores e subordinando as mulheres, que lhes devem obediência e submissão. Esse fato ocorre por conta da “assimetria natural criada por Deus”, que se refere às diferenças físicas entre homens e mulheres, gerando, desde o início, tarefas e papéis distintos, com o argumento de que “[...] se à mulher foi atribuída, por planejamento divino, uma função biológica diferente da do homem, a ela também devem ser atribuídas diferentes tarefas sociais.” (Lerner, 2019, p. 37).

Fica evidente, então, que os tradicionalistas mantêm toda a sua base na capacidade reprodutiva feminina, atribuindo à maternidade a principal e inerente meta de vida, tornando desprezíveis e desviantes as mulheres que não se tornam mães. Essa visão se estende da Idade da Pedra até a contemporaneidade, pela alegação de que “[...] a divisão sexual do trabalho com base na ‘superioridade’ natural do homem é um fato, e, portanto, continua tão válida hoje quanto era nos primórdios da sociedade humana.” (Lerner, 2019, p. 39).

Judith Butler (2003), por sua vez, ao problematizar a performatividade de gênero, reforça que as identidades não são naturais, mas construídas dentro de regimes normativos. No Poder Judiciário, essas normas se manifestam, por exemplo, nos estereótipos de que homens estariam mais aptos para ocupar funções de liderança e decisão, enquanto as mulheres seriam associadas ao cuidado e à conciliação. (Butler, 2003)

Além disso, a interseccionalidade, proposta inicialmente por Kimberlé Crenshaw (1989), reforça que gênero não deve ser analisado isoladamente, mas em articulação com outros marcadores sociais. Assim, as experiências de mulheres brancas de classe média no Poder Judiciário não são equivalentes às de mulheres negras, indígenas, pobres, LBTQIAPN+ ou outras. Cada intersecção produz diferentes barreiras, revelando múltiplas camadas de exclusão.

Portanto, ao investigar como os marcadores sociais de gênero e outros impactam o acesso e a progressão de carreira dentro do Poder Judiciário, é necessário adotar uma perspectiva interseccional, de modo que não sejam invisibilizadas desigualdades históricas e estruturais.

## Desigualdades de Gênero no Trabalho

O mercado de trabalho brasileiro permanece profundamente marcado por desigualdades de gênero, apesar dos avanços legislativos, institucionais e sociais que buscam promover a equidade. Essas desigualdades não são fenômenos recentes, mas decorrem de uma construção histórica que naturalizou a subordinação feminina e produziu relações sociais estruturadas em bases patriarcais e capitalistas.

A análise clássica de Helelieth Saffioti (1976) evidencia como a inserção das mulheres na sociedade ocorre de forma subordinada e atravessada pela sobreposição de exploração de gênero, raça e classe, o que permanece atual ao se observar os padrões contemporâneos de discriminação ocupacional.

No campo jurídico, essa realidade se manifesta de forma particular. Embora o Poder Judiciário seja regido por concursos públicos que, em tese, assegurariam igualdade formal de oportunidades, a igualdade material está longe de ser concretizada. A própria estrutura meritocrática, frequentemente apresentada como neutra, ignora condicionantes sociais que influenciam a trajetória profissional das mulheres desde sua formação, passando pela escolha de carreiras, até sua permanência e ascensão no serviço público. Algumas pesquisas sobre magistratura no Brasil demonstram que, mesmo quando as mulheres ingressam em números significativos na carreira, sua progressão encontra limites implícitos que reeditam desigualdades de longa duração (Hirata, 2007).

Entre os conceitos que ajudam a compreender essas barreiras está o do teto de vidro (*glass ceiling*), formulado por Morrison e Von Glinow (1990). Trata-se de um conjunto de obstáculos invisíveis, difusos e estruturalmente produzidos, que impedem a ascensão das mulheres a posições de comando, independentemente de sua qualificação ou desempenho. No Poder Judiciário, o fenômeno pode ser observado no reduzido número de mulheres em cargos de direção e administração judiciária — como corregedorias, presidências de tribunais ou assentos em Cortes superiores — mesmo quando sua participação na base da carreira é expressiva. Pesquisas recentes demonstram que, enquanto as mulheres representam parcela significativa nos concursos de ingresso, sua presença diminui gradualmente à medida que se elevam os níveis hierárquicos.

Outro fenômeno relevante é a parede de vidro (*glass wall*), que remete à segregação horizontal no mercado de trabalho. A literatura feminista e sociológica aponta que as mulheres são frequentemente direcionadas, ou pressionadas a se direcionar, para áreas consideradas extensões de papéis domésticos e de cuidado.

No âmbito do Poder Judiciário, isso se expressa na predominância feminina em varas de família, infância, juventude e violência doméstica, áreas tradicionalmente associadas ao cuidado e à sensibilidade, enquanto os homens seguem majoritários em setores de maior prestígio político, econômico e institucional, como varas criminais, empresariais ou fazendárias. Essa segregação não apenas reforça estereótipos de gênero, mas repercute diretamente na projeção institucional e nas oportunidades de ascensão.

