

# IGUALDADE DE GÊNERO E O MERCADO SEGURADOR: AVANÇOS E DESAFIOS RUMO AOS COMPROMISSOS DA AGENDA 2030

*“Seremos nós mesmos faz com que acabemos excluídos pelos outros. No entanto, fazer o que os outros querem nos exila de nós mesmos.”*

*Clarissa Pinkola Estés<sup>1</sup>*

*Jaqueline Wichineski dos Santos<sup>2</sup>*

## 1 INTRODUÇÃO

A agenda da ONU 2030, através dos objetivos de desenvolvimento sustentável ou ODS, sigla que carrega a responsabilidade de unir países com propósitos de ampla abrangência social, ambiental, econômica e institucional de compromisso, através de políticas governamentais isoladas ou em parceria com empresas privadas na busca de erradicar pobreza, desigualdades sociais, degradação ambiental, dentre outros objetivos.

Na apresentação deste capítulo, destaca-se o objetivo quinto, sobre alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas; acabar com todas as formas de discriminação, eliminar violência pública ou privada, reconhecer e valorizar o trabalho tendo em vista os vários papéis que a mulher exerce, e a participação digna nos níveis de cargos, salários e tomada de decisão.

Neste contexto do trabalho, o estudo abrangerá o mercado segurador como norte da pesquisa sobre a evolução do setor na contratação de mulheres, cargos de liderança, equiparação salarial, e os desafios que o setor enfrenta para se tornar mais efetivo na condução e valorização das mulheres.

---

<sup>1</sup>Clarissa Pinkola Estés. Psicóloga Junguiana, poeta e escritora norte-americana especializada em traumas pós-guerra. Ficou mundialmente conhecida por seu livro de 1992, Mulheres que correm com os lobos: mitos e histórias do arquétipo da mulher selvagem, onde aborda o arquétipo feminino, seus mistérios e potência com base em mitos, histórias ancestrais e contos. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Clarissa\\_Pinkola\\_Est%C3%A9s](https://pt.wikipedia.org/wiki/Clarissa_Pinkola_Est%C3%A9s)>. Acesso em 28 jun. 2025.

<sup>2</sup>Advogada OAB/RS 101365. Professora na Escola Superior da Advocacia (OAB/RS, 2019). Professora convidada no curso de Especialização da FADERGS (2018). Mestre em Direito (FMP 2023); Especialista em Direito Civil, Processo Civil, e Direito dos Seguros (FMP 2020). Graduada em Direito (ULBRA, 2009). Participante do Grupo de Pesquisa “Relações tensionais entre Mercado, Estado e Sociedade: Interesses públicos versus interesses privados”. Coordenadora Adjunta da Comissão Especial de Seguros da Federasul, e Membro da Divisão Jurídica da Federasul. Conselheira da Comissão da Mulher empreendedora da Federasul. Secretária Geral da Comissão de Seguros da OAB/RS. Membro da Comissão da Mulher Advogada da OAB/RS. E-mail: [jaqueline@jwsadvocacia.com.br](mailto:jaqueline@jwsadvocacia.com.br).

Posteriormente, serão realizadas análises e comparativos históricos da ascensão ou não de algumas áreas e cargos ocupados por mulheres, e os principais desafios a serem enfrentados, além de alguns dos possíveis motivos sobre restrições históricas, culturais, estruturais, e o seguinte questionamento: por que isto acontece? Na busca de encontrar algumas respostas, não apenas na qualificação profissional, mas, também, no autoconhecimento, na gestão, e na valorização da mulher.

O texto convida a revisar modelos lineares, talvez rígidos e patriarcais, que não contribuem com a realidade enfrentada pela mulher, considerando pausas necessárias, em especial maternidade, cuidados com familiares, dupla ou tripla jornada de trabalho, a fim de dirimir desvalorização ou retrocesso.

## **2 AGENDA 2030: PLANO DE AÇÃO GLOBAL E AVANÇOS NO BRASIL**

No contexto inicial, a Agenda 2030 consiste em um plano de ação global, criado pela Organização das Nações Unidas (ONU), na busca pelo desenvolvimento inclusivo, equitativo e sustentável.

Surgiu de um processo global participativo de mais de dois anos, iniciado em 2013 e coordenado pela ONU, no qual governos, sociedade civil, iniciativa privada e instituições de pesquisa contribuíram através da Plataforma ‘My World’.

Sua implementação teve início em janeiro de 2016, dando continuidade à Agenda de Desenvolvimento do Milênio (2000-2015). Para atingir objetivos tão ousados, o plano de ação foi pensado em quatro frentes principais:

A primeira foi a construção de uma declaração, onde foi documentada a visão, os princípios e os compromissos da Agenda 2030. De acordo com a própria ONU “a visão é ambiciosa e transformadora, porque prevê um mundo livre dos problemas atuais, como pobreza, miséria, fome, doença, violência, desigualdades, desemprego, degradação ambiental, esgotamento dos recursos naturais, entre outros.

