



## **O ESTADO D'ARTE SOBRE O CONTEXTO DA LIDERANÇA FEMININA E OS ODS**

Ana Paula Campigoto, Maria do Carmo Duarte Freitas e Sérgio Fernando Tavares<sup>1</sup>

**Abstract:** On a global scale, it is possible to identify the underrepresentation of women in leadership positions. Based on the '2030 Agenda for Sustainable Development', the United Nations (UN) presents the relevance of gender equality and women's empowerment in its fifth objective - SDG 5. Goal 5.5 aims to ensure the full and effective participation of women and equal opportunities for leadership at all levels of decision-making in political, economic and public life. Based on this foundation, it is understood that it is necessary to explore the context in which women are inserted in the leadership of political life. Based on a bibliographic review, this study aims to last five years.

**Keywords:** SDG, Gender equality, Women in leadership, Public policies

### **1. INTRODUÇÃO**

O feminismo é definido por Godinho (2008), como "(...) a teoria e a prática, a ação política para construir uma sociedade igualitária entre mulheres e homens, ou seja, para construir relações igualitárias, romper com as desigualdades das relações sociais de sexo ou de gênero".

Na literatura, o movimento feminista é segregado em três principais ondas, exploradas por Anjos (2024). A primeira onda, com início no século XVIII e tinha como foco a luta pelos direitos políticos e pela igualdade entre os gêneros. A segunda onda ocorreu em meados do século XX, e tinha como objetivo ampliar esses direitos, além de se relacionar com a opressão das mulheres com o capitalismo e o patriarcado. Por fim, a última onda, aconteceu no final do século XX e, posicionou-se num contexto político capitalista neoliberal, em busca da individualização da mulher enquanto sujeito político, criação de identidades e o direito do "ser mulher", (Anjos, 2024; Vidor, 2021).

A partir desta conjuntura, surge o discurso pós-feminista, agora não mais considerado um movimento protestante, pois compreende-se que as mulheres já conquistaram a igualdade em sua totalidade. Diante disto, os desafios encontrados por elas são vistos como falhas pessoais e não são reconhecidos como problemas estruturais, (Anjos, 2024; Marx, 2019).

Entretanto, a percepção do pós-feminismo de que a mulher já conquistou sua igualdade em relação homem se depara com a ODS 5, um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis – ODS, estabelecidos em 2015 pela Organização das Nações Unidas – ONU. A OD5 prevê alcançar a igualdade de gênero e empoderar as mulheres e meninas. Neste contexto surge a criação da ONU Mulheres, com o intuito de promover a igualdade de gênero como um princípio central de desenvolvimento cultural, social, econômico.

No Brasil, dados da projeção populacional do IBGE (2023), estimam que as mulheres representam 51,14%, enquanto 48,86% da população é composta por homens. Apesar da

---

<sup>1</sup> Universidade Federal do Paraná (UFPR)



# II Congresso de Mulheres em STEAM

26 e 27 de setembro, no PIT, em São José dos Campos/SP

proporção semi igualitária, no quesito igualdade de gênero, o país está classificado em 94º lugar entre 146 nações no índice global de igualdade de gênero (Global Gender Gap Report, 2022). Na comparação regional, o país apresenta um dos piores desempenhos na América Latina e no Caribe, ficando à frente apenas de Belize e da Guatemala em um grupo de 22 países.

Em relação à liderança e participação política, no Brasil, a ONU Mulheres busca promover uma democracia paritária, um regime democrático justo e inclusivo. A entidade busca garantir às mulheres a oportunidade de liderar e participar de maneira substancial e equitativa nos processos de tomada de decisão, ao lado dos homens para que elas contribuam para a agenda pública com uma perspectiva de gênero.