Além disso, a dupla jornada de trabalho permanece como um fator determinante nas desigualdades profissionais. Segundo a PNAD Contínua (IBGE, 2021), mulheres brasileiras dedicam quase o dobro de horas semanais que os homens às tarefas domésticas e de cuidado, mesmo quando inseridas em ocupações de alta exigência. No caso das magistradas, essa carga adicional frequentemente se converte em menor disponibilidade para atividades extracurriculares, como cursos de aperfeiçoamento, participação em comissões, atuação representativa ou disputa por cargos administrativos. Assim, demandas familiares, socialmente atribuídas às mulheres, impactam suas trajetórias e influenciam seus percursos de liderança.

Cabe ressaltar que essas desigualdades não são meramente resultado de atos individuais de discriminação, mas sim de padrões estruturais que naturalizam a autoridade masculina e vinculam o feminino a espaços de cuidado, docilidade e subalternidade. Tal naturalização se reflete tanto em expectativas institucionais quanto na própria cultura organizacional, que muitas vezes valoriza estilos de liderança associados ao masculino, desconsiderando outras formas legítimas de atuação.

Quando se incorporam marcadores interseccionais, como raça, classe social, maternidade, orientação sexual, identidade de gênero, etnia e geração, as desigualdades tornam-se ainda mais profundas. As mulheres negras, por exemplo, enfrentam o acúmulo de opressões decorrentes do racismo estrutural, que historicamente restringe seu acesso à educação de qualidade, redes de contatos e oportunidades profissionais.

Assim, ainda são sub-representadas tanto no ingresso quanto em cargos de direção dentro do Poder Judiciário. Pesquisas recentes mostram que, embora haja avanços no debate sobre diversidade, o perfil predominante nas instâncias superiores continua sendo masculino, branco e pertencente às classes médias e altas, revelando um processo de exclusão que se perpetua ao longo do tempo.

Dessa forma, compreender as desigualdades de gênero no trabalho, especialmente no Poder Judiciário, exige reconhecer as múltiplas camadas que estruturam essas assimetrias: fatores históricos, normas sociais, culturas institucionais, desigualdades raciais e de classe, além da divisão sexual do trabalho. A análise evidencia que não se trata apenas de superar barreiras formais, mas de transformar estruturas que reproduzem diariamente a ideia de que o masculino é o padrão de autoridade e legitimidade, enquanto o feminino permanece associado ao cuidado e à subalternidade.

## O Poder Judiciário e as Desigualdades Estruturais

O Poder Judiciário brasileiro historicamente consolidou-se como um espaço socialmente reservado a uma elite masculina, branca e pertencente às classes altas. Durante grande parte do século XX, o ingresso de mulheres nas carreiras jurídicas foi restrito não apenas por normas institucionais, mas também por valores sociais que questionavam a presença feminina em funções ligadas à racionalidade, ao comando e ao poder decisório.

Até a década de 1970, a magistratura era marcada pela ausência quase absoluta de mulheres, e somente com a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/1988) — que estabeleceu de forma explícita a igualdade formal entre homens e mulheres — verificou-se a construção de condições jurídicas mínimas para a ampliação de sua presença no Poder Judiciário.

O crescimento quantitativo de mulheres aprovadas em concursos públicos nas últimas décadas é evidente, mas a desigualdade se revela quando se observa a distribuição desses cargos ao longo da hierarquia judicial. De acordo com o relatório *Justiça em Números 2023*, do Conselho Nacional de Justiça, as mulheres correspondem a aproximadamente 39% da magistratura brasileira. (CNJ, 2023)

No entanto, essa porcentagem é muito mais elevada nos cargos iniciais da carreira e diminui gradualmente nos níveis mais altos de poder institucional. Nas instâncias superiores, a presença feminina permanece

extremamente reduzida: em toda a história do Supremo Tribunal Federal (STF), apenas três mulheres ocuparam assento, enquanto dezenas de ministros homens compuseram a Corte. (STF, 2020)

Quando introduzimos a dimensão racial, as desigualdades tornam-se ainda mais marcantes. Segundo levantamento do CNJ (2022), apenas 1,6% das magistradas se autodeclaram negras, demonstrando o impacto persistente do racismo estrutural na composição dos cargos de poder. (Brasil, 2022)

A presença de mulheres negras em tribunais superiores ou cargos de direção é praticamente inexistente, revelando a sobreposição de desigualdades de gênero, raça e classe, conforme discutido pela literatura feminista interseccional. (Safioti, 2013)

Essas desigualdades não se limitam aos números. Estudos apontam que também existem barreiras culturais e institucionais que afetam a trajetória de mulheres magistradas. Ávila e Costa (2018) demonstram que redes informais de apoio e indicação, fundamentais para a ascensão na carreira, ainda são predominantemente masculinas, contribuindo para a exclusão de mulheres dessas dinâmicas de poder. Tais redes funcionam com base em afinidades, confiança e convivência institucional prolongada, o que tende a favorecer perfis que historicamente já ocupam esses espaços: homens brancos de classes médias e altas. (Ávila, 2018)

Pesquisas também mostram que a autoridade e legitimidade das magistradas são frequentemente questionadas, em razão de estereótipos de gênero que associam liderança, racionalidade e firmeza ao masculino. Esses discursos implícitos, reproduzidos por colegas, partes ou até por servidores, atuam como mecanismos de deslegitimização, conforme discutido por autoras como Biroli (2016). O resultado é um ambiente institucional que exige das mulheres constante comprovação de competência, ao contrário do que ocorre com seus pares masculinos. (Biroli, 2016)

