

A INCLUSÃO DA MULHER NA GESTÃO ADMINISTRATIVA DA CONSTRUÇÃO CIVIL: UMA ANÁLISE DOS DESAFIOS ESTRUTURAIS E DAS POLÍTICAS DE EQUIDADE DE GÊNERO.

Juliana Moraes de Almeida¹

Francisco Roberto da Costa Nogueira²

RESUMO

Nessa pesquisa se trata de uma questão social histórica contemporânea, desde as primeiras gerações o papel da mulher era sempre visto como um papel doméstico, contudo a partir da Revolução Industrial no século XIX, a mão de obra feminina ganhou um papel nos setores trabalhistas. Utilizando de revisões literárias, artigos e notícias, como metodologia bibliográfica. Logo se tem como objetivo demonstrar como a inclusão da mulher melhorou nas atividades de gestão administrativa de empresas na sociedade contemporânea, demonstrar os desafios enfrentados por esse grupo social, que sofrem a misoginia em seu meio ambiente de trabalho e a luta das políticas de equidade de gênero para a busca de um direito fundamental descritas no artigo 5º caput CF/88 sobre o princípio da Isonomia do ganho salarial entre mulheres e homens que atuam no mesmo cargo.

Palavras-chave: mulher na gestão, equidade de gêneros, princípio da isonomia e setor trabalhista.

ABSTRACT

This research addresses a contemporary historical social issue concerning the role of women in society. Since early generations, women were traditionally associated with domestic responsibilities. However, following the Industrial Revolution in the nineteenth century, female labor gradually gained prominence in different sectors of the workforce. This study adopts a bibliographic methodology based on literature reviews, scientific articles, and news reports. Its main objective is to demonstrate how the inclusion of women has contributed to improvements in administrative management activities in contemporary organizations. Furthermore, it examines the challenges faced by women in the workplace, including misogyny and gender discrimination, as well as the importance of gender equity policies in promoting the fundamental right to equality established in Article 5, caput, of the 1988 Brazilian Federal Constitution, particularly regarding equal pay for women and men performing the same job.

Keywords: women in management; gender equity; principle of equality; labor sector.

1. INTRODUÇÃO

A participação feminina no mercado de trabalho tem experimentado avanços significativos ao longo das últimas décadas, resultado de transformações sociais, econômicas e jurídicas que contribuíram para ampliar o acesso das mulheres aos mais diversos setores

profissionais. Apesar desse progresso, determinados segmentos econômicos permanecem marcados pela predominância masculina, como é o caso da construção civil, ambiente historicamente caracterizado por relações de trabalho pautadas em estereótipos de

¹ Graduada em Administração pelo Instituto Estácio de Sá, email admjumoraes@gmail.com;

² Graduado em Direito pela Universidade Federal de Mato Grosso, Especialista em Docência ao Ensino Superior pelo Centro Universitário UniCathedral, Bolsista no Programa de Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), nível Mestrado no Programa de Pós Graduação em Direito da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), professor substituto do curso de Direito da Faculdade de Anicuns, e-mail: francisconogueiraadvogadobg@gmail.com;

gênero e pela reduzida presença de mulheres em funções de liderança e gestão.

A construção civil representa um dos setores mais relevantes para o desenvolvimento econômico brasileiro, sendo responsável pela geração de empregos, movimentação da economia e promoção do desenvolvimento urbano. Contudo, sua estrutura organizacional ainda reflete padrões historicamente excludentes, nos quais as mulheres enfrentam dificuldades para ingressar, permanecer e ascender profissionalmente. Tais obstáculos decorrem de fatores culturais, institucionais e organizacionais que limitam a igualdade de oportunidades e dificultam a efetivação dos direitos fundamentais relacionados à igualdade de gênero.

Nesse contexto, a inserção da mulher em cargos de gestão administrativa assume especial relevância, uma vez que a diversidade nos espaços de decisão contribui para o aprimoramento dos processos organizacionais, para o fortalecimento da inovação e para a construção de ambientes de trabalho mais inclusivos. Estudos demonstram que organizações que promovem a diversidade de gênero tendem a apresentar melhores resultados em aspectos relacionados à gestão, à produtividade e à tomada de decisões, evidenciando que a inclusão feminina não constitui apenas uma questão de justiça social, mas também um fator estratégico para o desenvolvimento institucional.