As questões de desigualdade de gênero são indispensáveis para atingir os objetivos de desenvolvimento sustentável e que, apesar da popularização sobre o tema, as mulheres continuam sub-representadas em posições de liderança e tomada de decisão. No Brasil, a proporção de cadeiras ocupadas por mulheres em exercício na Câmara dos Deputados, segundo dados do IBGE 2023, é de representatividade de 17,9%. A igualdade de gênero é uma pauta relevante discutida mundialmente no meio acadêmico, institucional, empresarial, político e não governamental. A temática se destaca uma vez que ocupa a posição do quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável - ODS 5. Objetivo o qual aborda a igualdade de gênero, defendida pela Organização das Nações Unidas – ONU.

Esta pesquisa visa explorar o cenário, nível nacional e mundial, correlacionando o envolvimento das mulheres em liderança, em especial com enfoque na meta 5.5 proposta pela ODS 5, a qual deseja “Garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e entender o panorama global e as ações tomadas para alcançar a meta. Este fato, motiva a pergunta problema: qual é o cenário vigente de representatividade das mulheres em cargos de liderança?

Na busca de respostas, estabeleceu-se um período de 5 anos e, por meio, de uma pesquisa exploratório buscou-se visitar as bases científicas para conhecer a realidade sobre este debate nas publicações sobre o tema.

## 2. METODOLOGIA

Para o alcance do principal objetivo prenunciado nesta pesquisa, foi realizado um levantamento bibliográfico do tema em artigos das bases periódicas: Scopus, Google Scholar e Researchgate, publicações em língua inglesa e portuguesa, no período de janeiro de 2019 até agosto de 2024. Para a busca foi utilizada a combinação das seguintes palavras-chave: "Women in leadership"; "Public policy"; "SDG 5"; "Sustainability"; "Political, economic and public life" e "STEAM".

Definidas as fontes de coleta de informações, estipulou-se quais informações relevantes, denominadas categorias, deveriam ser extraídas dos artigos. São elas: Informações gerais (ano de publicação, continente), área de conhecimento, natureza do estudo e/ou pesquisa e finalidade do estudo. Executando este critério de análise foram

encontrados “11” artigos empíricos. Os artigos foram lidos na íntegra e os resultados das análises encontram-se na próxima seção.

### 3. ANÁLISE E RESULTADOS

Os dados bibliométricos dos artigos selecionados nesta revisão com seus respectivos autores, ano de publicação e títulos encontram-se na Tabela 1 listados em ordem cronológica.

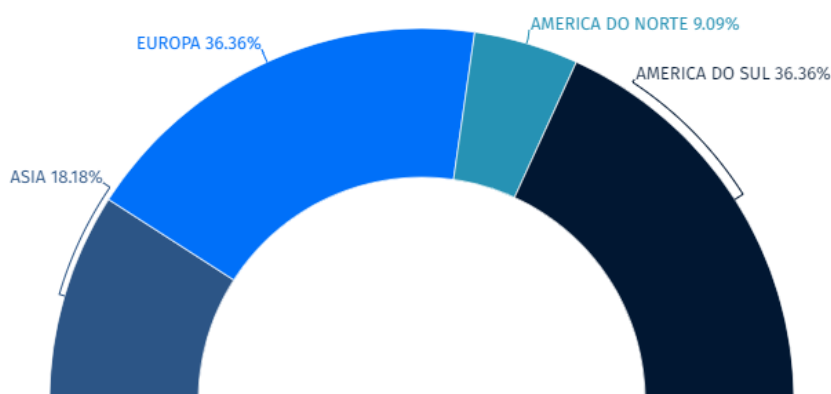
Tabela 1 – Artigos da revisão organizados por autores e títulos em ordem cronológica.