A maternidade e a divisão sexual do trabalho também desempenham papel central nas desigualdades observadas no Poder Judiciário. Magistradas que são mães relatam que o acúmulo de tarefas familiares impacta diretamente sua disponibilidade para atividades extracurriculares importantes para a ascensão profissional, como cursos de aperfeiçoamento, participação em comissões e ocupação de cargos administrativos. Isso se relaciona à sobrecarga da chamada “dupla jornada”, amplamente documentada em pesquisas do IBGE. (IBGE, 2022)

Assim, embora o ingresso inicial de mulheres no Poder Judiciário tenha se ampliado desde a redemocratização, a instituição ainda opera sob lógicas de poder que reproduzem desigualdades estruturais. Quando observadas sob a lente interseccional proposta por Crenshaw (1989), percebe-se que gênero se combina com raça, classe, orientação sexual, identidade de gênero, maternidade e etnia, produzindo camadas múltiplas de exclusão<sup>9</sup>. A quase invisibilidade de mulheres negras, indígenas, mulheres trans e mulheres de origem popular nas altas instâncias do Poder Judiciário confirma que não se trata apenas de um déficit de gênero, mas de um conjunto entrelaçado de opressões. (Crenshaw, 1989)

Portanto, compreender as desigualdades estruturais no Poder Judiciário exige reconhecer que elas não são desvios isolados, mas parte de um padrão histórico e institucional que valoriza determinados corpos e trajetórias em detrimento de outros. Superá-las requer mudanças profundas na cultura institucional, nos critérios de nomeação e promoção, nas práticas de gestão e nos mecanismos que produzem e reproduzem privilégios historicamente consolidados. (Crenshaw, 1989)

## ANÁLISE E DISCUSSÃO

Uma das formas de ingresso na magistratura é por meio de concurso público, o que, em tese, garante igualdade formal entre os candidatos. A CRFB/1988 foi determinante nesse aspecto, ao consolidar o princípio da igualdade de gênero no acesso a cargos públicos (art. 5º, I). Desde então, observa-se um crescimento gradual da participação feminina nos concursos para a magistratura, Ministério Público e Defensoria Pública, entre outras instituições do sistema de justiça.

Contudo, embora os concursos revelem avanços, eles não eliminaram as desigualdades estruturais. Segundo o Relatório Justiça em Números 2023 (CNJ), as mulheres representam cerca de 39% da magistratura, como dito. Esse dado, embora indique um progresso em relação às décadas passadas, ainda revela uma sub-representação quando comparado à proporção de mulheres na sociedade brasileira (cerca de 51%).

Além disso, o ingresso não é uniforme entre diferentes regiões e instâncias. Pesquisas do IBGE (2022) apontam que mulheres de classe baixa e de grupos raciais minorizados têm mais dificuldades de acesso,

devido a desigualdades educacionais e socioeconômicas que reduzem suas chances de preparação adequada para concursos.

Esse aspecto reforça o argumento de Crenshaw (1989) sobre a necessidade de considerar a interseccionalidade na análise das desigualdades, uma vez que gênero e outros marcadores sociais das diferenças se combinam para produzir barreiras adicionais.

Portanto, embora o concurso público se apresente como um mecanismo igualitário, na prática, ele reproduz as desigualdades sociais já existentes, limitando o acesso de mulheres – sobretudo negras, LBTQIAPN+, periféricas etc. – às carreiras jurídicas de prestígio.

É importante também dizer que as desigualdades entre mulheres se tornam ainda mais evidentes quando se analisa a progressão de carreira. O fenômeno do “teto de vidro” manifesta-se de forma clara no Poder Judiciário brasileiro. Embora as mulheres estejam presentes nos cargos iniciais, sua participação diminui à medida que se sobe na hierarquia. (Ávila, 2018)

Nos tribunais superiores, a representatividade feminina é mínima. O Supremo Tribunal Federal (STF), em toda a sua história, contou apenas com três ministras: Ellen Gracie, Cármem Lúcia e Rosa Weber. No Superior Tribunal de Justiça (STJ), as mulheres representam menos de 20% da composição atual. Esse cenário se repete em cortes estaduais e federais, onde as presidências de tribunais continuam predominantemente masculinas.

Além das estatísticas, há fatores culturais e institucionais que limitam a ascensão feminina. Como destacam Hirata e Kergoat (2007), a sobrecarga doméstica e de cuidado tende a recair sobre as mulheres, reduzindo sua disponibilidade para cargos de gestão que exigem dedicação integral. Ademais, como apontam Ávila e Costa (2018), a ascensão dentro do Poder Judiciário também depende de redes informais de influência e indicação, historicamente dominadas por homens, o que contribui para a exclusão das mulheres de posições de destaque. (Hirata, 2007)

Esses dados confirmam a ideia de que o acesso inicial não garante igualdade plena, pois a estrutura hierárquica do Poder Judiciário ainda funciona de modo a privilegiar trajetórias masculinas.

A análise torna-se ainda mais complexa quando considerada a perspectiva interseccional. Mulheres negras, indígenas, pobres e LBTQIAPN+, entre outras, enfrentam barreiras mais profundas no Poder Judiciário, combinando exclusões de gênero, classe, raça e sexualidade, entre outras marcações.

