

---

# Liderança feminina no Ministério Público brasileiro: mulheres pioneiras

## Fabiana Costa Oliveira Barreto

Procuradora-Geral de Justiça do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT). Mestre em Direito pela Universidade de Brasília (UnB). Bacharel em Direito pelo Centro Universitário de Brasília (UniCEUB).

## Rita Candeia Chiba de Souza Lima

Assessora Especial da Procuradoria-Geral de Justiça no Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT). Servidora Pública Federal. Especialista em Direito Constitucional pela Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisul). Bacharel em Direito pela Universidade Católica de Brasília (UCB).

**Resumo:** Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, houve um expressivo incremento no ingresso de mulheres nas carreiras do Ministério Público brasileiro. No entanto, segundo o levantamento realizado pelo Conselho Nacional do Ministério Público, a despeito da proporção média de 40% de mulheres para 60% de homens, há baixa representatividade feminina nos espaços de poder. Nesse cenário, lideranças femininas têm papel fundamental na desconstrução de estereótipos, na formação de novos modelos profissionais e no encorajamento à busca pelo crescimento na carreira. Dentre as carreiras jurídicas, o Ministério Público se destaca como ambiente propício ao reconhecimento profissional de mulheres. É importante identificar as pioneiras no sistema de justiça brasileiro e contextualizar a trajetória de mulheres oriundas dos quadros do Ministério Público que chegaram a órgãos de representação nacional tradicionalmente liderados por homens. Por isso, foram realizadas entrevistas com as primeiras mulheres a ocupar os cargos de Presidente do Conselho Nacional de Procuradores-Gerais, Presidente do Superior Tribunal de Justiça, Presidente do Supremo Tribunal Federal e Procuradora-Geral da República.

**Palavras-chave:** Ministério Público. Carreiras jurídicas. Equidade de gênero. Lideranças femininas. Mulheres pioneiras.

**Sumário:** Introdução. 1 A presença feminina nos espaços de poder do Ministério Público. 2 As líderes pioneiras no Ministério Público brasileiro. 3 Entrevistas com pioneiras em órgãos de cúpula. 3.1 Ellen Gracie. 3.2 Ivana Farina. 3.3 Laurita Vaz. 3.4 Raquel Dodge. 4 Conclusão. Referências.

**Submissão:** 08/06/2022

**Aceite:** 21/09/2022

## Introdução

A Constituição Federal de 1988 ampliou as atribuições do Ministério Público<sup>1</sup>, concedendo-lhe o poder-dever de, para além da ação penal, zelar pelos direitos coletivos e difusos. Alçou-se, assim, o *Parquet* ao patamar de instituição essencial à função jurisdicional do Estado, incumbida da missão capital de tutelar os interesses da sociedade e promover a justiça.

Essa promoção da justiça deve ser sempre orientada pelos valores constitucionais, dentre os quais destacamos a defesa do

---

<sup>1</sup> Até a Constituição de 1988, as atribuições dos membros do Ministério Público ficavam adstritas à seara criminal, pela representação do Estado-Acusador na ação penal. A nova Carta Magna, além de estabelecer o poder-dever estatal de proteção ao patrimônio histórico, cultural, artístico, turístico e paisagístico, ao meio ambiente e ao consumidor, alargou o objeto da ação popular (art. 5º, LXXIII) e ampliou o rol de legitimados para a propositura de ação direta de inconstitucionalidade (art. 103). Preconizou, ainda, que cabe ao Ministério Público a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis (art. 127) e que, dentre as funções institucionais do *Parquet*, está a promoção da ação civil pública para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos (art. 129, III), sem prejuízo da possibilidade de ajuizamento por outros entes (art. 129, § 1º).

Estado Democrático de Direito, a proteção da dignidade da pessoa humana e os direitos à liberdade e à igualdade.

Daí decorre a importância da existência, nos quadros do Ministério Público, de uma pluralidade democrática e representativa de diferentes visões de mundo e dos vários estratos da sociedade. Com efeito, a inserção dos membros em um ambiente profissional igualitário e plural acresce legitimidade à atuação do *Parquet* em prol da justiça e dos direitos e garantias insculpidos na Constituição da República.

E, por essa almejada pluralidade, perpassa o tema das lideranças femininas. A presença feminina, especialmente em cargos de chefia no Ministério Público, tem um papel importante na evolução da instituição no sentido de agregar um conjunto plural de modelos profissionais nos quais gerações futuras de promotores e procuradores possam se inspirar e guiar sua carreira.

Segundo Maria da Glória Bonelli (2021), estudiosa do profissionalismo nas carreiras jurídicas, a despeito do crescente ingresso de mulheres em cargos públicos, as posições de liderança profissional são mais ocupadas por homens porque a principal referência de profissionalismo remete ao modelo fulcrado no grupo majoritário – gênero masculino, classe social alta, raça branca. Os discursos desses grupos tradicionalmente estabelecidos enfatizam a coesão e a semelhança, inviabilizando a diversidade. Nesse contexto, a representação do ser profissional é elaborada como universal, mas a partir de uma referência particular (gênero, classe, raça), de modo que todos são impelidos a se assemelhar

ao padrão dominante. Por isso, o ingresso inicial na carreira de grupos minoritários, por si só, não desafia a visão hegemônica do ideal profissional. Somente quando essas referências plurais se tornam mais densas, as diversas identificações da subjetividade ganham expressão.

Ainda segundo Bonelli (2013, p. 73),

[...] o descentramento da identificação com os valores normativos predominantes no profissionalismo fragmenta a coesão em torno de uma concepção generificada em torno das carreiras. A hegemonia desses valores consolidou-se antes da incorporação feminina à maioria das ocupações. Isso teve impacto no discurso profissional que opôs razão e emoção, público e privado, trabalho e casa, impessoalidade e pessoalidade, reproduzindo nas carreiras a polaridade entre masculino e feminino.