O problema de pesquisa que orienta este estudo consiste em compreender quais são os principais desafios enfrentados pelas mulheres na ocupação de cargos de gestão administrativa na construção civil e de que forma as políticas de equidade de gênero podem contribuir para a superação dessas barreiras.

O objetivo geral da pesquisa é analisar a inserção da mulher na gestão administrativa da construção civil, identificando os obstáculos estruturais que dificultam sua ascensão profissional e examinando as políticas de equidade de gênero voltadas à promoção da igualdade de oportunidades. Como objetivos específicos, busca-se compreender a evolução histórica da participação feminina no mercado de trabalho, identificar os fatores que perpetuam a desigualdade de gênero no setor da construção civil, analisar a proteção jurídica conferida às mulheres trabalhadoras e avaliar a importância das políticas públicas e organizacionais destinadas à promoção da equidade.

A metodologia utilizada consiste em pesquisa bibliográfica e documental, de natureza qualitativa e caráter exploratório. Foram analisados livros, artigos científicos, legislações nacionais e internacionais, documentos institucionais e dados estatísticos produzidos por órgãos oficiais, como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT). O método de abordagem adotado é o dedutivo, partindo-se da análise dos princípios constitucionais da

igualdade e da dignidade da pessoa humana para a compreensão da realidade enfrentada pelas mulheres no setor da construção civil.

A relevância da pesquisa justifica-se pela necessidade de aprofundar o debate acerca da igualdade de gênero em espaços tradicionalmente masculinizados, contribuindo para a construção de mecanismos capazes de promover ambientes laborais mais inclusivos, democráticos e compatíveis com os valores constitucionais de igualdade e justiça social.

2. A INSERÇÃO DA MULHER NA GESTÃO ADMINISTRATIVA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

A construção civil tem sido tradicionalmente um dos setores mais marcadamente masculinos no mercado de trabalho. A presença da mulher nesse campo, embora crescente, ainda enfrenta uma série de barreiras estruturais e simbólicas que dificultam sua efetiva inserção, especialmente em funções administrativas e de gestão. A desigualdade de gênero na indústria da construção não se expressa apenas na baixa representatividade feminina, mas também na limitação de oportunidades, na persistência de estereótipos e na ausência de políticas institucionais voltadas à equidade.

Segundo Hirata e Kergoat (2007), a divisão sexual do trabalho é um fenômeno histórico que estrutura o espaço produtivo a partir de papéis de gênero rigidamente

atribuídos. Isso impacta diretamente a presença das mulheres em setores como a engenharia e a construção, onde são vistas como exceções. Nesse cenário, torna-se fundamental analisar os principais desafios enfrentados pelas mulheres que atuam na gestão administrativa da construção civil, bem como as estratégias e políticas voltadas à promoção da equidade de gênero.

A inserção da mulher na gestão da construção civil é atravessada por uma série de obstáculos de ordem estrutural. As jornadas de trabalho extensas, o ambiente predominantemente masculino e, muitas vezes, hostil, além da falta de apoio à conciliação entre vida profissional e pessoal, são fatores que dificultam a permanência e ascensão feminina (PEREIRA; SILVA, 2020). Soma-se a isso o preconceito ainda presente nas estruturas organizacionais, que tendem a associar liderança, autoridade e capacidade técnica a atributos masculinos (COSTA, 2018).

As mulheres que chegam a cargos administrativos enfrentam não apenas a pressão por desempenho superior, mas também o chamado “teto de vidro” – barreira invisível que impede a progressão de carreira mesmo quando as qualificações estão presentes. De acordo com Souza e Moura (2019), a escassez de modelos femininos em posições de destaque na construção civil contribui para a perpetuação desse ciclo excludente.

A inserção da mulher na gestão

administrativa da construção civil é um desafio que ultrapassa a esfera individual, exigindo mudanças culturais, institucionais e legais. O reconhecimento das desigualdades de gênero nesse setor é o primeiro passo para a implementação de políticas concretas que garantam oportunidades reais de participação e liderança feminina. Ao promover ambientes mais diversos e inclusivos, o setor da construção civil não apenas avança em termos de justiça social, mas também potencializa sua capacidade de inovação, produtividade e sustentabilidade.