Segundo o CNJ (2022), apenas 1,6% das magistradas se autodeclararam negras, número extremamente baixo quando comparado à proporção da população negra no Brasil (56%, segundo o IBGE). Esse dado revela não apenas a sub-representação, mas também a invisibilização dessas mulheres em espaços de poder. (Brasil, 2022)

Além disso, estudos qualitativos como o de Carvalho (2021) apontam que magistradas negras relatam frequentemente episódios de racismo institucional e questionamentos sobre sua autoridade, fenômeno que se soma aos estereótipos de gênero já existentes. No caso das mulheres LBTQIAPN+, a ausência de estatísticas oficiais demonstra a invisibilidade dessa população, o que dificulta a implementação de políticas de equidade. (Carvalho, 2021)

Nos últimos anos, algumas iniciativas têm buscado enfrentar as desigualdades de gênero no Poder Judiciário. Destaca-se a Resolução nº 255/2018 do CNJ, que instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário, com o objetivo de promover a igualdade de gênero e estimular a presença de mulheres em cargos de direção e gestão.

Apesar desses avanços, a efetividade dessas políticas ainda é limitada. Pesquisas de Ribeiro (2019) indicam que muitas dessas medidas encontram resistência cultural dentro das instituições, sendo vistas como concessões simbólicas, sem impacto real na estrutura hierárquica.

Dessa forma, os desafios permanecem: é necessário que a equidade de gênero seja tratada não apenas como pauta de representatividade, mas como elemento essencial para a democratização do Poder Judiciário e a garantia de um sistema de justiça mais plural e condizente com os valores constitucionais de igualdade.

**Avanços e desafios institucionais na busca pela equidade no Poder Judiciário Brasileiro: da Resolução n.º 255/2018 à perspectiva de gênero interseccional**

O diagnóstico da existência do chamado “teto de vidro” no Poder Judiciário brasileiro, conforme discutido neste trabalho, deve ser compreendido à luz dos avanços institucionais recentes no enfrentamento das desigualdades de gênero. Nas últimas décadas, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem desempenhado papel central na formulação de políticas direcionadas à promoção da igualdade, especialmente após o reconhecimento público da sub-representação feminina e da necessidade de adotar mecanismos de incentivo à participação de grupos historicamente marginalizados. (Brasil, 2018)

Nesse contexto, a edição da Resolução CNJ n.º 255, de 2018, constitui marco significativo ao instituir a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. Trata-se de um documento normativo que representa uma inflexão na postura institucional, ao reconhecer formalmente que as desigualdades de gênero são estruturalmente produzidas e exigem medidas específicas para sua superação. A resolução não apenas reconheceu a desigualdade existente, mas também destacou a necessidade de implementar ações afirmativas capazes de ampliar a presença feminina em cargos de direção, nas comissões permanentes e temporárias e em espaços estratégicos de tomada de decisão. (Brasil, 2018)

O texto da resolução dialoga diretamente com compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, sobretudo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, em particular o ODS 5, que dispõe sobre igualdade de gênero e empoderamento de todas as mulheres e meninas. Ao incorporar tais diretrizes, o CNJ reforça a importância da perspectiva de gênero como elemento transversal da política judiciária e consolida uma abordagem institucional orientada pelos direitos humanos. (ONU, 2025)

Apesar de seu caráter inovador, a efetividade da Resolução n.º 255/2018 depende diretamente da adesão dos tribunais e da transformação das práticas administrativas internas. A norma determina que os órgãos do Poder Judiciário elaborem planos de ação, com monitoramento e metas específicas, a fim de garantir progressos mensuráveis na ampliação da participação feminina. (Rodrigues, 2024)

Entretanto, como demonstram estudos recentes, a simples institucionalização de políticas públicas não assegura sua implementação plena. Diversos tribunais apresentaram resistência burocrática ou cultural, adotando ações pontuais e superficiais, sem alterar substancialmente a estrutura de poder vigente. (Rodrigues, 2024)

Parte dessas resistências está relacionada à cultura organizacional, ainda marcada por padrões patriarcais e por uma lógica meritocrática que se apresenta como neutra, mas que historicamente favorece perfis masculinos, brancos e de classes médias e altas. Pesquisas apontam que a baixa eficácia de políticas de igualdade decorre não apenas de lacunas normativas, mas de obstáculos informais — como redes de indicação predominantemente masculinas, estereótipos de liderança e processos decisórios opacos, que dificultam a ascensão das mulheres. (Rodrigues, 2024)

Para além disso, torna-se necessário compreender que as políticas de equidade de gênero devem ser acompanhadas de uma abordagem interseccional, que considere simultaneamente os impactos da raça, orientação sexual, identidade de gênero, classe social, idade e outras dimensões estruturantes da desigualdade. (Rodrigues, 2024)

A própria Resolução 255/2018, ainda que inovadora, foi criticada por autoras feministas interseccionais por focalizar principalmente a dimensão de gênero sem abordar, de forma robusta, desigualdades enfrentadas por mulheres negras, indígenas, mulheres LBTIAPN+ e mulheres trans<sup>6</sup>. A ampliação dessa perspectiva passou a integrar debates posteriores no CNJ e motivou a formulação de novas políticas voltadas à diversidade no sistema de justiça, como a Resolução CNJ n.º 498/2023, que estabelece diretrizes para promoção da igualdade racial no Poder Judiciário. (Brasil, 2023)