Nesse sentido, Amartya Sen (2011), ganhador do prêmio Nobel de Economia, afirma a necessidade de transcender perspectivas posicionais limitadas, ao observar que:

Por exemplo, em uma sociedade que tem uma longa tradição de relegar as mulheres a uma posição subalterna, a norma cultural de se concentrar em algumas características de alegada inferioridade da mulher pode ser tão forte que exija uma considerável independência de pensamento para interpretar tais características de forma diferente. Se houver, por exemplo, muito poucas mulheres cientistas em uma sociedade que não encoraja as mulheres a estudar ciência, a característica observada, escassez de mulheres cientistas bem-sucedidas, pode funcionar como uma barreira para a compreensão de que as mulheres podem de fato ser tão boas na ciência quanto os homens, e que, mesmo com os mesmos talentos e aptidões natas para pesquisar esse campo, as mulheres raramente podem sobressair precisamente nele devido a uma falta de oportunidade ou incentivo para empreender a educação apropriada. A observação de que há

poucas mulheres cientistas em determinada sociedade pode não ser de todo enganadora, ainda que a conclusão de que as mulheres não são boas na ciência — inferida a partir daquela observação posicional — seja totalmente errada. A necessidade de ir além da posicionalidade das observações locais no interior de sociedades com discriminação enraizada pode ser muito forte aqui. Observações a partir de outras sociedades, onde as mulheres tenham mais oportunidades, poderiam confirmar que as mulheres têm a capacidade de se sair tão bem quanto os homens na busca da ciência, dadas as oportunidades e os recursos necessários. [...] Quando os limites das crenças locais são fortes e difíceis de superar, pode haver uma firme recusa a ver que uma iniquidade real está envolvida na forma como as mulheres são tratadas em sua própria sociedade, e muitas mulheres são elas mesmas levadas a acreditar numa alegada inferioridade intelectual das mulheres com base na suposta “evidência dos olhos”, recorrendo a uma interpretação errada das observações locais dentro de uma sociedade estratificada. (SEN, 2011, posição 3.445).

Assim, a superação de antigos modelos de subalternidade feminina demanda a introdução de novas perspectivas ou paradigmas. Isso porque a constatação empírica de que mulheres são perfeitamente capazes de assumir grandes responsabilidades se dá, primordialmente, com a chegada de pioneiras aos espaços de poder. Nesse processo, a desigualdade é gradativamente desnaturalizada e os ambientes profissionais se tornam, por fim, mais justos, produtivos e felizes.

Com efeito, quando mulheres ocupam chefias e cargos de destaque em ambientes corporativos tradicionalmente comandados por homens, essas precursoras representam verdadeiros marcos emblemáticos nas instituições. Elas enriquecem o repertório institucional com novas possibilidades de atuação, encorajando

outras mulheres – como também homens – a compreender que são subjetivamente capazes de exercer a liderança, ainda que não se identifiquem com o modelo profissional hegemônico.

Não se olvida que a mera presença de uma minoria de mulheres em altos postos é insuficiente para configurar uma mudança significativa no desequilíbrio de gênero nas carreiras jurídicas, reconhecendo-se a premência de políticas públicas que promovam um crescimento gradual e consistente da participação feminina nos espaços de poder.

Não obstante, este trabalho tem, sobretudo, o escopo de registrar os marcos da ascensão feminina no sistema de justiça brasileiro, especialmente no Ministério Público, e identificar o contexto em que as primeiras mulheres lograram romper a barreira de gênero.

Além disso, ao perscrutar a chegada de mulheres integrantes do Ministério Público a cargos de representação nacional, deparamo-nos com um interessante achado: as pioneiras na cúpula do Poder Judiciário – Supremo Tribunal Federal (STF), Superior Tribunal de Justiça (STJ) e Tribunal Superior do Trabalho (TST) – também são oriundas dos quadros do *Parquet*. Assim, um olhar mais detido sobre a história das líderes pioneiras pode revelar que a ambiência da carreira no Ministério Público favoreceu o avanço feminino, razão pela qual as entrevistas foram conduzidas de forma a ensejar a contextualização da trajetória das autoridades entrevistadas.

## 1 A presença feminina nos espaços de poder do Ministério Público

Neste trabalho, jogaremos luz sobre as primeiras integrantes do Ministério Público brasileiro que inauguraram a presença feminina em postos de importância nacional, abrindo trilhas para o acesso de gerações seguintes de promotoras e procuradoras a cargos de chefia e gestão, cujo provimento, em geral, se dá por indicação ou escolha política pelos pares.

De início, cumpre registrar que, no Brasil, o ingresso feminino na carreira ministerial, seja por concurso público, seja por nomeação, só ocorreu na primeira metade do século XX, com personalidades históricas como Edith de Menezes, Iracema Guedes Pavese, Iracema Tavares Dias Nardi, Ormy Vianna Batista e Zuleika Sucupira Kenworthy.

Décadas depois, o contingente feminino foi significativamente incrementado com a reformulação e a ampliação da atuação do Ministério Público pela Carta Magna de 1988, fazendo-se necessária a realização de concursos públicos para o preenchimento dos postos criados juntamente com as novas atribuições.

Hoje, embora superados, em certa medida, os entraves ao ingresso feminino no *Parquet*, com o crescimento numérico de mulheres nos níveis iniciais das carreiras, ainda não há proporção paritária em posições de liderança.

Atento a esse contexto, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), por intermédio da Comissão de Planejamento Estratégico, publicou em 2018 o estudo *Cenários de gênero*,

que reuniu dados inéditos sobre a participação das promotoras e procuradoras em cargos de mando, decisão, chefia e assessoramento nos quadros do Ministério Público brasileiro.

O importante relatório, conduzido pelo então Conselheiro Sebastião Vieira Caixeta e pela Promotora de Justiça Ana Lara Camargo de Castro, revelou que, a despeito da proporção média de 40% de mulheres para 60% de homens nas carreiras de Promotor de Justiça, Promotor Militar, Procurador do Trabalho e Procurador da República, desde 1988, “houve 73 mandatos de mulheres como Procuradoras-Gerais versus 413 mandatos de homens, o que representa cerca de 15% de lideranças femininas e 85% de masculinas” (BRASIL, 2018, p. 12-13).