O segundo passo, foi a criação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Esses 17, citados anteriormente neste artigo, abrangendo as dimensões ambiental, econômica e social do desenvolvimento sustentável. O terceiro passo do plano foca no acompanhamento e avaliação da Agenda 2030, “fundamentais para a sua implementação e deverão ser feitos sistematicamente nos níveis global, regional e nacional”, de acordo com o documento. Por fim, o quarto ponto prevê a implementação desses objetivos e, para tal, definiu metas que tratam dos meios necessários para a execução da Agenda. Coincidentemente, são os mesmos previstos no Objetivo 17, dos ODS.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>IDIS. O que são ODS e o que eles têm a ver com impacto social. Disponível em: <[2](https://www.idis.org.br/o-que-sao-ods-e-o-que-eles-tem-a-ver-com-impacto-social/?gad_source=1&gad_campaignid=19639066755&gbraid=0AAAAACsOReoQWbz9JgGJC5vOkYYfUTCjm&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDXARIsABkk8J6UuCn9RrluEwDTzp2z9AiDpk_gBB0-IWYYNixAX-zaXkJ0LKG9y6saAsRWEALw_wcB.>. Acesso em 30 jun. 2025.</a></p></div><div data-bbox=)

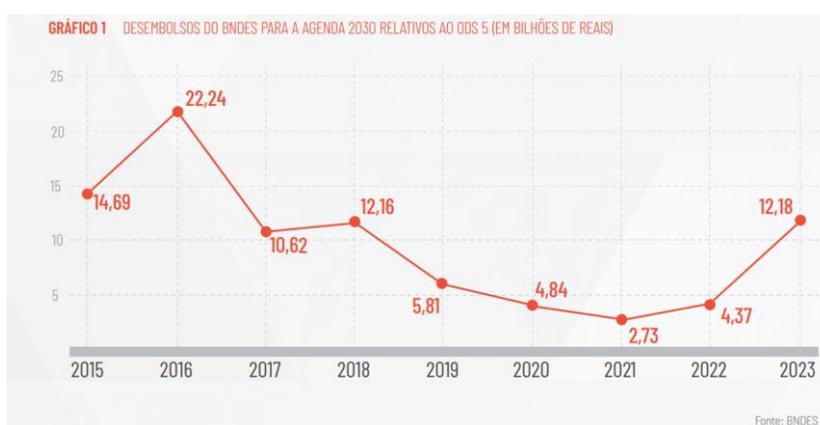
Nesse sentido, a agenda 2030 está estruturada numa visão transformadora para erradicar a pobreza, desigualdade, violência, degradação ambiental, a fim de que as pessoas possam viver com dignidade, justiça, liberdade e em um ambiente saudável e sustentável.

A estratégia é fornecer aos países um guia prático para que possam alinhar políticas de implementação, investimentos e ações, acompanhamento de processos e avaliação de resultados.

Outro aspecto relevante é a cooperação pública, privada, e internacional, a utilização de inovação tecnológica, e o fortalecimento institucional para o alcance das metas.

Diante desse cenário, no Brasil, os números infelizmente não são animadores. Se analisados os dados, desde a implementação da Agenda 2030, com investimentos financeiros, e observando os resultados podemos ter as seguintes informações:

Figura 1 - Gráfico: desembolsos do BNDES para a Agenda 2030 relativos aos ODS 5 (5 bilhões de reais)



Fonte: VIII RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL DA AGENDA 2030 DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL. [s.l: s.n.]. Disponível em: <[https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl\\_2024\\_pt-web-completo\\_lowres.pdf](https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl_2024_pt-web-completo_lowres.pdf)>. Acesso em 30 jun. 2025.

Os investimentos nacionais foram muito pequenos entre 2019-2022 (gráfico 1), e desde 2015, quando foi a assinada da Agenda 2030, o ODS 5 ocupa o último lugar na distribuição de recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com o Orçamento Mulher muito abaixo do necessário e, pior, dos quais só cerca de 60% foram executados.<sup>4</sup>

É possível averiguar que, ao ser lançado o programa, os investimentos eram maiores, e queda a cada ano seguinte, ou seja, houve um avanço mínimo em 2023 se comparado ao ano de 2015. Outra questão foi a recriação do Ministério das mulheres e o plano plurianual (PPA)

<sup>4</sup>VIII RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL DA AGENDA 2030 DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL. [s.l: s.n.]. Disponível em: <[https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl\\_2024\\_pt-web-completo\\_lowres.pdf](https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl_2024_pt-web-completo_lowres.pdf)>. Acesso em 30 jun. 2025.

entre 2024-2027: estabeleceram-se metas e indicadores específicos para promoção dos direitos das mulheres e meninas, e um pacote de políticas para igualdade de gênero foi lançado articulando nove ministérios, empresas públicas e privadas, instituições de ensino e o poder judiciário.