Assim, embora a trajetória institucional revele avanços importantes, os desafios persistem. A construção de um Poder Judiciário verdadeiramente comprometido com a equidade demanda mais do que normas; exige mudanças estruturais, fortalecimento de políticas afirmativas, mecanismos de controle, formação continuada com perspectiva de gênero e raça, e sobretudo uma revisão crítica das práticas e discursos que sustentam desigualdades históricas. Como ressalta Rodrigues (2024), as carreiras jurídicas no Brasil permanecem atravessadas por paradigmas patriarcais profundamente enraizados, cuja superação requer ação contínua e transformações duradouras. (Rodrigues, 2024)

A consolidação de políticas de equidade no Poder Judiciário, portanto, não se resume à adoção de resoluções, mas envolve a criação de uma cultura institucional verdadeiramente comprometida com a diversidade, a inclusão e a democratização do acesso aos espaços de poder.

A Resolução 255/2018 representa um passo importante nesse caminho, mas sua eficácia depende da incorporação de uma abordagem interseccional e da efetiva implementação dos planos de ação pelos tribunais, com monitoramento, transparência e mecanismos que assegurem a participação de mulheres de diferentes perfis sociais.

### A interseccionalidade como imperativo nas políticas de ação afirmativa

A adoção da perspectiva interseccional nas políticas de diversidade do Poder Judiciário brasileiro representa um avanço normativo e teórico indispensável para a efetiva promoção da equidade institucional. A compreensão de que gênero, raça, etnia, classe, orientação sexual, identidade de gênero, territorialidade e demais marcadores sociais atuam simultaneamente na produção de desigualdades é condição essencial para que políticas públicas deixem de ser meramente formais e passem a incidir sobre a realidade concreta das magistradas e demais servidoras do sistema de justiça.

Nesse sentido, a reformulação da Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina, culminando na edição da Resolução CNJ nº 540/2023, demonstra uma inflexão rumo a uma abordagem mais robusta, orgânica e alinhada à complexidade das desigualdades estruturais brasileiras. (Brasil, 2023)

A Resolução n.º 540/2023 reconhece expressamente a necessidade de superar o paradigma de políticas de igualdade restritas ao binômio “homens/mulheres”, ampliando a análise para as desigualdades racializadas, etnicizadas e territorializadas. Esta atualização normativa incorpora o entendimento de que a categoria “mulheres” não é homogênea, um ponto central defendido por autoras feministas negras como Kimberlé Crenshaw (1989), que cunhou o conceito de interseccionalidade ao analisar como sistemas simultâneos de opressão, racismo e sexismo, se articulam na experiência de mulheres negras. (Crenshaw, 1989)

A norma, portanto, alinha-se à produção teórica internacional e às demandas históricas dos movimentos feministas negros no Brasil, que há décadas denunciam que políticas universalistas de gênero beneficiam predominantemente mulheres brancas de classe média. (Gonzalez, 1988)

O magistrado e pesquisador André Augusto Salvador Bezerra destaca que a formação e a identidade institucional do Poder Judiciário brasileiro se desenvolveram sob bases eurocêntricas, profundamente distantes da pluralidade étnica, racial e cultural do país. (Bezerra, 2022)

Nesse cenário, a inclusão de critérios interseccionais nas políticas de promoção, nomeação e representatividade institucional não é apenas uma medida de justiça social, mas também uma estratégia para fortalecer a legitimidade democrática do Poder Judiciário. A Constituição Federal de 1988, ao consagrar os princípios da igualdade material, da dignidade da pessoa humana e da promoção do bem de todos, sem discriminações, fornece o fundamento normativo para essas ações afirmativas (Brasil, 1988).

As diretrizes interseccionais também dialogam com o Estatuto da Igualdade Racial, que estabelece como dever do Estado criar mecanismos capazes de reduzir desigualdades étnico-raciais e garantir a efetivação da igualdade de oportunidades. Ao reconhecer que as desigualdades que afetam mulheres negras são qualitativamente distintas daquelas vivenciadas por mulheres brancas, o Estatuto serve como marco regulatório para políticas que buscam corrigir injustiças históricas mantidas por séculos de escravização, marginalização social e exclusão institucional. (Brasil, 2010)

No entanto, apesar dos avanços normativos, a implementação de políticas interseccionais enfrenta barreiras estruturais, institucionais e culturais. Entre os elementos que reforçam o chamado “teto de vidro interseccional”, destaca-se a maternidade como um aspecto decisivo de desigualdade profissional entre homens e mulheres. Pesquisas realizadas pelo Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região e pela Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho (ANAMATRA) revelam que a maternidade produz efeitos diretos sobre a trajetória das magistradas, contribuindo para a desaceleração de suas carreiras, redução da produtividade percebida, ainda que não real, e dificuldades adicionais para acessar posições de liderança. (ANAMATRA, 2023)

A dupla jornada, somada à ausência de políticas institucionais robustas de apoio, impacta de maneira mais profunda as mulheres, especialmente aquelas que acumulam outros marcadores de vulnerabilização, como raça e classe social. O fenômeno da “penalização da maternidade” (motherhood penalty), amplamente documentado na literatura internacional, também se manifesta no Brasil e no Poder Judiciário, reforçando desigualdades históricas e criando ambientes de trabalho hostis ou pouco acolhedores às demandas da parentalidade. (Dallazzana-Zanon, 2023)

A discriminação materna, frequentemente naturalizada, configura uma forma de violência institucional que limita o desenvolvimento profissional das magistradas. A falta de redes de apoio, de flexibilização de horários, de creches institucionais, bem como a cobrança de metas idênticas para magistradas com filhos pequenos e para magistrados sem responsabilidades parentais, demonstra a necessidade de reformas profundas na cultura organizacional.

