



INFORME ESTRATÉGICO

CONSURT

29 de junho de
2026

Ano 07 / Nº 659

Informe Estratégico – Igualdade de gênero e limites da atuação judicial: uma análise crítica de decisão do TST

Resumo

O presente informe analisa decisão recente da Terceira Turma do Tribunal Superior do Trabalho que reconheceu a existência de discriminação de gênero no acesso a cargos de gestão e impôs medidas estruturais para promoção da igualdade no ambiente corporativo. A partir da síntese do caso e de seus fundamentos, o texto desenvolve uma análise crítica sob a perspectiva jurídica, especialmente quanto aos limites da atuação do Poder Judiciário, à ausência de previsão legal específica para as medidas determinadas e aos impactos dessa construção decisória na segurança jurídica e na autonomia empresarial.

1 – Em decisão publicada em 24/06/2026, a Terceira Turma do Tribunal Superior do Trabalho (TST), no processo [RR-151-04.2022.5.09.0653](#), manteve condenação imposta a uma indústria do setor de colchões por **práticas discriminatórias** no acesso de mulheres a cargos de gerência.

A decisão, proferida em processo que tramita em segredo de justiça, foi divulgada por meio de notícia publicada no [site oficial](#) do Tribunal Superior do Trabalho.

O Tribunal determinou a **adoção de medidas estruturais** voltadas à promoção da igualdade de gênero no quadro gerencial, incluindo a fixação de metas de inclusão feminina e a revisão das práticas internas de promoção.

2 – A controvérsia originou-se de **ação civil pública** proposta pelo Ministério Público do Trabalho (MPT), que apontou a existência de práticas discriminatórias na empresa.

No caso concreto, verificou-se que todos os cargos de gerência e subgerência eram ocupados exclusivamente por homens, sem demonstração de critérios objetivos para



a seleção e promoção profissional.

Além disso, depoimentos colhidos durante a investigação indicaram a existência de cultura organizacional que dificultava ou restringia o acesso de mulheres a posições de liderança, ainda que houvesse candidatas qualificadas para tais funções.

3 – Como consequência da condenação, foram **estabelecidas obrigações concretas e progressivas** voltadas à promoção da equidade de gênero no ambiente corporativo.

A empresa deverá assegurar que, no **prazo de um ano**, ao menos 20% dos cargos gerenciais sejam ocupados por mulheres, elevando esse percentual para 30% no ano subsequente.

Foi também determinada a apresentação, no **prazo de 180 dias**, de programa estruturado de incentivo à carreira feminina, bem como a garantia de participação mínima de 40% de candidatas mulheres nos processos seletivos para cargos de gestão.

Adicionalmente, foi fixada **indenização por danos morais coletivos** no valor de trezentos mil reais.

4 – A decisão baseou-se na caracterização de **discriminação indireta**, que teria sido evidenciada pela ausência total de mulheres em cargos de liderança sem justificativa objetiva plausível.

O Tribunal destacou que, em situações dessa natureza, compete à empresa demonstrar critérios objetivos, transparentes e comprováveis para a promoção de empregados, sob pena de prevalecer a **presunção de prática discriminatória**.

Ressaltou-se, ainda, que o ordenamento jurídico brasileiro impõe não apenas a **igualdade formal**, mas também a **igualdade material**, exigindo a superação de desigualdades estruturais históricas. Nesse contexto, a Constituição Federal e a Consolidação das Leis do Trabalho vedam qualquer forma de discriminação por gênero, especialmente no acesso a oportunidades de ascensão profissional.

5 – A decisão aplicou o [Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero](#) do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), instrumento destinado a orientar a atuação judicial em casos que envolvam desigualdades estruturais.

O TST ressaltou que a análise deve considerar fatores como gênero, raça, classe e suas interseccionalidades, reconhecendo a influência desses elementos nas oportunidades no mercado de trabalho.



Nesse sentido, reforçou-se o papel da jurisdição trabalhista como instrumento de indução de comportamentos institucionais compatíveis com a promoção da igualdade.

6 – Análise crítica da decisão.

A decisão da Terceira Turma do Tribunal Superior do Trabalho **impôs obrigações** à empresa como a fixação de percentuais mínimos de mulheres em cargos gerenciais, a exigência de participação feminina em processos seletivos e a implementação de programas estruturados de incentivo à carreira.