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA PARTICIPAÇÃO FEMININA NO MERCADO DE TRABALHO

A participação das mulheres no mercado de trabalho é resultado de um longo processo histórico marcado por transformações sociais, econômicas, políticas e culturais. Durante séculos, predominou uma organização social baseada na divisão sexual do trabalho, segundo a qual os homens eram associados às atividades produtivas e ao sustento econômico da família, enquanto às mulheres cabiam as funções relacionadas ao ambiente doméstico, ao cuidado dos filhos e à manutenção do lar. Essa estrutura contribuiu para a exclusão feminina dos espaços de poder, decisão e produção econômica, consolidando relações de desigualdade que ainda produzem reflexos na contemporaneidade.

Embora as mulheres sempre tenham desempenhado atividades laborais, sua atuação

era frequentemente invisibilizada ou considerada extensão das tarefas domésticas. A partir da Revolução Industrial, iniciada no século XVIII e consolidada ao longo do século XIX, ocorreu uma ampliação significativa da participação feminina no trabalho remunerado. A crescente demanda por mão de obra nas indústrias levou à incorporação de mulheres e crianças nas atividades fabris, geralmente submetidas a jornadas exaustivas, baixos salários e condições precárias de trabalho.

Segundo Hirata e Kergoat (2007), a inserção feminina no mercado de trabalho não significou a superação da divisão sexual do trabalho, mas sua reconfiguração em novos moldes. As mulheres passaram a ocupar determinados segmentos produtivos considerados compatíveis com características socialmente atribuídas ao gênero feminino, como cuidado, organização e suporte administrativo, enquanto os homens permaneceram concentrados nas atividades associadas à liderança, à técnica e à tomada de decisões.

No decorrer do século XX, importantes movimentos sociais contribuíram para a ampliação dos direitos das mulheres. O movimento feminista teve papel fundamental na reivindicação por igualdade jurídica, acesso à educação, participação política e inserção em espaços profissionais anteriormente restritos aos homens. Nesse contexto, a conquista do direito ao voto, a ampliação do acesso ao ensino

superior e a promulgação de legislações protetivas do trabalho feminino representaram marcos importantes para a redução das desigualdades de gênero.

Conforme destaca Scott (1995), o gênero constitui uma categoria de análise essencial para compreender as relações de poder existentes na sociedade. A autora sustenta que as desigualdades entre homens e mulheres não decorrem de fatores biológicos, mas de construções históricas e sociais que definem papéis, expectativas e oportunidades distintas para cada grupo. Essa perspectiva permite compreender por que determinadas profissões e posições de liderança permanecem predominantemente masculinas, mesmo diante do aumento da qualificação profissional feminina.

No Brasil, a participação das mulheres no mercado de trabalho intensificou-se principalmente a partir da segunda metade do século XX, impulsionada pelo processo de urbanização, pela expansão educacional e pela crescente necessidade de complementação da renda familiar. A Constituição Federal de 1988 representou um marco jurídico relevante ao consagrar a igualdade entre homens e mulheres em direitos e obrigações, fortalecendo a proteção contra discriminações no ambiente laboral e ampliando as possibilidades de participação feminina nos diversos setores econômicos.

Apesar dos avanços observados nas últimas décadas, a presença das mulheres continua marcada por desafios relacionados à desigualdade salarial, à segregação ocupacional e à dificuldade de acesso a cargos de liderança. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres apresentam níveis de escolaridade superiores aos dos homens em diversos indicadores educacionais, mas ainda enfrentam obstáculos para alcançar posições de comando e remuneração equivalente em diversos segmentos profissionais.

No setor da construção civil, essas desigualdades tornam-se ainda mais evidentes. Historicamente associado à força física e à predominância masculina, o setor apresenta baixos índices de participação feminina, especialmente em cargos técnicos e de gestão. Embora o número de mulheres atuando em áreas como engenharia, arquitetura e administração de obras tenha crescido significativamente nos últimos anos, persistem barreiras culturais e institucionais que limitam sua ascensão profissional.