Os programas de desenvolvimento com o apoio de Institutos, em parceria com o Governo do Estado, buscam investidores em parceria com programas de incentivo fiscal para empresas.

Assim, questiona-se: será que os programas com investimento dão a mensuração adequada? E, ainda, talvez a estratégia de comunicação com investidores ou potenciais investidores seja um problema.

Principalmente a estratégia, quando aplicada de maneira a transmitir transparência de uma gestão efetiva, ao invés de demonstrar índices isoladamente, sem informações detalhadas da aplicabilidade dos recursos. Isso é o que diz Raquel Altemani, gerente de projetos no IDIS<sup>5</sup> – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, em artigo publicado na Folha de S. Paulo.

A estratégia de comunicação com investidores ou potenciais investidores é uma das mais utilizadas a partir dos estudos de Avaliação de Impacto. Uma mensuração objetiva a respeito da transformação social oriunda de um Programa ou índices de retorno sobre o investimento são supostamente maneiras de fazer um investidor se sentir mais confiante de que seu recurso está sendo bem utilizado e de que a organização tem uma boa gestão sobre a iniciativa.<sup>6</sup>

Através da pesquisa e avaliação dos resultados do trabalho timidamente desenvolvido, dados nada animadores mostram que, no Brasil, 84,5% das pessoas têm ao menos um tipo de preconceito contra mulheres e meninas; 39,91% acreditam que homens são melhores políticos que mulheres; 31% que os homens teriam mais direito ao trabalho do que mulheres e fazem

---

<sup>5</sup>IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, uma organização social independente fundada em 1999 e pioneira no apoio técnico ao investidor social no Brasil. Com a missão de inspirar, apoiar e ampliar o investimento social privado e seu impacto, trabalhamos junto a indivíduos, famílias, empresas, fundações e institutos corporativos e familiares, assim como organizações da sociedade civil em ações que transformam realidades e contribuem para a redução das desigualdades socioambientais no país. Nossa atuação baseia-se no tripé geração de conhecimento, consultoria e realização de projetos de impacto, que contribuem para o fortalecimento do ecossistema da filantropia estratégica e da cultura de doação. Valorizamos a atuação em parceria e a cocriação, acreditando no poder das conexões, do aprendizado conjunto, da diversidade e da pluralidade de pontos de vista. Disponível em: <https://www.idis.org.br/sobre-nos/>. Acesso em: 01 jun. 25.

<sup>6</sup>IDIS. Avaliar o Impacto Social é também uma estratégia de Comunicação e Captação de Recursos.. Disponível em: <<https://www.idis.org.br/avaliar-o-impacto-social-e-tambem-uma-estrategia-de-comunicacao-captacao-recursos>>. Acesso em 01 jul. 2025.

melhores negócios do que elas; e 9,59% dizem que a universidade é mais importante para homens do que para a mulheres<sup>7</sup>.

Por outro lado, algumas metas foram alcançadas, através de iniciativas legislativas, leis aprovadas visando a transversalização, como a que estabelece a igualdade salarial entre mulheres e homens<sup>8</sup> (uma das recomendações do Relatório Luz); a que inclui o assédio moral e/ou sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil<sup>9</sup> e a que dá prioridade a gestantes e puérperas na renovação do programa Bolsa Atleta, garantindo recebimento regular das suas parcelas mensais até a retomada da atividade esportiva<sup>10</sup>.

As legislações são um passo importante, e nada melhor que uma delas iniciar pela OAB, como: inclusão, proteção, incentivo às mulheres advogadas, dando o exemplo e resposta à sociedade.

Os avanços são importantes, mas é necessário - e desafiador -, principalmente, o processo de amadurecimento da sociedade, e o combate à discriminação contra a mulher, tendo em vista educação, cultura, conciliação de filhos e afazeres domésticos com o trabalho, oportunidades de emprego, cargos e salários compatíveis aos homens.

### **3 PARTICIPAÇÃO FEMININA NO MERCADO SEGURADOR: UM OLHAR CRÍTICO À LUZ DA AGENDA 2030**

A participação das mulheres na sociedade, no trabalho, nos bancos acadêmicos, nas especializações cresce cada vez mais, e no mercado segurador não é diferente, pois há maior

---

<sup>7</sup>VIII RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL DA AGENDA 2030 DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL. [s.l.: s.n.]. Disponível em: <[https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl\\_2024\\_pt-web-completo\\_lowres.pdf](https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl_2024_pt-web-completo_lowres.pdf)>. Acesso em 30 jun. 2025.