Embora tais medidas estejam alinhadas a objetivos legítimos de promoção da igualdade, a crítica central reside na **ausência de previsão legal específica** que autorize a imposição dessas obrigações pelo Poder Judiciário.

6.1 – O ordenamento jurídico brasileiro consagra o **princípio da legalidade** ([inciso II](#) do artigo 5º da Constituição Federal), segundo o qual ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer algo senão em virtude de lei.

Nesse contexto, **não há norma legal** que estabeleça cotas obrigatórias de gênero para cargos de gestão no setor privado, nem previsão que autorize o Judiciário a fixar percentuais mínimos de promoção ou contratação com base em gênero fora das hipóteses legais específicas.

A decisão, portanto, **cria obrigação inovadora** no ordenamento jurídico, o que pode configurar **afrenta ao princípio da legalidade**.

6.2 – A decisão revela **atuação de natureza normativo-criativa**, ao estabelecer regras gerais aplicáveis à organização interna da empresa.

A definição de **políticas de ação afirmativa**, como cotas ou metas obrigatórias, é **típica da função legislativa** ou de **políticas públicas** estruturadas pelo Poder Executivo, e **não da atuação jurisdicional**.

Nesse sentido, pode-se sustentar a ocorrência de **extrapolação da função jurisdicional**, com indevida incursão na esfera legislativa.

6.3 – O ordenamento jurídico brasileiro contempla **cotas em hipóteses específicas**, como para pessoas com deficiência ([Lei nº 8.213/1991](#)) e aprendizes ([artigo 429](#) da CLT).

Entretanto, **inexiste previsão** de cotas de gênero em cargos de gestão no setor privado.



A imposição judicial de percentuais mínimos, portanto, **não encontra respaldo normativo**, configurando construção interpretativa autônoma.

6.4 – A Constituição Federal assegura a igualdade formal e veda a discriminação, mas a decisão avança ao **impor resultados concretos**, como percentuais obrigatórios, e não apenas igualdade de oportunidades.

Tal medida caracteriza **ação afirmativa**, cuja implementação demanda previsão legal e debate democrático no âmbito legislativo.

Ao impor tais mecanismos, o Judiciário **assume papel de formulador de política pública**.

6.5 – A interpretação adotada pelo TST estabelece que a ausência de critérios objetivos implica **presunção de discriminação**.

Essa lógica pode resultar na **criação de presunção ampla de ilicitude**, com inversão do ônus probatório em desfavor da empresa, permitindo que desigualdades estatísticas sejam tratadas como indício suficiente de prática ilícita, sem comprovação concreta.

6.6 – A decisão **interfere diretamente na organização interna da empresa**, ao impor diretrizes sobre promoção, recrutamento e composição do quadro gerencial.

Entretanto, a ordem econômica constitucional **assegura a livre iniciativa e a autonomia empresarial** ([parágrafo único](#) do art. 170 da Constituição Federal), de modo que a intervenção judicial deve ser excepcional e amparada em base legal expressa.

6.7 – O **Protocolo de Julgamento com Perspectiva de Gênero** do CNJ possui natureza orientativa, **não constituindo norma jurídica vinculante**.

Sua utilização como fundamento para imposição de obrigações estruturais **representa ampliação de seu alcance** para além de sua finalidade interpretativa.

6.8 – A consolidação desse entendimento pode **gerar insegurança jurídica**, diante da ausência de parâmetros normativos claros acerca das práticas empresariais legítimas.

Há, ainda, **potencial aumento da litigiosidade**, com expansão de ações civis públicas e crescente judicialização da governança corporativa e das políticas de recursos humanos.


6.9 – Embora a decisão esteja orientada à promoção da igualdade de gênero,



apresenta fragilidades jurídicas relevantes, sobretudo pela ausência de base normativa específica, possível violação ao princípio da legalidade, atuação com viés legislativo e intervenção na autonomia empresarial.

Em síntese, trata-se de decisão que representa avanço na agenda de igualdade, porém por meio de construção judicial que extrapola os limites tradicionais da função jurisdicional, podendo **comprometer a segurança jurídica e a previsibilidade das relações de trabalho**.

Importante

 O texto do presente informe contém hiperlinks que permitem o acesso direto a conteúdos e informações complementares.

Marco Antonio Redinz

Advogado trabalhista, autor de livros, mestre em Ciências Jurídicas pela PUC/Rio, e Especialista de Relações do Trabalho da Findes

Agostinho Miranda Rocha

Presidente do Conselho Temático de Relações do Trabalho - CONSURT