Dessa forma, a evolução histórica da participação feminina no mercado de trabalho demonstra importantes avanços na conquista de direitos e oportunidades. Entretanto, evidencia também a permanência de estruturas sociais que reproduzem desigualdades de gênero e dificultam a efetiva ocupação de espaços de liderança pelas mulheres. A compreensão desse

percurso histórico é fundamental para analisar os desafios contemporâneos enfrentados pelas mulheres na gestão administrativa da construção civil e para fundamentar a necessidade de políticas voltadas à promoção da equidade de gênero.

2.2 DESAFIOS ESTRUTURAIS DA LIDERANÇA FEMININA NA CONSTRUÇÃO CIVIL

A presença feminina em cargos de liderança na construção civil constitui uma realidade cada vez mais frequente, porém ainda marcada por obstáculos estruturais que dificultam a ascensão profissional das mulheres. Embora o aumento da escolarização feminina e a ampliação do acesso ao ensino superior tenham contribuído para a formação de profissionais altamente qualificadas, a ocupação de posições estratégicas e de tomada de decisão continua sendo predominantemente masculina.

A literatura especializada demonstra que as desigualdades de gênero no ambiente de trabalho não decorrem exclusivamente de diferenças individuais de formação ou experiência profissional, mas de mecanismos sociais historicamente construídos que reproduzem relações de poder desiguais. Nesse sentido, Bourdieu (2020) afirma que a dominação masculina se manifesta por meio de estruturas simbólicas que naturalizam a superioridade masculina em determinados espaços sociais, fazendo com que a liderança seja frequentemente associada a características

culturalmente atribuídas aos homens, como autoridade, racionalidade e capacidade de comando.

No contexto da construção civil, essas percepções são ainda mais intensas em razão da formação histórica do setor. Tradicionalmente vinculado à força física, à engenharia de campo e às atividades operacionais, o ambiente da construção civil consolidou uma cultura organizacional predominantemente masculina, na qual a presença das mulheres muitas vezes é percebida como exceção. Como consequência, profissionais do sexo feminino frequentemente enfrentam questionamentos acerca de sua competência técnica, capacidade de liderança e aptidão para exercer funções estratégicas.

Entre os principais obstáculos identificados pela literatura destaca-se o chamado “teto de vidro” (*glass ceiling*), expressão utilizada para designar barreiras invisíveis que limitam o crescimento profissional das mulheres, mesmo quando estas apresentam qualificação, experiência e desempenho equivalentes ou superiores aos de seus colegas homens. Essas barreiras não estão formalmente previstas nas organizações, mas operam por meio de práticas culturais, preconceitos implícitos e processos decisórios que favorecem a manutenção de estruturas tradicionais de poder.

De acordo com Acker (2006), as organizações são espaços generificados, ou seja, estruturados a partir de normas e práticas que

reproduzem desigualdades de gênero. Nesse cenário, a ascensão profissional das mulheres costuma ser condicionada à necessidade de demonstrar desempenho superior ao exigido dos homens para obter o mesmo reconhecimento. Tal situação gera sobrecarga emocional, aumento da pressão por resultados e maiores dificuldades de consolidação da carreira.

Outro desafio relevante refere-se à segregação ocupacional. Conforme destacam Hirata e Kergoat (2007), a divisão sexual do trabalho continua influenciando a distribuição das funções profissionais, concentrando mulheres em atividades administrativas, de recursos humanos e suporte organizacional, enquanto os homens permanecem majoritariamente em posições associadas à direção, à gestão operacional e à tomada de decisões estratégicas. Essa segregação contribui para a manutenção das desigualdades salariais e limita as oportunidades de ascensão profissional feminina.

Além das barreiras relacionadas à progressão na carreira, muitas mulheres enfrentam situações de discriminação direta ou indireta no ambiente de trabalho. Comentários depreciativos, resistência à liderança feminina, exclusão de processos decisórios e desvalorização de competências técnicas constituem práticas que comprometem o desenvolvimento profissional e reforçam a desigualdade de gênero. Em alguns casos, tais situações podem evoluir para episódios de

assédio moral ou assédio sexual, comprometendo não apenas a carreira das profissionais, mas também sua saúde física e psicológica.