Pesquisadoras como Dellazzana-Zanon (2023) defendem que políticas institucionais como teletrabalho, redução temporária de metas, licença parental igualitária para homens e mulheres, além de comissões de equidade com perspectiva interseccional, são fundamentais para corrigir distorções e permitir que a maternidade não se converta em penalidade profissional.

A integração de políticas de gênero com políticas antirracistas e pró-diversidade sexual é, portanto, não apenas desejável, mas imprescindível. A interseccionalidade deixa de ser um discurso abstrato e passa a ser um imperativo metodológico e institucional para qualquer política pública comprometida com a igualdade substantiva. Avançar nesse sentido exige esforço contínuo, monitoramento permanente, participação de grupos minorizados nas instâncias decisórias e transformação profunda da cultura organizacional do Poder Judiciário brasileiro. (Dallazzana-Zanon, 2023)

## METODOLOGIA

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa e exploratória, com um viés interdisciplinar, situando-se no campo dos estudos sociojurídicos. A escolha dessa perspectiva justifica-se pelo caráter socialmente construído do problema de pesquisa de que maneira os marcadores sociais da diferença, com ênfase no gênero, impactam o acesso e a progressão de carreiras dentro do Poder Judiciário brasileiro? Para tanto, a investigação foi estruturada em três eixos metodológicos principais: pesquisa bibliográfica, análise documental e método dedutivo.

O desenho metodológico deste trabalho se configura como uma pesquisa qualitativa e exploratória. O caráter exploratório foi adotado para aprofundar o conhecimento sobre o fenômeno do “teto de vidro” no contexto específico do Poder Judiciário brasileiro, um tema que, embora em debate, carece de análises aprofundadas sobre suas múltiplas dimensões e interseccionalidades. A pesquisa exploratória permitiu uma familiarização com o tema e a formulação de hipóteses, direcionando a coleta e análise de dados.

Já a abordagem qualitativa se mostrou essencial, visto que o fenômeno em estudo não pode ser reduzido apenas a números. É fundamental analisar discursos, práticas institucionais e representações sociais que permeiam a carreira jurídica, elementos que uma pesquisa quantitativa não conseguiria capturar, em sua totalidade.

Assim, a análise de conteúdo foi empregada como técnica para examinar relatórios, normativas e a literatura especializada, possibilitando identificar categorias centrais como desigualdade de gênero, barreiras institucionais, interseccionalidade e políticas de equidade.

A investigação se baseou em uma triangulação de métodos para oferecer uma análise robusta e multifacetada. A pesquisa bibliográfica foi o primeiro e mais abrangente eixo, permitindo a construção do referencial teórico. Autoras como Joan Scott, com seu conceito de gênero como categoria de análise histórica, e Judith Butler, ao problematizar a performatividade de gênero, foram cruciais para compreender como a baixa representatividade feminina não é um “acidente histórico”, mas resultado de uma construção social que associa poder ao masculino.

O conceito de interseccionalidade, de Kimberlé Crenshaw (1989), foi fundamental para analisar como o gênero se articula com outros marcadores sociais, como raça, classe social e orientação sexual, para produzir múltiplas camadas de exclusão no ambiente jurídico. A análise de Helelith Saffioti (1976) sobre a subordinação de gênero no mercado de trabalho também foi utilizada para contextualizar a reprodução das desigualdades no Poder Judiciário.

O segundo eixo, a análise documental, foi central para a coleta de dados empíricos. Foram utilizados relatórios do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), como o “Justiça em Números 2022” e o “Justiça em Números 2023”, para quantificar a presença feminina e racial na magistratura brasileira. Dados estatísticos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), como a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) Contínua, foram consultados para contextualizar a dupla jornada de trabalho das mulheres, um fator que impacta diretamente a sua trajetória profissional. A Resolução nº 255/2018, do CNJ, foi analisada para verificar as iniciativas institucionais de promoção da equidade de gênero no Poder Judiciário.

Por fim, o método dedutivo foi aplicado para articular as bases teóricas com os dados empíricos. A partir de teorias e conceitos gerais sobre gênero, “teto de vidro” e interseccionalidade, a pesquisa partiu para a análise de dados e casos específicos no Poder Judiciário brasileiro. Esse método permitiu comprovar a hipótese de que, apesar dos avanços formais no acesso às carreiras jurídicas, as desigualdades de gênero e outras se manifestam de forma persistente na progressão de carreira, limitando o acesso a cargos de poder e prestígio.