Mas, como veremos adiante, dentre as instituições públicas que abrigam carreiras jurídicas, o Ministério Público distingue-se como o ambiente mais propício ao crescimento profissional de mulheres. Em sua pesquisa, Maria da Glória Bonelli (2013) dá-nos uma indicação dos possíveis motivos para essa constatação, ao comparar a presença feminina no *Parquet*, na advocacia, na magistratura, na defensoria pública e nas procuradorias dos estados:

Foi nas entrevistas no Ministério Público que encontramos a maior percepção de inclusão na carreira [...]. A questão da diversidade não se limitou à abertura da carreira ao diferente, envolvendo a ação do MP em defesa das minorias e lutando judicialmente pela inclusão dessas pessoas na sociedade de forma ampla. Assim, a diferença aparece em alguns discursos como parte identitária do projeto profissional, fortalecido pelas novas atribuições constitucionais [...]. Foi possível notar que, em comparação à magistratura estadual e à federal, a feminização das carreiras do MPP [estadual] e do MPF [Federal] associa-se ao avanço do



profissionalismo depois da diversificação de gênero, bem como o menor insulamento institucional em relação ao Executivo. [...] Para viabilizar as novas funções, houve ampliação das vagas para ingresso nas carreiras, bem como a criação das Procuradorias Regionais da República. Tanta movimentação facilitou a inclusão das mulheres e a ascensão daquelas que percorrem a carreira. (BONELLI, 2013, p. 84-97).

Não por acaso, a primeira mulher a integrar um Tribunal Superior foi a Procuradora do Trabalho Cnéa Cimini Moreira de Oliveira, indicada para o cargo de Ministro do TST em vaga do quinto constitucional destinado ao Ministério Público.

Da mesma maneira, a primeira Ministra do STF e, posteriormente, a primeira Presidente daquela Corte, foi Ellen Gracie Northfleet, que integrou os quadros do Ministério Público Federal (MPF).

A primeira mulher a ocupar a Presidência do STJ foi a Ministra Laurita Hilário Vaz, que exerceu as funções de Promotora de Justiça e Procuradora da República ao longo de sua carreira.

Assim, é de se reconhecer que o Ministério Público tem se destacado no que diz respeito à ampliação da participação feminina nas carreiras jurídicas, e as lideranças pioneiras têm importância fulcral nesse processo de transformação.

## **2 As líderes pioneiras no Ministério Público brasileiro**

No sistema de justiça brasileiro, existem espaços de poder destinados exclusivamente a membros do Ministério Público, dentro da própria estrutura do *Parquet*, como também em outros órgãos dos três Poderes da República e em organizações

da sociedade civil. Assim, discorreremos sobre o restrito grupo de mulheres que, de maneira inédita, alcançou os postos mais elevados da carreira pública em nível nacional.

O cargo mais alto na hierarquia administrativa do Ministério Público<sup>2</sup> é o de Procurador-Geral da República, cujo titular é escolhido pelo Presidente da República, dentre os integrantes da carreira, nos termos do art. 128, § 1º, da Constituição Federal. Dentre os 42 Procuradores-Gerais da história da República, apenas uma mulher ocupou o cargo: Raquel Elias Ferreira Dodge, nomeada pelo Presidente Michel Temer, em 18 de setembro de 2017. Durante o seu mandato como Procuradora-Geral da República, Raquel Dodge cumulou, ainda, a Presidência do CNMP (biênio de 2017-2019).

Assim como na indicação do Procurador-Geral da República, a Constituição Federal prevê que é também pela escolha do Presidente da República o provimento das vagas destinadas a

---

<sup>2</sup> “Art. 128. O Ministério Público abrange:

I – o Ministério Público da União, que compreende:

- a) o Ministério Público Federal;
- b) o Ministério Público do Trabalho;
- c) o Ministério Público Militar;
- d) o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios;

II – os Ministérios Públicos dos Estados.

§ 1º O Ministério Público da União tem por chefe o Procurador-Geral da República, nomeado pelo Presidente da República dentre integrantes da carreira, maiores de trinta e cinco anos, após a aprovação de seu nome pela maioria absoluta dos membros do Senado Federal, para mandato de dois anos, permitida a recondução” (BRASIL, 1988).

membros do Ministério Público no STJ (art. 104, parágrafo único, II), no TST (art. 111-A, I) e no Superior Tribunal Militar (STM) (art. 123, parágrafo único, II).

No TST, Cnéa Cimini Moreira de Oliveira<sup>3</sup>, oriunda do Ministério Público do Trabalho, foi a primeira mulher brasileira a integrar uma Corte Superior, empossada no cargo de Ministro em 29 de março de 1990.

No STJ, a primeira mulher a ser nomeada pelo Presidente da República para vaga do quinto constitucional destinada ao Ministério Público foi Laurita Hilário Vaz, empossada em 26 de junho de 2001. Então Subprocuradora-Geral da República, Laurita Vaz integrou a lista sêxtupla encaminhada ao STJ pela Procuradoria-Geral da República (PGR). Em 2016, a Ministra Laurita Vaz tornou-se a primeira mulher a presidir o STJ.

No STM, não há registro de indicação feminina para o quinto constitucional destinado ao Ministério Público, tendo a vaga sido ocupado exclusivamente por homens. Desde 7 de março de 2007, a Ministra Maria Elizabeth Guimarães Teixeira Rocha<sup>4</sup>, oriunda da carreira da advocacia pública, é a única mulher a integrar a Corte militar.

Convém observar que a Constituição Federal não destina vagas no STF a membros do Ministério Público<sup>5</sup>. No entanto,

---

<sup>3</sup> Currículo disponível em: [https://www.tst.jus.br/web/guest/biografia/-/asset\\_publisher/2PSEeUv0lqi1/content/tst092](https://www.tst.jus.br/web/guest/biografia/-/asset_publisher/2PSEeUv0lqi1/content/tst092). Acesso em: 27 abr. 2022.