<sup>8</sup>BRASIL. Lei nº 14.611 de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/Lei/L14611.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/L14611.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

<sup>9</sup>BRASIL. Lei nº 14.612 de 3 de julho de 2023. Altera a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto da Advocacia), para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Lei/L14612.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14612.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

<sup>10</sup>BRASIL. Lei nº 14.614 de 3 de julho de 2023. Altera a Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023 (Lei Geral do Esporte), para garantir às atletas gestantes ou puérperas, no âmbito da Bolsa-Atleta, o respeito à maternidade e aos direitos que as protegem. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/L14614.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14614.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

demanda em contratações de mulheres, e planos de incentivos das Companhias Seguradoras, ao investirem na capacitação, promoção e adesão da Agenda 2030.

Por outro lado, pesquisas ao longo dos anos mostram que cargos de liderança e equiparação salarial não são compatíveis entre mulheres e homens, refletindo uma realidade que transcende o setor analisado e é comumente encontrado em diversos setores da economia.

A pesquisa da Escola de Negócios e Seguros, na quinta edição, traz dados interessantes sobre a liderança e cargos: Diretoria; Gestão (superintendentes e gerentes), Coordenação ou Supervisão; Operacional ou Administrativo. Com intuito de facilitar a compreensão, através do gráfico<sup>11</sup> é possível observar que a distribuição não é uniforme entre homens e mulheres:

Figura 2 - Gráfico: Proporção Mulheres – Seguradoras Brasileiras



Fonte: MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

Observa-se que os cargos de liderança intermediária às mulheres não significa que a igualdade de oportunidades tenha sido alcançada, pois parece que barreiras estruturais institucionais sobrevivem enraizadas em vieses históricos culturais consolidados.

Importante análise de comparação em descompasso com os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da ONU, da agenda 2030, que são relevantes, tais como: Meta 5.5; garantia a participação plena e efetiva das mulheres e igualdades de liderança; Meta 5.c; adotar políticas sólidas e fortalecimento a fim de proporcionar a igualdade de gênero e empoderamento feminino.

Sobre a evolução de proporcionalidade entre homens e mulheres que ocupam cargos de diretoria, a pesquisa aponta que

A proporção é de que, para cada diretora mulher, há 2,4 diretores homens. A diferença na proporção ainda existe, é muito significativa, mas já foi maior no passado. Lembramos, mais uma vez, que existem mais mulheres do que homens trabalhando em uma seguradora. Por exemplo, como avaliação da evolução, em 2012, no primeiro texto sobre esse assunto, foi feita essa mesma pergunta para as

<sup>11</sup>MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

seguradoras e a proporção era de 4 para 1. Agora, está em quase a metade. Um progresso, sem dúvida. Mas ainda há muito espaço para percorrer. Por exemplo, desde o relatório anterior (de 2022), não houve melhora nesse indicador. Nos últimos três anos, o patamar continuou entre 2,0 e 2,5. Lembrando mais uma vez, dada a proporção até um pouco maior de mulheres do que de homens nas empresas, um indicador mais consistente seria aquele próximo da unidade. Isso ainda não foi atingido.<sup>12</sup>

Figura 3 - Tabela de Evolução da Distribuição Salarial Média - Seguradoras

Valor R\$/mês	Homem	Mulher	Proporção M/H
2015	5,4	3,9	72%
2018	6,3	4,5	71%
2021	8,3	5,8	70%
2024	9,7	6,8	70%

Fonte: MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

Em 2015, encontramos um salário médio total de R\$ 5,4 mil/mês para homens; e, em 2018, o valor passou para R\$ 6,3 mil/mês; em 2021, R\$ 8,3 mil/mês; R\$ 9,7 mil/mês. Os valores médios, de um modo geral, acompanham o efeito inflacionário, mas a desigualdade aumentou, já que a proporção do salário das mulheres em relação ao dos homens caiu de 72% para 70% ao longo dos nove anos demonstrados. Nesse período, o salário médio das mulheres foi de, aproximadamente, 70% do valor do salário médio dos homens. Tal número não surpreende e segue o padrão da economia brasileira e mundial, em estudos de outras áreas empresariais. O fato é que, historicamente, as mulheres recebem menos que os homens.<sup>13</sup>

A disparidade salarial retratada impõe fatores por vezes velados, como a ideia de que o homem é provedor. Todavia, nota-se que esta não é mais a realidade de muitas famílias, que são sustentadas por mulheres, que executam tarefas do lar, e a sobrecarga de trabalho faz com que mulheres sejam alocadas em funções inferiores e com salários igualmente baixos.