| Ano de publicação | Autores                                        | Título                                                                                                                                                     |
|-------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2019              | FELIX, Carla Roberta Marques                   | A presença das mulheres e sua representatividade em cargos de liderança.                                                                                   |
| 2020              | AZMI, Zaireeni                                 | Discoursing Women's Political Participation Towards Achieving Sustainable Development: The Case of Women in Parti Islam Se-Malaysia (PAS)                  |
| 2020              | HEß, Philipp                                   | Sdg 5 and the gender gap in standardization: Empirical evidence from Germany                                                                               |
| 2020              | CASTRO NÚÑEZ, Rosa <i>et al.</i>               | Social Economy, Gender Equality at Work and the 2030 Agenda: Theory and Evidence from Spain                                                                |
| 2021              | CANDIDO, Wesley Pereira; CANGUÇU, Luan Ribeiro | Análise da ODS 5: igualdade de gênero nas organizações.                                                                                                    |
| 2021              | PHIPPS, Simone TA; PRIETO, Leon C.             | Leaning in: A Historical Perspective on Influencing Women's Leadership                                                                                     |
| 2022              | RAMAN, Raghu <i>et al.</i>                     | Women Entrepreneurship and Sustainable Development: Bibliometric Analysis and Emerging Research Trends                                                     |
| 2023              | FARIA, Cibele                                  | Revisão da literatura científica sobre as mulheres em cargos de liderança em gestão de projetos                                                            |
| 2024              | Candido de KOENGKAN, Matheus <i>et al.</i>     | Environmental Governance and Gender Inclusivity: Analyzing the Interplay of PM2.5 and Women's Representation in Political Leadership in the European Union |
| 2024              | ERNST, Kelly Patrícia <i>et al.</i>            | Sustainable development goal 5: Women's political participation in South America                                                                           |

Fonte: Os autores (2024).

A partir dos resultados encontrados com a aplicação do método de pesquisa na revisão, foi realizada uma análise qualitativa-descritiva, para entender em qual contexto os artigos selecionados foram escritos. A Figura 1 apresenta a relação de número de publicações analisadas por continente publicado.

Figura 1 - Publicações realizadas x continente

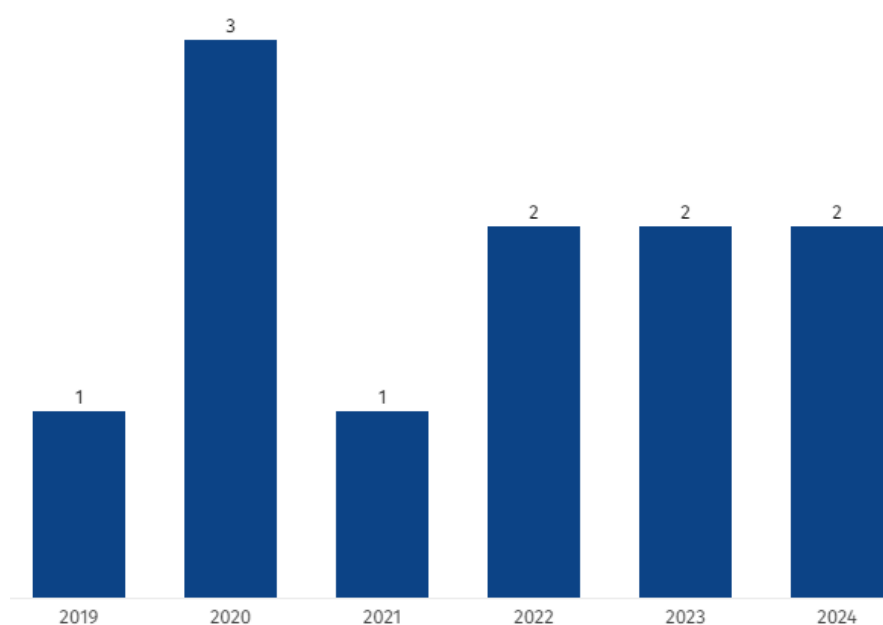


Fonte: Os autores (2024).

Não foram encontradas publicações que se encaixassem nas *strings* de pesquisa nos continentes: América central, África, Antártida e Oceania. Entende-se que neste período da busca os países destes continentes não se posicionaram em publicar sobre o assunto. Em contrapartida, nota-se que a temática está sendo mais discutida nos países da Europa e América do Sul, ambos com 36,36% das publicações analisadas, seguidos pelos países da Ásia com 18,18% de publicações e, da América do Norte 9,09%.