<sup>4</sup> Currículo disponível em: <http://mavencollection.stm.jus.br/pub/stm/index20//?numero=320>. Acesso em: 28 abr. 2022.

<sup>5</sup> A Constituição Federal prevê que os ministros do STF serão escolhidos pelo Presidente da República “dentre cidadãos com mais de trinta e cinco

como já mencionado, a primeira mulher nomeada pelo Presidente da República para integrar a mais alta Corte judicial brasileira foi a Ministra Ellen Gracie Northfleet<sup>6</sup>, em 23 de novembro de 2000, que exerceu o cargo de Procurador da República de 1973 a 1989. Ao tempo da escolha de seu nome para o STF, Ellen Gracie era magistrada do Tribunal Federal da 4ª Região, onde ingressara, em 1989, pelo quinto constitucional destinado ao MPF.

Os membros do CNMP oriundos do Ministério Público da União são escolhidos pelo Procurador-Geral de cada ramo (art. 130-A, § 1º e art. 1º)<sup>7</sup>. A primeira composição do CNMP (biênio de 2005-2007) contou com duas mulheres: Ivana Auxiliadora Mendonça Santos, oriunda do Ministério Público do Trabalho (MPT), e Janice Agostinho Barreto Ascari, oriunda do MPF.

---

e menos de sessenta e cinco anos de idade, de notável saber jurídico e reputação ilibada” (BRASIL, 1988, art. 101, parágrafo único). Da mesma maneira, na composição do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), não há previsão constitucional de vagas destinadas ao Ministério Público (BRASIL, 1988, art. 119).

<sup>6</sup> Currículo disponível em: <https://portal.stf.jus.br/textos/verTexto.asp?servico=bibliotecaConsultaProdutoBibliotecaPastaMinistro&pagina=Ellen-GraciePrincipal>. Acesso em: 28 abr. 2022.

<sup>7</sup> “Art. 1º Os membros do Conselho Nacional do Ministério Público oriundos do Ministério Público da União serão escolhidos pelo Procurador-Geral de cada um dos ramos, a partir de lista tríplice composta por membros com mais de 35 (trinta e cinco) anos de idade, que já tenham completado mais de 10 (dez) anos na respectiva Carreira.

§ 1º As listas tríplexes serão elaboradas pelos respectivos Colégios de Procuradores do Ministério Público Federal, do Ministério Público do Trabalho e do Ministério Público Militar, e pelo Colégio de Procuradores e Promotores de Justiça do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios.

§ 2º O nome escolhido pelo Procurador-Geral de cada um dos ramos será encaminhado ao Procurador-Geral da República, que o submeterá à aprovação do Senado Federal” (BRASIL, 2006).

A dra. Ivana Auxiliadora Mendonça Santos também foi a primeira e, até o presente momento, a única Corregedora Nacional do Ministério Público, tendo exercido o mandato no biênio de 2005-2007.

No Conselho Nacional de Justiça (CNJ), os representantes do Ministério Público da União e do Ministério Público estadual são escolhidos pelo Procurador-Geral da República. As primeiras mulheres a representar o *Parquet* no CNJ foram Ruth Lies Scholte Carvalho (biênio de 2005-2007), Procuradora de Justiça no estado de Minas Gerais, e Luiza Cristina Fonseca Frischeisen (biênio de 2013-2015), Subprocuradora-Geral da República.

Destaca-se, ainda, o Conselho Nacional de Procuradores-Gerais (CNPJ), associação criada em 1981, de âmbito nacional, sem fins lucrativos, integrada pelos procuradores-gerais dos estados e da União, com a finalidade de defender os princípios, prerrogativas e funções institucionais do Ministério Público.

Ao longo do tempo, a entidade ganhou relevância, pautando as discussões a respeito de matérias pertinentes à atuação do Ministério Público em todo o país. Há, inclusive, previsão legal de indicação pelo CNPJ para vaga de conselheiro do CNMP (Lei n.º 11.372/2006, art. 2º) e até para a composição de órgãos de outras esferas públicas, como o Conselho Nacional de Direitos Humanos (CNDH) (Lei n.º 12.980/2014, art. 3º, II, c), vinculado ao Poder Executivo.

O colegiado, que sempre teve composição majoritariamente masculina, alcançou o maior quórum feminino no ano de 2019,

quando, dos seus trinta assentos, oito eram ocupados por mulheres (LEITE, 2019), as Procuradoras-Gerais Raquel Dodge (MPF), Ediene Lousado (Bahia), Kátia Rejane Rodrigues (Acre), Leda Mara Albuquerque (Amazonas), Ivana Lúcia Cei (Amapá), Fabiana Costa (Distrito Federal), Carmelina de Moura (Piauí) e Janaína Carneiro Costa (Roraima).

A eleição da primeira mulher para o cargo de Presidente do CNPG foi em 2000, quando Ivana Farina Navarrete Pena, então Procuradora-Geral de Justiça do estado de Goiás, concorreu ao posto por chapa única.

### **3 Entrevistas com pioneiras em órgãos de cúpula**

Entrevistamos quatro líderes pioneiras do Ministério Público brasileiro: Ellen Gracie Northfleet, Ivana Farina Navarrete Pena, Laurita Hilário Vaz e Raquel Elias Ferreira Dodge. Essas grandes personalidades destacam-se como as primeiras representantes do *Parquet* a chegar a espaços de poder na cúpula do sistema de justiça brasileiro: a Presidência do CNPG (2000), a Presidência do STF (2006) e a Presidência do STJ (2016) e a PGR (2017).

As entrevistas a seguir, transcritas em sua integralidade, foram realizadas entre abril e julho de 2022, consistindo em quatro perguntas sobre os motivos da candidatura, o exercício do cargo, a percepção sobre a desigualdade de gênero em postos de liderança e a experiência como pioneira.