A conciliação entre vida profissional e responsabilidades familiares também representa um fator relevante na análise das dificuldades enfrentadas pelas mulheres. Apesar dos avanços sociais observados nas últimas décadas, a responsabilidade pelo trabalho doméstico e pelo cuidado familiar continua recaindo majoritariamente sobre as mulheres. Essa realidade produz a chamada dupla jornada de trabalho, reduzindo o tempo disponível para qualificação profissional, participação em redes de relacionamento corporativo e ocupação de funções que exigem maior disponibilidade de horário.

Nesse contexto, a ausência de políticas institucionais voltadas à promoção da igualdade de gênero contribui para a perpetuação das desigualdades. Organizações que não adotam mecanismos de inclusão, programas de liderança feminina, critérios transparentes de promoção e medidas de combate à discriminação tendem a reproduzir estruturas hierárquicas excludentes. Por outro lado, empresas que investem na diversidade de gênero apresentam melhores resultados em inovação, clima organizacional e desempenho institucional, demonstrando que a inclusão feminina representa não apenas uma exigência ética, mas também uma estratégia de desenvolvimento organizacional.

Dessa forma, os desafios enfrentados pelas mulheres na liderança da construção civil não podem ser compreendidos como questões individuais ou decorrentes exclusivamente de escolhas pessoais. Trata-se de fenômeno estrutural, relacionado à persistência de padrões culturais, institucionais e organizacionais que dificultam a efetivação da igualdade de oportunidades. A superação dessas barreiras exige a implementação de políticas inclusivas, a valorização da diversidade e a transformação das práticas organizacionais que historicamente favoreceram a predominância masculina nos espaços de poder e decisão.

2.3 POLÍTICAS DE EQUIDADE DE GÊNERO E INCLUSÃO ORGANIZACIONAL

A promoção da equidade de gênero no ambiente de trabalho constitui um dos principais desafios das sociedades contemporâneas. Embora o ordenamento jurídico brasileiro reconheça formalmente a igualdade entre homens e mulheres, a efetivação desse direito ainda depende da implementação de políticas públicas e organizacionais capazes de enfrentar desigualdades historicamente consolidadas. Nesse contexto, as políticas de equidade de gênero surgem como instrumentos fundamentais para garantir oportunidades mais justas de acesso, permanência e ascensão profissional das mulheres, especialmente em setores tradicionalmente masculinizados, como a construção civil.

A Constituição Federal de 1988 representa um importante marco normativo na proteção da igualdade de gênero ao estabelecer, em seu artigo 5º, inciso I, que homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações. Além disso, o texto constitucional consagra a dignidade da pessoa humana como fundamento da República e estabelece a promoção do bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo ou quaisquer outras formas de discriminação. Tais dispositivos evidenciam o compromisso constitucional com a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e igualitária.

No plano internacional, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) desempenha papel relevante na promoção da igualdade de gênero por meio de convenções e recomendações voltadas à eliminação de discriminações no ambiente laboral. Destacam-se a Convenção nº 100, que trata da igualdade de remuneração entre homens e mulheres por trabalho de igual valor, e a Convenção nº 111, que combate a discriminação em matéria de emprego e ocupação. Esses instrumentos reforçam a necessidade de adoção de medidas concretas destinadas à promoção da igualdade material no mundo do trabalho.

A Organização das Nações Unidas (ONU), por meio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), também reconhece a igualdade de gênero como elemento essencial para o desenvolvimento econômico e social. O Objetivo de Desenvolvimento

Sustentável nº 5 estabelece metas voltadas à eliminação de todas as formas de discriminação contra mulheres e meninas, incentivando a participação plena e efetiva das mulheres em posições de liderança nos diversos setores da sociedade.

No âmbito organizacional, as políticas de equidade de gênero compreendem um conjunto de estratégias destinadas a reduzir desigualdades e ampliar oportunidades para grupos historicamente sub-representações. Entre as medidas mais adotadas destacam-se programas de recrutamento inclusivo, ações de capacitação profissional, políticas de promoção baseadas em critérios objetivos, programas de mentoria, auditorias salariais e mecanismos de prevenção ao assédio moral e sexual.

A implementação dessas políticas revela-se especialmente importante na construção civil, setor que apresenta baixos índices de participação feminina em cargos de liderança. Diversas empresas têm desenvolvido iniciativas voltadas à promoção da diversidade, reconhecendo que ambientes mais inclusivos favorecem a inovação, o desempenho institucional e a qualidade dos processos decisórios. Estudos demonstram que equipes compostas por profissionais com diferentes experiências e perspectivas tendem a apresentar melhores resultados em termos de criatividade, resolução de problemas e adaptação às transformações do mercado.