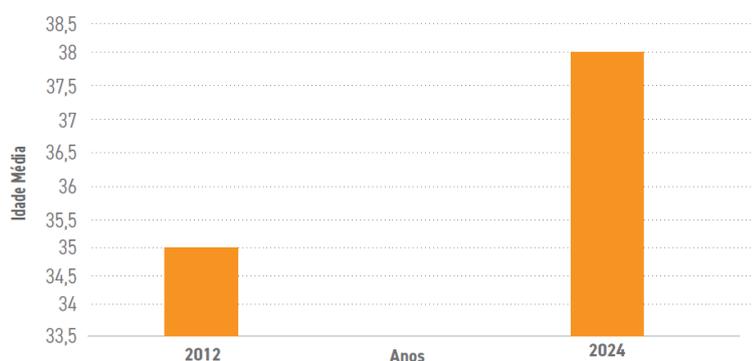
No gráfico 6, temos a evolução somente da idade média dos funcionários mulheres hoje e há doze anos. Nesse período, o valor desse perfil aumentou em quatro anos, passando de 35 anos para 38 anos. A ampliação da fase produtiva das pessoas é o principal motivo para explicar tal comportamento.

Figura 4 - Gráfico: Idade Média dos Funcionários - Evolução Mulheres

<sup>12</sup>MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

<sup>13</sup> Idem.

### GRAFICO 6 | Idade Média dos Funcionários – Evolução – Mulheres



Fonte: MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

Em média, vemos que esse valor varia de 7 a 8 anos – ou seja, o “tempo de casa” -, mas a maior parte dos funcionários ainda se situa no intervalo de até 3 anos, de 35% a 40% do total existente. Não há grandes diferenças entre os gêneros nesse aspecto em particular. Homens e mulheres teriam tempo médio similar de atuação na mesma seguradora.<sup>14</sup>

Na tabela acima, é possível verificar que a idade de mulheres por tempo de empresa equipara-se em determinada faixa etária, e em outras supera a dos homens.

Figura 5 - Tabela: Tempo de Empresa - Funcionários - 2024

#### TABELA 2 | Tempo de Empresa – Funcionários – 2024

Anos de Empresa	Homens	Mulheres	Total
Acima de 18 anos	10%	8%	9%
13 a 17 anos	12%	12%	12%
8 a 12 anos	18%	21%	19%
3 a 7 anos	22%	24%	23%
Até 3 anos	38%	35%	36%
Total	100%	100%	100%

Fonte: MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

Os números indicam que há dois momentos críticos nessa transição. Primeiro, imediatamente após o retorno ao trabalho, quando já acontece a primeira saída de algumas funcionárias. Um segundo momento ocorreria aproximadamente até um ano após a volta ao trabalho, quando a saída é ainda maior do que na primeira situação.

<sup>14</sup> Ibis idem.

Ao final, pelas estatísticas obtidas, a saída das funcionárias é estimada em 30 a 40% do valor inicial. Ou seja, de cada 100 mulheres, de 30 a 40 funcionárias sairiam das seguradoras em um período aproximado de dois anos após o início da gravidez. Esse questionamento tem se repetido em cada estudo, tal como foi feito agora, mantendo-se a tendência.<sup>15</sup>

Embora avanços ocorram, há dissonância com Agenda 2030 da ONU, especialmente no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 5, que preconiza a igualdade de gênero e o empoderamento de mulheres e meninas.

Contudo, a superação dessas barreiras não se resume à criação de políticas públicas ou corporativas — ela exige também um movimento interior de resgate do feminino autêntico, livre, para tomar seu lugar ao lado do homem, como preconiza a Constituição Federal, e que necessita de apoio principalmente de outras mulheres, a chamada “sororidade feminina”, para alcançar a concretude de direitos por décadas violados.

### **3.1 A INSERÇÃO DA MULHER NO MERCADO DE TRABALHO: DESIGUALDADES ESTRUTURAIS E CAMINHOS DE RESISTÊNCIA**

As mulheres enfrentam restrições históricas culturais e estruturais, e assim questiona-se: por que isto acontece?

Num breve intróito a relembrar, que as mulheres portuguesas ao chegarem no Brasil Colônia ano 1600, por detrás de todo glamour, vestimentas de luxo, espartilhos apertados, um sorriso estampado escondia a torturante realidade da violência sofrida.

Os estupros cometidos pelos espanhóis e portugueses às índias davam o tom de um verdadeiro massacre ao respeito pelo ser humano, “chamado mulher”.