### 3.1 Ellen Gracie

Ellen Gracie Northfleet<sup>8</sup> nasceu em 1948, no Rio de Janeiro (RJ). Em 1973, ingressou por concurso público no MPF como Procuradora da República. Em 1989, foi nomeada para o cargo de Desembargador Federal do Tribunal Regional Federal da 4ª Região em vaga destinada ao quinto constitucional do Ministério Público, tendo presidido aquela Corte no biênio de 1990-1992. Em 2000, tornou-se a primeira ministra do STF. Foi Vice-Presidente do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) durante o biênio de 2003-2005. Em 2006, foi a primeira mulher a alcançar a Presidência do STF, o mais alto posto na estrutura do Poder Judiciário brasileiro.

*Por que a senhora se dispôs a integrar o Supremo Tribunal Federal?*

Ninguém se dispõe a integrar o Supremo Tribunal Federal. A pessoa é convidada pelo Presidente da República, tem o nome submetido ao Senado Federal e, depois, então, ocorre a nomeação. É, sem dúvida nenhuma, aspiração maior de todo jurista brasileiro. O Supremo Tribunal Federal, como se sabe, é a cúpula do Poder Judiciário Nacional e, como se diz tradicionalmente, a uma honra que não se pleiteia e um encargo que não se recusa. É uma missão que se cumpre em nome do país<sup>9</sup>.

*Como foi o exercício do mandato como primeira mulher no Supremo Tribunal Federal?*

Muito gratificante. Senti-me extremamente realizada no Colegiado que, à época em que ingressei, me era bastante familiar. Eu conhecia quase todos os ministros componentes da Casa. Por isso, me senti muito à vontade e fui muito bem recebida por meus pares. O Presidente da casa, à época, era o Ministro Carlos Velloso, um

---

<sup>8</sup> Currículo disponível em: <https://portal.stf.jus.br/ministro/presidente.asp?pe-riodo=stf&id=35>. Acesso em: 27 maio 2022.

<sup>9</sup> Entrevista concedida por Ellen Gracie às autoras, no Rio de Janeiro, em 8 de julho de 2022.

amigo de longa data, que teve para comigo inúmeras gentilezas. Os demais colegas também me aceitaram plenamente. Eu já era uma pessoa conhecida dentro do Judiciário, porque vinha de uma carreira no Tribunal Regional Federal da 4ª Região e, antes disso, fui Procuradora da República, de modo que meu trabalho chegava aos tribunais superiores. Eu me senti muito bem acolhida e realizando um trabalho com o qual eu já estava acostumada. Trabalhar em colegiado é sempre muito melhor que o trabalho individual. Há possibilidade de trocar informações e ideias e, principalmente, aprender com os colegas, o que ocorreu durante todo o meu período de onze anos no Supremo Tribunal Federal.

*Se hoje a proporção entre mulheres e homens que ingressam nos níveis iniciais das carreiras jurídicas é equilibrada, a que a senhora atribui a desproporção de gênero em cargos de cúpula?*

É natural que haja esse avanço. Hoje, não chega a ser paritária a presença das mulheres em todas as carreiras. Não tenho os números no Ministério Público, mas pelo menos na magistratura nós estamos com cerca de 30% de mulheres na instância inicial e, depois, claro que vai havendo uma redução desse número, primeiro nos cargos de Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais e, afinal, nos Tribunais Superiores. Acredito que um pouco disso se deva também e, certamente bastante, ao fato de que até o nível dos Tribunais de Justiça e Tribunais Regionais Federais as promoções se dão por antiguidade e merecimento. Então aí há plena possibilidade de as mulheres competirem em igualdade de condições, já que temos tantas colegas muito bem qualificadas. A etapa dos Tribunais Superiores tem contra as mulheres o fato de que elas, usualmente, não têm as mesmas ligações e os mesmos acessos políticos que têm os colegas do sexo masculino, que geralmente são mais ativos nas associações de classe, que circulam mais tanto perante o Poder Executivo quanto o Poder Legislativo. Com isso, vão formando redes de relações que são úteis depois quando se avaliam as candidaturas aos tribunais superiores. Temos que incentivar as nossas colegas a que façam um pouco dessa tarefa, que também é responsabilidade nossa, de divulgação do próprio nome, do próprio trabalho e do seu interesse, da sua aspiração de subir aos tribunais superiores.



Essa é uma tarefa que as mulheres devem assumir ativamente. Isso não é só no Brasil que acontece, é uma situação geral. Como nós, em grande maioria, assumimos tanto as tarefas profissionais, como as tarefas domésticas, não temos muito tempo livre disponível fora da família para formar redes de relações. E isso prejudica a carreira, sem dúvida.

*Deseja fazer mais alguma consideração sobre sua experiência como liderança feminina pioneira no Ministério Público?*

Comecei minha carreira no Ministério Público muito jovem. Eu tinha 25 anos quando me tornei Procuradora da República por concurso público. E, logo, fiz uma carreira muito rápida porque, à época, o número de Procuradores da República era muito reduzido. Então, logo fui promovida e cheguei ao topo da carreira. Não cheguei a ser Subprocuradora-Geral da República porque, muito antes disso, eu passei para o Judiciário como sendo a primeira integrante do sexo feminino no Tribunal Regional da 4ª Região pelo Ministério Público, pelo quinto constitucional. O que eu poderia aconselhar – se é que alguém pode aconselhar alguma coisa nesse campo –, às colegas que já estão em posições bem definidas e destacadas, de distribuírem essa informação para as jovens que estão entrando na carreira, é exatamente essa noção de que nós precisamos nos fazer valer exclusivamente pelo nosso mérito profissional. E, com isso, não admitir qualquer benesse que não advenha de nosso mérito profissional, ou seja, por conta de nossas obrigações domésticas e familiares, deixarmos de lado a nossa tarefa profissional. Não é preciso que ninguém dentro da repartição saiba que nós temos uma criança que está com febre em casa ou que o pai está doente, enfim, que algum problema familiar nos ocupa. As atividades profissionais devem ser, no meu entendimento, perfeitamente separadas das atividades familiares e uma não deve prejudicar a outra. Não quero dizer que nós sejamos totalmente – e não somos – insensíveis a essas questões. É claro que isso nos vai custar um esforço maior, mas para a visão da mulher como profissional é muito importante que ela não se vitimize, que ela não se faça de coitadinha, que ela não procure facilidades por conta de sua condição feminina. Tanto homens como mulheres são chamados, mediante concurso público, mediante uma seleção

rigorosa, a executar determinadas tarefas que são consideradas fundamentais para o bom desenvolvimento da atividade do Estado brasileiro. E isso é alguma coisa que temos que levar muito a sério. Então, essa postura extremamente profissional eu acho que é alguma coisa que devemos sempre recomendar às nossas jovens colegas que, por exatamente não terem em casa um *role model* – ainda grande parte das moças tem mãe que não foi profissional, que não teve pelo menos uma carreira profissional destacada –, talvez elas não saibam dessas circunstâncias que são importantes para o desenvolvimento da carreira.