Outro aspecto relevante refere-se aos programas de liderança feminina, que buscam ampliar a presença das mulheres em posições estratégicas dentro das organizações. Tais iniciativas geralmente envolvem capacitação técnica, desenvolvimento de competências gerenciais, acompanhamento profissional e fortalecimento de redes de apoio. Essas medidas contribuem para reduzir barreiras institucionais e ampliar as possibilidades de crescimento profissional das mulheres.

Entretanto, a efetividade das políticas de equidade depende da existência de uma cultura organizacional comprometida com a inclusão. Conforme destaca Acker (2006), as desigualdades de gênero encontram-se incorporadas às estruturas das organizações, o que exige mudanças que ultrapassem a simples criação de normas internas. É necessário promover transformações culturais capazes de combater preconceitos, desconstruir estereótipos e incentivar práticas efetivamente inclusivas.

Nesse sentido, as ações afirmativas também desempenham papel importante na redução das desigualdades históricas. Embora frequentemente objeto de debates, essas medidas têm sido reconhecidas como instrumentos legítimos de promoção da igualdade material, permitindo a ampliação da participação feminina em espaços de poder e decisão. O objetivo dessas políticas não é criar privilégios, mas corrigir distorções estruturais que

dificultam o acesso igualitário às oportunidades profissionais.

Portanto, as políticas de equidade de gênero representam mecanismos essenciais para a construção de ambientes de trabalho mais justos, democráticos e eficientes. No setor da construção civil, marcado por profundas desigualdades históricas, a adoção dessas medidas contribui não apenas para a efetivação dos direitos fundamentais das mulheres, mas também para o fortalecimento da competitividade, da inovação e da sustentabilidade organizacional. A promoção da igualdade de oportunidades deve ser compreendida como compromisso institucional permanente, capaz de gerar benefícios tanto para as profissionais quanto para as organizações e para a sociedade como um todo.

2.4 O PRINCÍPIO DA ISONOMIA SALARIAL E A PROTEÇÃO JURÍDICA DA MULHER TRABALHADORA

A igualdade de remuneração entre homens e mulheres constitui um dos principais instrumentos de promoção da justiça social no âmbito das relações de trabalho. O princípio da isonomia salarial possui fundamento constitucional e legal, sendo destinado a impedir práticas discriminatórias que resultem em diferenças remuneratórias injustificadas entre trabalhadores que desempenham funções equivalentes. Trata-se de importante mecanismo de concretização dos direitos fundamentais da

igualdade e da dignidade da pessoa humana, contribuindo para a redução das desigualdades historicamente enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho.

A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 5º, inciso I, que homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações. De forma mais específica, o artigo 7º, inciso XXX, proíbe expressamente a diferença de salários, de exercício de funções e de critérios de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil. Esses dispositivos demonstram o compromisso do constituinte com a promoção da igualdade material e com o combate às diversas formas de discriminação presentes nas relações laborais.

No plano infraconstitucional, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) prevê mecanismos destinados à garantia da igualdade remuneratória. O artigo 461 estabelece que empregados que exerçam a mesma função, com igual produtividade e perfeição técnica, devem receber salário equivalente, desde que atendidos os requisitos legais previstos pela norma. Tal disposição busca assegurar que critérios subjetivos ou discriminatórios não sejam utilizados para justificar diferenças salariais entre trabalhadores que desempenham atividades idênticas.

Conforme leciona Delgado (2020), o princípio da isonomia salarial constitui um desdobramento do princípio geral da igualdade aplicado às relações de trabalho. Para o autor, a

equiparação salarial não representa apenas uma garantia econômica, mas um instrumento de valorização da dignidade humana e de combate às desigualdades estruturais que historicamente afetam determinados grupos sociais, especialmente as mulheres.

No cenário internacional, a proteção à igualdade remuneratória encontra respaldo na Convenção nº 100 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), ratificada pelo Brasil. O referido instrumento determina que os Estados signatários adotem medidas destinadas a assegurar a igualdade de remuneração entre homens e mulheres por trabalho de igual valor. A Convenção reconhece que a discriminação salarial representa obstáculo ao desenvolvimento econômico e social, comprometendo a construção de relações laborais mais justas e equilibradas.