A combinação desses métodos assegurou a consistência teórica e empírica da investigação, permitindo responder à pergunta de pesquisa e oferecer reflexões críticas sobre o papel do Poder Judiciário na reprodução ou mitigação das desigualdades sociais. Assim, a metodologia adotada buscou assegurar consistência teórica e empírica à investigação, permitindo oferecer reflexões críticas sobre o papel do Poder Judiciário na reprodução ou mitigação das desigualdades sociais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste artigo evidenciou que os marcadores sociais das diferenças, especialmente o gênero, mas também raça, classe, etnia, orientação sexual, identidade de gênero, geração e territorialidade, desempenham papel central na conformação das oportunidades e desigualdades existentes no interior do Poder Judiciário brasileiro. Embora, em tese, o ingresso por meio de concursos públicos represente um mecanismo democrático de seleção e um dos instrumentos mais sólidos para a promoção da igualdade formal, tal estrutura não é suficiente para erradicar desigualdades históricas sedimentadas nas instituições jurídicas. A via meritocrática, ainda que importante, não neutraliza os impactos das discriminações estruturais que atravessam tanto o acesso quanto, sobretudo, a progressão das carreiras jurídicas.

Os dados empíricos analisados, somados à literatura especializada, demonstram que as mulheres têm ocupado, de forma crescente, espaços nos cargos iniciais da magistratura. No entanto, essa presença não se traduz de maneira proporcional nos postos de maior prestígio e poder institucional, como as cúpulas dos tribunais superiores, as presidências dos tribunais e os órgãos de direção administrativa. O fenômeno amplamente estudado como “teto de vidro” permanece evidente: mesmo quando mulheres apresentam carreiras sólidas, qualificações técnicas idênticas ou superiores às de seus pares masculinos, e elevado desempenho profissional, sua ascensão encontra limites simbólicos, culturais e institucionais que operam de forma silenciosa, mas constante.

A desigualdade torna-se ainda mais acentuada quando se incorpora a abordagem interseccional. Mulheres negras, indígenas, quilombolas, periféricas, imigrantes, LBTQIAPN+, com deficiência, ou pertencentes a segmentos de baixa renda enfrentam obstáculos que extrapolam a discriminação de gênero e se manifestam de forma combinada. São múltiplas camadas de vulnerabilização que se entrelaçam e produzem um cenário de exclusão muito mais severo e persistente.

Essas mulheres ocupam, proporcionalmente, menos cargos de alta decisão, recebem menos indicações para comissões estratégicas e sofrem processos de avaliação enviesados que operam tanto pela raça quanto pelo gênero e por demais marcadores sociais. Assim, não é possível compreender o déficit de representatividade no Poder Judiciário sem considerar essa multiplicidade de fatores que moldam as trajetórias de forma desigual.

Nesse contexto, afirmar simplesmente que “as mulheres são minoria nos cargos de poder” é insuficiente. É preciso reconhecer que quais mulheres chegam a esses lugares. Em geral, a presença feminina em posições de destaque continua majoritariamente limitada a mulheres brancas, de classes médias ou altas, sem filhos pequenos, heterossexuais e com forte apoio institucional e familiar, o que evidencia que políticas de igualdade que não adotam uma abordagem interseccional tendem a reproduzir hierarquias internas ao próprio grupo das mulheres.

Apesar dos avanços normativos implementados nas últimas décadas, como a Resolução nº 255/2018 do Conselho Nacional de Justiça, que instituiu a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário, ainda há forte resistência cultural e institucional à aplicação de medidas efetivas de equidade.

A simples existência de uma política pública, sem mecanismos sólidos de monitoramento, fiscalização e responsabilização, não é suficiente para modificar estruturas arraigadas ao longo de décadas ou séculos. Em muitos tribunais, observa-se que comissões criadas para promover igualdade de gênero carecem de

orçamento próprio, possuem atuação limitada ou acabam sendo vistas como instrumentos meramente simbólicos.

Para além da criação de políticas, é essencial que o Poder Judiciário incorpore práticas institucionais duradouras, capazes de transformar as relações de poder em seu interior. Isso inclui a revisão de critérios de promoção e nomeação, a criação de metas de representatividade, a ampliação do debate sobre vieses inconscientes nos processos decisórios e a efetiva responsabilização por práticas discriminatórias.

O fortalecimento de ações afirmativas, quando fundamentadas na Constituição e no Estatuto da Igualdade Racial, mostra-se uma das ferramentas mais importantes para garantir que grupos historicamente excluídos possam, finalmente, acessar e permanecer nas instâncias de poder.

Conclui-se, portanto, que a democratização do Poder Judiciário não pode se limitar ao ingresso formal por meio de concursos públicos. Ela deve compreender, de maneira mais ampla, a necessidade de assegurar representatividade, diversidade e pluralidade nas instâncias decisórias.

A presença de mulheres, especialmente das pertencentes a grupos minorizados, não é uma demanda identitária isolada, mas um requisito essencial para fortalecer a legitimidade do sistema de justiça e garantir sua aderência aos princípios constitucionais da igualdade, da dignidade da pessoa humana e da promoção do bem comum. Um Poder Judiciário plural é condição para decisões mais sensíveis às realidades brasileiras e mais comprometidas com a efetividade dos direitos fundamentais.