Acho importante, quando se redige esse tipo de trabalho, mencionar estatísticas atuais, vocês devem ter com facilidade as estatísticas do Ministério Público. Por igual, denunciar alguma ocorrência que possa se aproximar de um assédio moral ou um assédio sexual contra colegas dentro do Ministério Público. Isso é inaceitável e todas nós precisamos reagir. É aquela estória de “bateu em uma, bateu em todas”. Eu não acredito que isso ocorra no Ministério Público, mas como vimos recentemente episódios na Caixa Econômica Federal, que tem um corpo funcional formado também tem mulheres concursadas, que têm estabilidade no emprego etc., em mim acendeu uma luz de preocupação. Que isso não possa ser tolerado no nosso país de forma alguma.

### 3.2 Ivana Farina

Ivana Farina Navarrete Pena<sup>10</sup> nasceu em 1963, em Goiânia (GO). Em 1989, ingressou no Ministério Público como Promotora de Justiça do estado de Goiás. Em 2000, ascendeu ao posto de Procuradora-Geral de Justiça, cargo que ocupou por dois mandatos. No mesmo ano, tornou-se a primeira mulher a presidir

---

<sup>10</sup> Currículo disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=7946850&ts=1594003505439&disposition=inline> Acesso em: 27 maio 2022.

o CNPG. Em 2016, assumiu a Presidência do CNDH. Integrou, ainda, o CNJ, como conselheira, no biênio 2019-2021.

Antes de iniciar as respostas à entrevista, a dra. Ivana Farina fez as seguintes considerações:

O CNPG é uma associação nacional que, desde 1980, fora conduzida por vários Procuradores-Gerais, e até então, nenhuma mulher. No ano 2000, eu concorri para a sucessão do dr. Raimundo Nonato de Carvalho Filho. Fui a primeira mulher no comando. Depois também a dra. Eunice Carvalhido presidiu o colegiado em 2013, passada mais de uma década. Após, a dra. Ivana Cei chefou o órgão (2021) e, agora, assumiu a liderança a dra. Norma Angélica (2022), o que foi auspicioso, porque a Presidência foi transmitida de mulher para mulher, fortalecendo a participação feminina em cargos de chefia<sup>11</sup>.

*Por que a senhora decidiu candidatar-se à Presidência do Conselho Nacional dos Procuradores-Gerais?*

Não foi uma candidatura solo para a Presidência, porque tivemos, naquele ano 2000, a organização de uma chapa. A formação dessa chapa seguiu determinadas diretrizes, que eram relacionadas a projetos que revelavam avanço para o Ministério Público, especificamente em determinadas áreas. Recordo que, naqueles anos em que fui Procuradora-Geral de Justiça do Estado de Goiás (1999/2001 e 2001/2003), havia uma atuação muito forte do Ministério Público goiano no combate à tortura. Nós tínhamos, então, a recém-editada Lei da Tortura (Lei nº 9.455/1997) e fizemos um enfrentamento muito sério de alguns grupos de extermínio em Goiás. Esse trabalho foi compartilhado com o Ministério Público brasileiro, com diversas outras Procuradorias-Gerais de Justiça, pois era um enfrentamento generalizado do problema. Nós tínhamos que fortalecer as ações do MP brasileiro em defesa das liberdades, do regime democrático, da dignidade da pessoa humana, no controle externo da atividade policial e pela afirmação dos direitos humanos em todo país. Então, o trabalho foi muito bem pautado.

---

<sup>11</sup> Entrevista concedida por Ivana Farina às autoras em Brasília, DF, em 25 de abril de 2022.

Nessas circunstâncias, essa chapa foi composta com a participação de outros colegas, que concordaram com a defesa de duas principais bandeiras. A primeira, de que promotores e promotoras de justiça poderiam candidatar-se a Procurador(a)-Geral de Justiça. Eu era, então, uma Promotora de Justiça que ocupava o cargo de Procuradora-Geral e todos entenderam que essa bandeira seria fortalecida, com a eleição da primeira Promotora de Justiça a presidir o CNPG. A outra bandeira defendida pela chapa era especificamente a de oportunizar a ascensão de uma mulher, já que no CNPG, naquele momento, eu era ladeada por apenas uma outra mulher, que era a dra. Raimunda Clara Banha Picanço, Procuradora-Geral de Justiça no Amapá, de 1997 a 2001.

Vale dizer: com essas prioridades – democracia interna, combate à tortura e busca pela diversidade e equidade – meu nome foi escolhido para estar à frente da composição da diretoria.

Há 22 anos, ainda não havia Agenda 2030 da ONU [Organização das Nações Unidas] e falava-se apenas em maior participação feminina.

Não foi uma decisão individual minha, mas sim decorrente de uma proposta sustentada de forma plural, com uma pauta comum.

E, na verdade, não houve disputa, porque depois de muitas tratativas com a outra chapa até o momento da eleição, chegamos à composição de uma chapa única. E assim aconteceu. Fui candidata única. Na diretoria contamos com as destacadas e honrosas participações do então Promotor de Justiça Mauro Campbell, que era Procurador-Geral de Justiça do Amazonas, hoje Ministro do STJ, e também do então Procurador-Geral de Justiça do Rio Grande do Sul, Cláudio Barros Silva, que depois me sucedeu, inclusive, na Presidência do CNPG.