Essa sociedade por décadas, impôs o modelo patriarcal, de educação à época, em que meninas precisavam aprender a cozinhar, lavar, passar, serem “prendadas”, como se diz aqui no Rio Grande do Sul, ensinadas a buscar um bom partido para casar.

O Código Civil 1916 previa virgindade como requisito para casamento, os conventos eram cenário de clausura, com mulheres internadas a fim de preservar-se e aprender seus deveres de maternidade, sua função social de servir ao marido e familiares, com status de incapaz.

O direito ao voto surgiu há 90 anos, e em 3 de maio de 1933 as mulheres brasileiras puderam exercer o direito do voto e de serem votadas pela primeira vez na história do Brasil,

---

<sup>15</sup> Ibis idem.

durante a Assembleia Nacional Constituinte. Isso só foi possível a partir do Código Eleitoral de 1932.

Na década de 1970 houve a “cultura do estupro”: em defesa da honra homens eram autorizados a matar mulheres que cometiam adultério, e cometiam o tráfico de mulheres negras com o objetivo de serem ventres de mão de obra.

O avanço veio com o advento da Constituição Federal, mais precisamente em seu artigo 5º.

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: I – homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição.

E depois, sucessivamente, o Código Civil e demais legislações foram modificando e adequando a sociedade à modernidade de inserção da mulher, garantindo direitos e respeito ao ser humano.

Talvez devêssemos olhar além da legislação, de maneira a observar comportamento profissional, tanto do homem quanto da mulher; afinal, ambos são necessários ao desenvolvimento profissional e relações interpessoais.

A partir desse diálogo de aculturação, podemos ir também na busca pelo conhecimento, não apenas em estudos de estratégias e aprimoramento técnico, mas, paralelo a isto, o autoconhecimento e práticas saudáveis que fazem bem à mente e ao corpo.

A iniciativa do autocuidado passa pela atividade física, boa alimentação, terapia, trabalhos e atividades que causem bem estar na mulher, e que possam trazer leveza ao desequilíbrio que é a vida.

Um dos hábitos saudáveis é o da leitura - destaca-se o livro “Mulheres que correm com os lobos”, da escritora Clarissa Pinkola Estés: “dentro de cada mulher habita uma força poderosa, um turbilhão de bons instintos, de criatividade, de paixão e conhecimentos atemporais que, às vezes, a própria sociedade nos faz esquecer na tentativa de “nos domesticar”<sup>16</sup>”.

A escritora e psicóloga, ao falar sobre a mulher selvagem, não se refere à rebeldia inconsequente, e sim à essência instintiva e poderosa que existe em cada mulher, muitas vezes silenciada pelas estruturas patriarcais.

---

<sup>16</sup>ESTÉS, Clarissa Pinkola. Mulheres que correm com os lobos: mitos e histórias do arquétipo da mulher selvagem . Tradução: Waldéa Barcellos. Rio de Janeiro: Rocco, 1994. p. 11.

O mercado corporativo exige comportamento inquestionável ao exercício profissional, mas procura moldar o feminino a padrões masculinos de produtividade, competição e silenciamento emocional. E claro, muitas mulheres não dão conta da carga pesada, e entram em colapso existencial. Diria que há um processo de desconexão com a criatividade, intuição e sabedoria inerente da mulher, e a coragem de ser ela mesma, de preservação da identidade, em qualquer cenário, é o desafio de encontrar equilíbrio.

Na leitura do livro *A arte da guerra para as mulheres*, o autor Chin-Nig Chu diz que

Para depreciar as mulheres, os homens se baseiam no seguinte; valorização da competitividade em detrimento da empatia e da cooperação. A competição proporciona gratificação instantânea e gera resultados tangíveis. Empatia e cooperação por outro lado, embora nos deixem em estado de harmonia interior, não produzem gratificação externa. Se percorrermos em sentido contrário o caminho seguido pela evolução da espécie humana, vamos chegar aos habitantes das cavernas, quando os homens competiam e as mulheres praticavam a empatia. E, a maioria das mulheres prefere viver em harmonia a tentar dominar egoisticamente e adotar atitudes de enfrentamento. (...) Nossa sociedade glorifica o ego e a competição deixando de lado a empatia e a cooperação.<sup>17</sup>

Ainda, sobre a crescente participação feminina no mercado de trabalho, empresas que investem em eficiência, harmonia, que observam valores distintos entre homens e mulheres.