A Figura 2 informa a relação de publicações realizadas por ano. Pode-se observar que a distribuição se encontra uniforme, o ano de 2020 teve o maior número de publicações, com três artigos por ano, seguindo de 2022, 2023 e 2024 com duas publicações por anos e 2019 e 2020, com uma publicação realizada por ano.

Figura 2 – Quantidade de publicações realizadas x Ano de publicação



Fonte: Os autores (2024).

#### 4. ESTADO DA ARTE

De acordo com Brandão *et al.* (1986), explorar o “Estado da Arte” trata-se de “realizar levantamentos do que se conhece sobre um determinado assunto a partir de pesquisas realizadas em uma determinada área”. A seguir encontra-se o estado da arte relacionando o envolvimento das mulheres em posições de liderança e a ODS 5, a partir da literatura revisada neste estudo.

Felix (2019) explorou em seu trabalho a problemática da igualdade de gêneros em cargos de liderança. A autora apresentou dados globais sobre a representatividade feminina apontando que apesar da evolução existir, ela cresce com lentidão e, em países com maior diversidade, como os da América Latina, as mulheres ocupavam apenas 25% dos cargos de liderança em 2019 – Dados retirados do relatório da Grant Thornton, *Women in Business: Construindo um plano de ação* (2019). No Brasil Felix, através de indicadores do CONFEA de 2019, apontou que o setor de engenharia no país é o que mais sofre com desigualdade de gênero quanto ao número de engenheiros registrados.

No ano seguinte, na Ásia, em estudos realizados por Azmi (2020), o autor expôs a participação política das mulheres na Malásia. O país tem como um de seus objetivos alcançar o desenvolvimento sustentável. A partir da aplicação de uma entrevista narrativa, o autor analisou as razões da falta de presença das mulheres no nível da tomada de decisão do partido PAS (Parti Islam Se-Malásia). O objetivo da pesquisa foi apresentar a relação entre a ODS 5 e as mulheres do partido. O autor concluiu, após a análise qualitativa dos dados coletados, que a visibilidade das mulheres na política é crucial para garantir uma participação significativa e um impacto real na comunidade, e para ampliar o valor da participação democrática.

Em paralelo, no mesmo ano, um estudo foi realizado em 8.000 organizações na Alemanha apontam a sub-representação das mulheres na ciência, tecnologia, engenharia, matemática e liderança, enquanto criação de normas técnicas. H0065ß aponta duas hipóteses para a sub-representação das mulheres nestes setores. Em sua primeira hipótese setores predominantemente dominados pela figura masculina, como engenharia, elétrica, mecânica e construção tem menos probabilidade de ser representadas, pois a busca das mulheres é de fato menor se comparada com os setores da educação, comida têxtil etc e, em sua segunda hipótese há diferenças regionais entre as organizações do país. Após análise dos dados coletados das organizações, o autor finalizou sua pesquisa afirmando que das organizações internacionais analisadas, as estatísticas sugerem a sub-representação feminina não se restringe à Alemanha, mas que existe potencialmente à escala global, principalmente nos setores da construção e engenharia mecânica.

Também na Europa Casto *et al.* (2020), apresenta um estudo realizado na Espanha sobre o aumento da participação feminina em empregos estáveis, e com redução no indicativo do efeito “Teto de vidro” da ascensão das mesmas em cargos de liderança. Os autores apontam os resultados através da melhoria da eliminação da segregação e melhoria de condições de trabalho para mulheres.



## II Congresso de Mulheres em STEAM

26 e 27 de setembro, no PIT, em São José dos Campos/SP

Philips *et al* (2021) discute sobre a desigualdade de gêneros e os fatores pelos quais as mulheres estão sub-representadas em cargos de liderança. Os autores apresentam que essa desigualdade está difundida nos setores da indústria, política e que o aumento da inclusão das mulheres é uma solução viável tanto em esfera organizacional, quanto social e política. Em paralelo, no Brasil Candido *et al* (2021) explora a igualdade de gênero e a ODS 5, em sua pesquisa também são apresentados dados sobre a desigualdade de gêneros em cargos de liderança. Os autores indicam as mulheres em cargos de gerência correspondem em média a um pouco mais de um terço e, os dois terços é ocupado por homens. No período de 2012 à 2017, mesmo após a realização da Agenda 2030, não houve um aumento significativo das mulheres ocupando cargos de liderança.