*Como foi o exercício do mandato como primeira mulher a ocupar o cargo?*

Olha, foi muito vigoroso. Como disse, era bandeira daquela diretoria dar efetividade à Lei da Tortura, que demorou muito para ser editada. Então, rapidamente, nós desencadeamos uma pesquisa nacional sobre a aplicação daquela lei no Brasil. Coletamos números a respeito de ações penais em andamento e condenações pelo crime de tortura. Isso tudo redundou no seminário “A eficácia da Lei de Tortura”, realizado no Superior Tribunal de Justiça junto ao Conselho da Justiça Federal, e cujos anais foram publicados. Ali, nós divulgamos esses números e fizemos um alerta de caráter nacional sobre a necessidade de incrementar o combate à tortura e de buscar responsabilização devida, porque a gravidade era muito grande, não só pela natureza do crime de tortura, mas também por conta de que, em grande parte dos casos levantados, o Estado era o agente criminoso.

Então o mandato foi marcado por esse alerta, por essas pesquisas e por uma repercussão muito positiva no sentido de fortalecimento do combate à tortura, de defesa das liberdades e dos direitos humanos.

Nós tínhamos ali o transcurso de doze anos pós-Constituição de 1988, um período histórico ainda curto para sedimentar aquele Ministério Público de 1988. O mandato deu continuidade a trabalhos antecedentes do CNPG que tratavam de pautas determinadas, com enfoque nos direitos à saúde, ao meio ambiente, ao consumidor.

O órgão editava cartas com temáticas específicas e direcionadas à atuação do Ministério Público na defesa dos interesses difusos, coletivos e direitos fundamentais.

E, naquele mandato, eu posso dizer que o colegiado fortaleceu, em mais um turno, o Ministério Público de 1988. Sempre me refiro ao colegiado porque a instituição é – e sempre será – muito maior que qualquer uma ou qualquer um que esteja à frente das Procuradorias-Gerais ou do CNPG. Foi, portanto, mais um turno de fortalecimento do Ministério Público de 1988, numa sequência – e eu gosto sempre de salientar isso –, porque os passos são

dados numa sequência. O CNPG é e tem que ser uma construção coletiva. Eu vejo assim.

*Se hoje a proporção entre mulheres e homens que ingressam nos níveis iniciais das carreiras jurídicas é equilibrada, a que a senhora atribui a desproporção de gênero em cargos de cúpula?*

Veja, é muito próximo o tempo de uma referência muito significativa: em 2017, foi nomeada a primeira e única Procuradora-Geral desta República brasileira, dra. Raquel Dodge. Com esse dado eloquente, penso que a análise do equilíbrio de gênero nas carreiras jurídicas não deve se dar a partir de um enfoque isolado no ingresso e na ocupação dos cargos iniciais. Ainda que os números revelem uma recente maior participação feminina na base, o desafio que permanece adiante é o de transformar um MP brasileiro em que as lideranças e chefias são majoritariamente masculinas.

Podemos anotar, pontualmente, alguns números mais favoráveis, mas penso que esse foco sobre os níveis iniciais da carreira não revela a composição ampla do quadro, que é preponderantemente masculino e branco. Em alguns casos, os concursos têm viabilizado sim essa maior diversidade e uma maior aprovação de mulheres ao lado dos homens. O que não quer dizer, no meu ponto de vista, que nós possamos falar em equilíbrio.

O que acontece pelas estatísticas, pelos números atuais, pelos estudos já feitos sobre ingresso na carreira, composição de bancas examinadoras – e aqui me refiro a todo o sistema de justiça porque sabemos que os cargos de cúpula existem no Poder Judiciário, MP [Ministério Público], Defensoria –, é que, mesmo quando há uma maior participação feminina nos cargos de carreira, essa participação decresce muito em cargos de direção e de chefia. Por quê? A cultura que prevaleceu no nosso país, e prevalece até os dias de hoje, é uma cultura patriarcal e machista, que não enxerga a mulher em posições de poder.

Essa cultura abrange toda a organização social e, portanto, abrange também esses que são os espaços da Justiça. Na minha concepção, o Ministério Público, por ser o defensor do regime democrático, deveria ter políticas mais fortes de equidade de gênero. No Conselho Nacional do MP, nos anos de 2017 a 2019, nós tivemos as conferências de promotoras e procuradoras realizadas por todo o país. Foram cinco conferências regionais. Antes, as Procuradoras da República tiveram a primeira conferência tratando sobre equidade de gênero. Ali nós percebemos que foram várias as diretrizes sugeridas para que espaços de participação feminina fossem ampliados.

Assim, atribuo a desproporção de gênero em cargos de cúpula, não só no Ministério Público, como também no sistema de justiça como um todo, primeiramente, à cultura machista, patriarcal e elitista. Em segundo lugar, atribuo o problema ao fato de que, se a busca da igualdade material é sequenciada de ações de equidade e essas ações são sempre situadas dentro de políticas públicas, a constatada desproporção de gênero vem, na minha visão, no vácuo de políticas públicas de equidade dentro do Ministério Público.

Eu integro o Movimento Nacional de Mulheres do MP e ali vejo que essas transformações necessárias estão acontecendo no momento histórico atual, mas de forma lenta.

*Deseja fazer mais alguma consideração sobre sua experiência como liderança feminina pioneira no Ministério Público?*

Eu gostaria de fazer uma consideração sobre esse projeto desencadeado pela dra. Fabiana. Acho que dar enfoque, conferir luz a essa pauta é sim conferir mais visibilidade à questão. Não significa dar mais visibilidade a determinadas mulheres. Significa mais do que isso. Dentro desta instituição importantíssima incumbida da defesa do regime democrático, que deve combater a opressão e afirmar os direitos humanos, significa trabalhar por igualdade. E trabalhar pela igualdade em casa, para que a sociedade, a quem devemos servir e atender seus interesses, possa ter aqui no Ministério Público o espelho da instituição que pratica

o respeito, a igualdade e a prevalência da dignidade da pessoa humana, guardando, também, muito cuidado com a questão das interseccionalidades. Nós teremos números mais díspares se formos falar da questão de gênero, permeada com as questões de raça e de condição social, inclusive, na participação dentro da nossa instituição. Portanto, quero parabenizar a iniciativa de publicar um texto sobre lideranças femininas pioneiras dentro do Ministério Público. Esse texto, por certo, irá encorajar outras mulheres, no sistema de justiça e também as que sejam hoje as estudantes de direito que fazem os concursos e que acreditam em um Ministério Público democrático e que atua por igualdade.