Nos altos escalões, a ênfase em valores masculinos leva a lutas internas pelo poder. Quando há acordo, a tendência é seguir “cada um por si”, eliminando o espírito de equipe (...) os valores femininos, ao contrário, estimulam o trabalho de equipe; a colaboração; e a interdependência que se adaptam melhor aos recursos humanos e à estratégia da organização.<sup>18</sup>

Deste modo, fazendo uma comparação entre a citação acima e a pesquisa realizada pelas seguradoras, estas avaliaram respostas das mulheres às seguintes perguntas sobre as oportunidades e a participação das mulheres na liderança do mercado de seguros, quando comparadas à situação de três anos atrás, pessoal e profissionalmente, com cinco respostas possíveis: muito pior, pior, igual, melhor e muito melhor

Como se observa, as comparações são feitas com a situação de há três anos, em 2022. Os resultados são mostrados na figura 6.

---

<sup>17</sup>CHU, Chin-Ning. *A arte da guerra para mulheres*. Tradução: Neuza Capelo. 1a. ed. Curitiba: Editora Fundamento Educacional, 2003. p. 16–17.

<sup>18</sup>PEASE, Allan; PEASE, Barbara. *Por que os homens fazem sexo e as mulheres fazem amor: uma visão científica (e bem-humorada) de nossas diferenças*. Tradução: Neuza M. Simões Capelo. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2000. p. 230–231.

Figura 6 - Tabela: Respostas - Condição Feminina - Executivas

**TABELA 5 | Respostas – Condição Feminina – Executivas**

	Oportunidade	Conciliar com Família	Preconceito Corretora	Seguro para Mulher	Geração Sanduíche
Muito Pior	2%	5%	3%	1%	12%
Pior	7%	22%	7%	8%	34%
Igual	28%	44%	51%	51%	39%
Melhor	55%	25%	32%	35%	11%
Muito Melhor	8%	4%	6%	4%	3%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo. 5. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

Destaca-se que o termo “geração sanduíche” refere-se àquela geração que cuida de filhos e pais. Em geral, essa situação tem afetado mais as mulheres.

Ainda, salienta-se que

“Oportunidades de Melhores Cargos”, por ser tão relevante, já foi feita em relatórios anteriores, com o mesmo padrão de respostas. Agora, em 2025, 63% das entrevistadas dizem que a situação está melhor ou muito melhor do que há três anos. Em 2022, esse número foi 69%; em 2020, foi 60%, ou seja, sempre em um patamar entre 60% e 70%, logo um aspecto positivo para o segmento. Por outro lado, apesar de haver reconhecimento de que houve melhoras nos últimos anos, anteriormente, já se perguntou também sobre o conceito de oportunidades iguais entre homens e mulheres. Nesse caso, haveria um viés em discordar sobre essa afirmação, mostrando que ainda haveria um caminho a ser trilhado em termos do maior desenvolvimento.

Neste sentido, coube a demonstração - embora sem detalhamento de todas as áreas.

Assim, observa-se a busca de empresas como as seguradoras, alinhadas a ODS da Agenda 2030, em investir na escuta de mulheres e homens, de estar atenta as barreiras que mulheres possuem para alcançar cargos e salários compatíveis, equânimes, a fim de dirimir conflitos, tendo mais cooperação, empatia, e conseqüentemente sucesso e lucratividade para todos.

#### 4 CONCLUSÃO

No âmbito da análise comparativa sobre os objetivos da Agenda 2030 da ONU, especialmente do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 5, evidencia-se que a promoção

da igualdade de gênero é condição indispensável para o desenvolvimento sustentável, a justiça social e o fortalecimento das instituições democráticas.

No contexto brasileiro, embora haja avanços na inserção das mulheres no mercado de trabalho e, em particular, no setor de seguros, persistem desigualdades estruturais que limitam seu pleno potencial, sobretudo no acesso a cargos de liderança e na equidade salarial.

Observa-se que os dados apresentados pouco evoluíram, em especial, sobre o trabalho da mulher ocupar cargos de liderança e equiparação salarial aquém do que o homem exerce e recebe financeiramente.

Alguns obstáculos enraizados culturalmente denotam o modelo patriarcal predominante, infelizmente uma realidade não apenas das companhias seguradoras, mas, também, de muitas empresas.

Outros aspectos são as demandas e sobrecarga de trabalho exercida por mulheres, a fim de equilibrar, família, filhos, cuidados com familiares, e a competitividade masculina.

Esse contraste entre valores historicamente atribuídos ao feminino, como empatia, escuta e cooperação e os padrões competitivos e individualistas valorizados nas estruturas corporativas contemporâneas, ajuda a explicar por que tantas mulheres, mesmo altamente qualificadas, ainda enfrentam barreiras para alcançar posições de liderança. Quando o sucesso profissional é medido quase exclusivamente por parâmetros associados ao comportamento dominante e à busca por resultados imediatos, muitas competências femininas essenciais acabam sendo invisibilizadas ou subestimadas. Assim, o avanço da mulher na carreira não depende apenas de sua capacidade técnica, mas da urgente necessidade de reavaliarmos os critérios de poder e liderança.