Apesar dos avanços normativos observados nas últimas décadas, estudos demonstram que a desigualdade salarial entre homens e mulheres permanece como realidade em diversos setores da economia. Dados divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) indicam que as mulheres continuam recebendo remuneração inferior à dos homens, mesmo apresentando níveis de escolaridade equivalentes ou superiores. Essa diferença torna-se ainda mais evidente quando analisados setores tradicionalmente masculinizados, como a construção civil.

A persistência dessas desigualdades não pode ser explicada exclusivamente por fatores relacionados à qualificação profissional ou à experiência laboral. Conforme destaca Hirata (2002), a desvalorização do trabalho feminino está diretamente relacionada à permanência de estereótipos de gênero que influenciam processos de contratação, promoção e definição salarial. Em muitos casos, atividades desempenhadas por mulheres são socialmente percebidas como de menor complexidade ou importância, contribuindo para a manutenção de disparidades remuneratórias.

No setor da construção civil, as dificuldades relacionadas à igualdade salarial encontram-se associadas à baixa representatividade feminina em cargos de liderança, à segregação ocupacional e à concentração das mulheres em funções administrativas e de apoio. Mesmo quando ocupam cargos equivalentes aos dos homens, muitas profissionais enfrentam obstáculos para alcançar reconhecimento e valorização compatíveis com sua qualificação e desempenho.

Diante desse cenário, a promoção da transparência salarial surge como importante mecanismo de combate às desigualdades. A adoção de auditorias internas, critérios objetivos de promoção, avaliações periódicas e canais seguros para denúncias de discriminação contribui para a identificação e correção de práticas incompatíveis com os princípios

constitucionais da igualdade. Além disso, programas de diversidade e inclusão podem auxiliar na construção de ambientes organizacionais mais equitativos e comprometidos com a valorização do mérito profissional.

A proteção jurídica da mulher trabalhadora não se limita à garantia de igualdade salarial. O ordenamento jurídico brasileiro também contempla normas destinadas à proteção da maternidade, ao combate à discriminação de gênero e à promoção de condições adequadas de trabalho. Tais medidas demonstram que a busca pela igualdade exige atuação conjunta do Estado, das empresas e da sociedade, de modo a assegurar que as mulheres possam exercer plenamente seus direitos profissionais em condições de igualdade.

Portanto, o princípio da isonomia salarial constitui elemento fundamental para a promoção da equidade de gênero nas relações de trabalho. Sua efetivação representa não apenas o cumprimento de determinações legais e constitucionais, mas também a concretização dos valores democráticos que orientam a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e comprometida com a dignidade da pessoa humana. No âmbito da construção civil, a observância desse princípio mostra-se indispensável para a superação das desigualdades históricas que ainda limitam a plena participação feminina nos espaços de gestão e liderança.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a inserção da mulher na gestão administrativa da construção civil, identificando os principais desafios estruturais que dificultam sua ascensão profissional e examinando a relevância das políticas de equidade de gênero para a promoção da igualdade de oportunidades. A partir da análise bibliográfica e documental realizada, foi possível constatar que, apesar dos avanços obtidos nas últimas décadas, a participação feminina em cargos de liderança nesse setor ainda é marcada por obstáculos históricos, culturais e institucionais que limitam o pleno exercício da igualdade de gênero.

O estudo demonstrou que a evolução da participação feminina no mercado de trabalho representa resultado de um longo processo de transformação social, impulsionado pela ampliação do acesso à educação, pela conquista de direitos fundamentais e pelo fortalecimento dos movimentos de defesa da igualdade de gênero. Entretanto, verificou-se que a simples ampliação da presença das mulheres no ambiente profissional não foi suficiente para eliminar as desigualdades existentes, especialmente em setores tradicionalmente masculinizados, como a construção civil.