Na Ásia, Raman *et al* (2022) realiza uma revisão bibliométrica que traz o cenário pós-pandemia relacionando as ODS, o empoderamento feminino e o Covid 19. E em seguida, Beloskar (2024), também aponta uma revisão bibliométrica na Europa sobre as ODS e o empoderamento feminino, onde os autores abordaram a desigualdade de gênero sob a ótica da gestão, abordando o campo gerencial. Ambas publicações indicam a relevância do assunto. Em seguida, na América do Sul, Faria (2024), aborda os desafios enfrentados por mulheres em cargos de gestão de projetos, indicando a desigualdade de gênero e as dificuldades enfrentadas pelas mulheres na área. Ambas publicações remetem a relevância da ODS 5.

Os autores Koengkan *et al* (2024) trazem em seu estudo contribuições para os objetivos de desenvolvimento sustentável unindo a temática da participação das mulheres na política com questões ambientais de poluição. Adiante, neste estudo foi investigado a correlação entre os temas em 27 países da União Europeia, examinou-se dados no período de 2013 a 2021, período significativo na UE pois, corresponde a numerosos desenvolvimentos sociopolíticos e ambientais. Os autores identificaram uma lacuna de pesquisas realizadas nesses temas, e constataram que a presença de mulheres em parlamentos e assembleias auxilia na redução de emissões de gases, bem como a educação e a renda das mulheres. Por fim, a pesquisa conclui que os decisores políticos devem promover a participação feminina na política, criar condições para a igualdade de gênero e fomentar o uso de energias limpas, para alcançar uma governança mais eficaz e sustentável.

Com o objetivo de investigar questões relativas à igualdade de gênero são introduzidas no contexto das políticas públicas e incorporadas nas agendas de desenvolvimento, as autoras Ernst *et al* (2024) investigam nos países da América do Sul, se há correlação entre a presença das mulheres na política com a elaboração de políticas públicas sensíveis ao gênero. Foi identificado que os países estudados avançaram em termos de igualdade de gênero no que se trata de leis e políticas públicas. Entretanto, apesar do progresso, o estudo aponta que a falta de políticas públicas eficazes impede, e em muitos casos até impossibilita, a participação das mulheres na esfera pública, particularmente na política. As autoras concluem que “através da política, a legislação e as políticas públicas são formuladas e implementadas, o que torna a presença política das mulheres tão relevante para melhorar igualdade de gênero nas nossas sociedades”.



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O engajamento das mulheres em cargos gerenciais é relevante pois fortalece o processo de desenvolvimento sustentável. No período do pós-feminismo, as mulheres são sub-representadas em cargos de liderança, tanto em organizações privadas e públicas, quanto nos poderes executivos e parlamentos ao redor do mundo. Este estudo buscou investigar a existência de pesquisas sobre a presença das mulheres na participação plena todos os níveis de tomada de decisão, em especial na vida política, econômica e pública, conforme meta 5.5, proposta na ODS 5.

Após a leitura e análise de 11 artigos da revisão, ficou evidente que apesar do conhecimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável apresentados pelas Nações Unidas (ONU) para atingir um mundo melhor para todos os povos e nações em 2030, há uma lacuna existente em estudos focados na meta 5.5 da ODS5, em alguns continentes, nos últimos cinco anos não foram encontrados estudos com a metodologia empregada nesta pesquisa, entretanto é de valia ressaltar que esta pesquisa fornece uma visão parcial do cenário, e da relevância da temática no período.

A representatividade das mulheres segue em constante progressão, mas se encontra longe da equidade esperada pela ONU se tratando de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública. Para futuras pesquisas, sugere-se manter o foco desta pesquisa correlacionando a liderança feminina com a meta 5.5 (ODS 5) nos demais continentes não citados nesta pesquisa. A segregação de gêneros é um dos pontos cruciais a ser combatido em todos os continentes e deve continuar sendo acompanhada em todos os níveis.

## AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer à Universidade Federal do Paraná (UFPR), ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil (PPGEC) e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo apoio financeiro.

## REFERÊNCIAS

- [1] AZMI, Zaireeni. Discoursing Women's Political Participation Towards Achieving Sustainable Development: The Case Of Women In Parti Islam Se-Malaysia (PAS). **Kajian Malaysia: Journal of Malaysian Studies**, v. 38, 2020.
- [2] BELOSKAR, Ved Dilip; HALDAR, Arunima; GUPTA, Anupama. Gender equality and women's empowerment: A bibliometric review of the literature on SDG 5 through the management lens. **Journal of Business Research**, v. 172, p. 114442, 2023.
- [3] Brandão, Z.; Baeta, AM B; Rocha, ADC (1986). **Evasão e repetência no Brasil: a escola em questão** (2. ed.). Rio de Janeiro, RJ.



- [4] CANDIDO, Wesley Pereira; CANGUÇU, Luan Ribeiro. Análise da ODS 5: igualdade de gênero nas organizações. **Brazilian Journal of Business**, v. 3, n. 3, p. 2349-2363, 2021.
- [5] CASTRO NÚÑEZ, Rosa Belén; BANDEIRA, Pablo; SANTERO-SÁNCHEZ, Rosa. Social economy, gender equality at work and the 2030 agenda: theory and evidence from Spain. **Sustainability**, v. 12, n. 12, p. 5192, 2020.
- [6] DOS ANJOS, Edenise Aparecida. Formação do self na trajetória das mulheres que ocupam cargos de liderança na contabilidade: um estudo dos reflexos dos estressores percebidos no local de trabalho. UFPR. Tese de doutorado nas Ciências Contabéis, 2024.
- [7] ERNST, Kelly Patrícia; PAGOT, Rhaíssa; PRÁ, Jussara Reis. Sustainable development goal 5: Women's political participation. In.: **South America. World Development Sustainability**, v. 4, p. 100138, 2024.
- [8] FARIA, Cibele Candido de. Revisão da literatura científica sobre as mulheres em cargos de liderança em gestão de projetos. 2023.
- FELIX, Carla Roberta Marques; DA SILVA, Sidney Verginio. A presença das mulheres e sua representatividade em cargos de liderança.in.: **Revista Mythos**, v. 12, n. 2, p. 16-24, 2019.
- [9] Global Gender Gap Report 2022 INSIGHT REPORT. Suíça, Jul, 2022. Disponível em: <[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2022.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf)> Acesso: 8 agosto. 2024.
- [10] GODINHO, Tatau. Feminismo, prática política e luta social. PAPA, F.; JORGE, F. Feminismo é uma prática: reflexões com mulheres jovens do PT. **São Paulo: Fundação Friedrich Ebert**, p. 17-22, 2008.
- [11] HEBß, Philipp. SDG 5 and the gender gap in standardization: Empirical evidence From Germany. In.x': **Sustainability**, v. 12, n. 20, p. 8699, 2020.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Rio de Janeiro: IBGE, 2023.
- [12] KOENGGAN, Matheus et al. Environmental Governance and Gender Inclusivity: Analyzing the Interplay of PM2. 5 and Women's Representation in Political Leadership in the European Union. **Sustainability**, v. 16, n. 6, p. 2492, 2024.
- [13] MARX, Ulrike. Accounting for equality: Gender budgeting and moderate feminism. **Gender, Work & Organization**, v. 26, n. 8, p. 1176-1190, 2019.
- [14] PHIPPS, Simone TA; PRIETO, Leon C. Leaning in: A historical perspective on influencing women's leadership. **Journal of Business Ethics**, v. 173, n. 2, p. 245-259, 2021.



[15] RAMAN, Raghu et al. Women entrepreneurship and sustainable development: bibliometric analysis and emerging research trends. **Sustainability**, v. 14, n. 15, p. 9160, 2022.