Promover espaços onde empatia e cooperação também sejam reconhecidos como forças estratégicas é um passo essencial para tornar o mercado de trabalho mais justo, inclusivo e verdadeiramente transformador.

Nesse sentido, a igualdade de gênero não é apenas uma meta ética e moral, mas também uma estratégia inteligente de desenvolvimento econômico, capaz de impulsionar a produtividade, a inovação e a competitividade do setor.

Portanto, torna-se imperativo que empresas, instituições públicas, entidades representativas e a sociedade civil adotem medidas concretas, como políticas de diversidade, programas de capacitação e cultura organizacional inclusiva. Ao alinhar práticas corporativas aos compromissos da Agenda 2030, em especial à promoção da equidade de gênero, o Brasil não apenas cumpre seu papel no cenário internacional, mas também constrói bases sólidas para um futuro mais justo, próspero e sustentável para todos.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 14.611 de 3 de julho de 2023. Dispõe sobre a igualdade salarial e de critérios remuneratórios entre mulheres e homens; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/Lei/L14611.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/L14611.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.612 de 3 de julho de 2023. Altera a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto da Advocacia), para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Lei/L14612.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Lei/L14612.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.614 de 3 de julho de 2023. Altera a Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023 (Lei Geral do Esporte), para garantir às atletas gestantes ou puérperas, no âmbito da Bolsa-Atleta, o respeito à maternidade e aos direitos que as protegem. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/L14614.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14614.htm)>. Acesso em 30 jun. 2025.

CHU, Chin-Ning. **A arte da guerra para mulheres**. Tradução: Neuza Capelo. 1a. ed. Curitiba: Editora Fundamento Educacional, 2003. p. 16–17.

CLARISSA Pinkola Estés. In: Wikipédia Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Clarissa\\_Pinkola\\_Est%C3%A9s](https://pt.wikipedia.org/wiki/Clarissa_Pinkola_Est%C3%A9s)>. Acesso em 28 jun. 2025.

ESTÉS, Clarissa Pinkola. **Mulheres que correm com os lobos**: mitos e histórias do arquétipo da mulher selvagem . Tradução: Waldéa Barcellos. Rio de Janeiro: Rocco, 1994. p. 11.

IDIS. Avaliar o Impacto Social é também uma estratégia de Comunicação e Captação de Recursos.. Disponível em: <<https://www.idis.org.br/avaliar-o-impacto-social-e-tambem-uma-estrategia-de-comunicacao-captacao-recursos>>. Acesso em 01 jul. 2025.

IDIS. O que são ODS e o que eles têm a ver com impacto social. Disponível em: <[https://www.idis.org.br/o-que-sao-ods-e-o-que-eles-tem-a-ver-com-impacto-social/?gad\\_source=1&gad\\_campaignid=19639066755&gbraid=0AAAAACsOReoQWbz9JgGJC5vOkYYfUTCjm&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDXARIsABkk8J6UuCn9RrluEwDTzp2z9AiDpk\\_gBB0-lWYYNixAX-zaXkJ0LKG9y6saAsRWEALw\\_wcB.>](https://www.idis.org.br/o-que-sao-ods-e-o-que-eles-tem-a-ver-com-impacto-social/?gad_source=1&gad_campaignid=19639066755&gbraid=0AAAAACsOReoQWbz9JgGJC5vOkYYfUTCjm&gclid=Cj0KCQjw64jDBhDXARIsABkk8J6UuCn9RrluEwDTzp2z9AiDpk_gBB0-lWYYNixAX-zaXkJ0LKG9y6saAsRWEALw_wcB.>)>. Acesso em 30 jun. 2025.

MONTEIRO, Maria Helena; GALIZA, Francisco. **Mulheres no Mercado de Seguros no Brasil: 5º estudo**. 5a. ed. Rio de Janeiro: ENS - Escola de Negócios e Seguro, 2025.

PEASE, Allan.; PEASE, Barbara. **Por que os homens fazem sexo e as mulheres fazem amor: uma visão científica (e bem-humorada) de nossas diferenças**. Tradução: Neuza M. Simões Capelo. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2000. p. 230–231.

Sobre o IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. Disponível em: <<https://www.idis.org.br/sobre-nos/>>. Acesso em 4 jul. 2025.

VIII RELATÓRIO LUZ DA SOCIEDADE CIVIL DA AGENDA 2030 DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL BRASIL. [s.l: s.n.]. Disponível em: <[https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl\\_2024\\_pt-web-completo\\_lowres.pdf](https://gtagenda2030.org.br/wp-content/uploads/2024/10/rl_2024_pt-web-completo_lowres.pdf)>. Acesso em 30. jun. 2025.