A análise dos desafios estruturais enfrentados pelas mulheres evidenciou a permanência de mecanismos de exclusão que dificultam sua ocupação de cargos estratégicos e

de liderança. Fenômenos como a segregação ocupacional, o teto de vidro, os estereótipos de gênero e a dupla jornada de trabalho continuam influenciando negativamente as trajetórias profissionais femininas. Tais fatores demonstram que a desigualdade de gênero não decorre apenas de escolhas individuais, mas está diretamente relacionada a estruturas sociais e organizacionais que historicamente favoreceram a predominância masculina nos espaços de poder e decisão.

Também foi possível verificar a importância das políticas de equidade de gênero como instrumentos de transformação institucional. A implementação de programas de diversidade, mecanismos de promoção baseados em critérios objetivos, ações de capacitação profissional e medidas de combate à discriminação contribuí significativamente para a construção de ambientes de trabalho mais inclusivos e democráticos. Nesse contexto, a atuação conjunta do Estado, das organizações e da sociedade civil revela-se fundamental para a efetivação dos direitos das mulheres e para a superação das desigualdades historicamente consolidadas.

No âmbito jurídico, observou-se que o ordenamento brasileiro oferece importantes mecanismos de proteção à mulher trabalhadora, especialmente por meio dos princípios constitucionais da igualdade e da dignidade da pessoa humana, das garantias previstas na Consolidação das Leis do Trabalho e dos

compromissos assumidos pelo Brasil perante organismos internacionais. Todavia, verificou-se que a existência de normas protetivas, por si só, não assegura a eliminação das desigualdades, sendo necessária a adoção de medidas concretas voltadas à fiscalização, transparência e efetivação dos direitos garantidos pela legislação.

Em relação à hipótese inicialmente formulada, conclui-se que ela foi confirmada. As mulheres que atuam na gestão administrativa da construção civil ainda enfrentam barreiras estruturais que limitam seu desenvolvimento profissional, embora políticas de equidade de gênero e mecanismos de proteção jurídica apresentem potencial significativo para promover maior igualdade de oportunidades e ampliar sua participação em cargos de liderança.

Por fim, destaca-se que a inclusão feminina na construção civil não deve ser compreendida apenas como questão de justiça social ou cumprimento de obrigações legais. Trata-se também de estratégia capaz de fortalecer a inovação, a produtividade e a sustentabilidade organizacional. Ambientes corporativos mais diversos tendem a apresentar melhores resultados institucionais, maior capacidade de adaptação às transformações sociais e econômicas e processos decisórios mais eficientes.

Dessa forma, conclui-se que a construção de um setor da construção civil verdadeiramente inclusivo exige a continuidade

dos esforços voltados à promoção da igualdade de gênero, ao combate às práticas discriminatórias e à valorização da diversidade nos espaços de gestão. Somente por meio da combinação entre avanços legislativos, políticas organizacionais efetivas e transformações culturais será possível assegurar às mulheres condições reais de participação, reconhecimento e liderança, contribuindo para a consolidação de uma sociedade mais justa, democrática e igualitária.

4. AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACKER, Joan. Inequality regimes: gender, class and race in organizations. *Gender & Society*, Thousand Oaks, v. 20, n. 4, p. 441-464, 2006.

BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. 18. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2020.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 22 jun. 2026.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. *Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)*. Brasília, DF: Presidência da República, 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 22 jun. 2026.

BRASIL. Secretaria de Políticas para as Mulheres. *Plano Nacional de Políticas para as Mulheres*. Brasília, DF: Secretaria de Políticas para as Mulheres, 2013.

DELGADO, Maurício Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 19. ed. São Paulo: LTr, 2020.

HIRATA, Helena. *Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade*. São Paulo: Boitempo, 2002.

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.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, Helena et al. (org.). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo: UNESP, 2009. p. 67-75.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). *Convenção nº 100 sobre igualdade de remuneração de homens e mulheres trabalhadores por trabalho de igual valor*. Genebra: OIT, 1951.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). *Convenção nº 111 sobre discriminação em matéria de emprego e ocupação*. Genebra: OIT, 1958.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Nova York: ONU, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS MULHERES (ONU MULHERES). *Princípios de Empoderamento das Mulheres: igualdade significa negócios*. Brasília: ONU Mulheres, 2016.

SCOTT, Joan Wallach. Gender: a useful category of historical analysis. *The American Historical Review*, Oxford, v. 91, n. 5, p. 1053-1075, 1986.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. 20. ed. Rio de Janeiro: Record, 2019.