A trajetória rumo a um Poder Judiciário equitativo é, como demonstrado, longa, complexa e repleta de desafios institucionais, políticos e culturais. As resoluções do CNJ representam passos essenciais nesse processo, mas a transformação efetiva exige uma mudança cultural profunda. A capacitação contínua de magistrados e servidores em direitos humanos, gênero, raça, etnia, diversidade sexual e demais marcadores sociais, conforme estabelecido pela Resolução CNJ nº 492/2023, é fundamental para desconstruir os vieses de gênero e raciais que influenciam decisões, interações profissionais e processos internos de avaliação.

Por fim, destaca-se que a democratização do Poder Judiciário é um processo contínuo, que não se esgota na adoção de políticas formais. É necessário manter vigilância constante sobre a composição dos quadros institucionais, garantir espaços de participação para grupos sub-representados e assegurar que a diversidade da sociedade brasileira esteja refletida não apenas nos cargos iniciais, mas também, e sobretudo, nas posições de maior autoridade e poder decisório.

Embora importantes avanços tenham sido registrados nas últimas décadas, a luta por um Poder Judiciário verdadeiramente inclusivo, representativo e igualitário permanece em curso e demanda compromisso permanente das instituições, dos agentes públicos e da sociedade.

## REFERÊNCIAS

ÁVILA, Lígia; COSTA, Ana Paula da. *Gênero e poder: trajetórias femininas no Judiciário brasileiro*. Revista de Estudos Feministas, v. 26, n. 2, p. 1-15, 2018.

BEZERRA, André Augusto Salvador. *Por uma virada ontológica no Judiciário brasileiro: um novo papel a ser desempenhado por negros e indígenas*. Revista Direito e Práxis, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 1-25, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1590/2179-8966/2022/65752>

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 255, de 4 de setembro de 2018. Institui a Política Nacional de Incentivo à Participação Institucional Feminina no Poder Judiciário. *Diário de Justiça Eletrônico/CNJ*, Brasília, DF, 5 set. 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2670>. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. 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 nº 27/2021 [...]. *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, DF, 17 mar. 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original144414202303206418713e177b3.pdf>. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. *Lei nº 12.288*, de 20 de julho de 2010. Institui o Estatuto da Igualdade Racial. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 21 jul. 2010.

BRAH, Avtar. *Diferença, diversidade, diferenciação*. Cadernos Pagu, n. 26, p. 329-376, 2006.

BUTLER, Judith. *Problemas de gênero: feminismo e subversão da identidade*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

CARVALHO, Lívia. *Magistradas negras e racismo institucional: desafios da interseccionalidade no Judiciário brasileiro*. Revista Direito e Práxis, v. 12, n. 3, p. 1-28, 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Justiça em Números 2022*. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciais/justica-em-numeros/>. Acesso em: 04 set. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Justiça em Números 2023*. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciais/justica-em-numeros/>. Acesso em: 02 set. 2025.

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, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br>. Acesso em: 30 ago. 2025.

CRENSHAW, Kimberlé. *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex*. University of Chicago Legal Forum, v. 1989, n. 1, p. 139-167, 1989.

DELLAZZANA-ZANON, L. L.; DELLAZZANA, Ângela L.; SOUSA, M. P. de; SOUZA, L. dos S. (Des)igualdade de gênero na carreira acadêmica: o impacto da maternidade. *Revista Brasileira de Pós-Graduação, [S. l.]*, v. 18, n. especial, p. 1-16, 2023. DOI: 10.21713/rbpg.v18iespecial.1901. Disponível em: <https://rbpg.capes.gov.br/rbpg/article/view/1901>. Acesso em: 16 set. 2025.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Daniele. *Novas configurações da divisão sexual do trabalho*. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) 2021: indicadores sociais*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 01 set. 2025.

LERNER, Gerda. *A criação do patriarcado: história da opressão das mulheres pelos homens*. 1. Ed. São Paulo: Editora Pensamento Cultrix LTDA, 20019.

MEYERSON, Debra. *The Glass Ceiling*. Harvard Business Review, 2001. (Acesso em: 28 nov. 2025)

MORRISON, Ann M.; VON GLINOW, Mary Ann. *Women and minorities in management*. American Psychologist, v. 45, n. 2, p. 200-208, 1990.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e Agenda 2030*. Nova York: ONU, 2025

RIBEIRO, Djamila. *Quem tem medo do feminismo negro?* São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

RODRIGUES, Larissa Bastos; DE LIMA JÚNIOR, Oswaldo Pereira. O LUGAR DA MULHER TAMBÉM É NO PODER JUDICIÁRIO: um olhar sobre a política pública Judiciária de incentivo à participação feminina criada pelo

Conselho Nacional de Justiça. *Revista de Gênero, Sexualidade e Direito*, Florianópolis, Brasil, v. 9, n. 2, 2024.  
DOI: 10.26668/2525-9849/Index\_Law\_Journals/2023.v9i2.10111. Disponível em:  
<https://indexlaw.org/index.php/revistagsd/article/view/10111>. Acesso em: 15 set. 2025.

SAFFIOTI, Heleith I. B. *A mulher na sociedade de classes: mito e realidade*. Petrópolis: Vozes, 1976.

SCOTT, Joan. *Gênero: uma categoria útil de análise histórica*. Educação & Realidade, v. 20, n. 2, p. 71-99, 1995.