### 3.3 Laurita Vaz

Laurita Hilário Vaz<sup>12</sup> nasceu em 1948, em Anicuns (GO). Iniciou sua carreira no Ministério Público em 1978, como Promotora de Justiça do estado de Goiás. Em 1984, ingressou no MPF, por concurso público, para o cargo de Procurador da República. Em 1993, foi promovida para o cargo de Procurador Regional da República e, em 2000, tornou-se Subprocuradora-Geral da República. Em 2001, foi a primeira mulher a assumir o cargo de Ministro do STJ em vaga destinada ao Ministério Público. Em 2012, passou a integrar o TSE, tendo exercido o cargo de Corregedor-Geral Eleitoral nos anos de 2013 a 2014. Presidiu o STJ durante o biênio de 2016-2018.

*Por que a senhora decidiu disputar a vaga do quinto constitucional destinado ao Ministério Público para o cargo de ministro do Superior Tribunal de Justiça?*

---

<sup>12</sup> Currículo disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Institucional/Arquivo-Cidadao/Linha-Sucessoria-da-Presidencia/Laurita-Vaz>. Acesso em: 27 maio 2022.



É uma pergunta que me fazem com frequência, porque, quem me conhece, sabe que eu nunca havia planejado ingressar na magistratura. Sempre almejei fazer parte do Ministério Público. Fui Promotora de Justiça no Ministério Público do meu estado de Goiás e, depois, decidi fazer o concurso para o Ministério Público Federal, onde galguei todos os postos da carreira, até Subprocuradora-Geral da República. Atuei, um tempo, perante o Supremo Tribunal Federal e, depois, perante o Superior Tribunal de Justiça. Considerava-me realizada na profissão e satisfeita na instituição a que pertencia<sup>13</sup>.

Em 2001, quando abriu uma vaga de Ministro no Superior Tribunal de Justiça, reservada a membros do Ministério Público, justamente na Sexta Turma, onde tinha assento, fui incentivada por colegas da Procuradoria-Geral da República, alguns ministros e amigos a disputar a vaga. Não tinha, como disse, nenhum plano, tampouco os contatos políticos necessários para pleitear a vaga. Aliás, na época, já estava pensando como desenvolver os projetos assistenciais na minha cidade, Trindade (GO), depois da minha aposentadoria.

Pela insistência de colegas da Procuradoria-Geral da República, amigos e familiares, resolvi, no último dia de inscrição, na última hora, oferecer meu nome. Pensei que poderia ser um grande desafio fazer parte do Superior Tribunal de Justiça, mas, sinceramente, não acreditava muito na viabilidade da minha candidatura, por sempre me portar de maneira discreta dentro e fora da instituição. Contudo, para minha surpresa, fui uma das escolhidas na lista sêxtupla do Ministério Público Federal. A partir daí, fui, como de costume, levar meu currículo e me apresentar aos ministros da Corte (alguns, da matéria criminal, já me conheciam bem). Entrei na lista tríplice do STJ.

Em seguida, todas as lideranças políticas do estado de Goiás, de partidos aliados ao governo e de oposição, ajudaram no convencimento do então Presidente, Fernando Henrique Cardoso, para a escolha do meu nome. Houve ainda um extraordinário (e

---

<sup>13</sup> Entrevista concedida por Laurita Vaz às autoras em Brasília, DF, em 28 de abril de 2022.

comovente) movimento de ex-alunos meus do IESB [Instituto de Educação Superior de Brasília] e do UniCEUB [Centro Universitário de Brasília] e de mulheres de diferentes segmentos, em apoio à minha candidatura. Creio que também foi um fator contribuinte para minha escolha o trabalho que desenvolvi por mais de treze anos no Sistema Penitenciário do Distrito Federal, entidade que tive a honra de presidir, porque, na sabatina no Senado, essa experiência foi lembrada com destaque.

*Como foi o exercício do mandato como primeira mulher oriunda do Ministério Público a ocupar o cargo?*

Ser a pioneira da carreira do Ministério Público a ocupar uma vaga de ministra do Superior Tribunal de Justiça me deu muito orgulho, um sentimento de conquista, por abrir caminho para outras mulheres.

Fui também a primeira mulher a ocupar o cargo de Presidente do Superior Tribunal de Justiça, honrosa atribuição da qual me desincumbi, com enorme satisfação, no biênio 2016-2018. O regozijo não é por vaidade, mas pelo reconhecimento que mostra onde podemos chegar.

Exercer o cargo de ministra do STJ me trouxe grandes desafios e enormes responsabilidades, mas todas enfrentadas e vencidas com muita dedicação e com muita colaboração dos pares, das juízas auxiliares, dos servidores e dos terceirizados contratados pelo Tribunal. Não é uma caminhada que se percorre só, é sempre acompanhada. O apoio e a compreensão da família são outros fatores essenciais, porque a atividade de magistrada num tribunal como o STJ, que é o que mais julga no mundo, exige muito dos ministros e todos que lá contribuem para viabilizar a prestação jurisdicional.

*Se hoje a proporção entre mulheres e homens que ingressam nos níveis iniciais das carreiras jurídicas é equilibrada, a que a senhora atribui a desproporção de gênero em cargos de cúpula?*

Essa é uma realidade de fácil constatação e as razões me parecem também bastante claras. O Poder Judiciário – assim como os outros Poderes, o Ministério Público, ou mesmo segmentos da iniciativa privada – carrega ainda um estigma que deriva de uma sociedade de tradição machista e permeada de muitos preconceitos. Contudo, as mulheres vêm rompendo antigas barreiras, abrindo e ocupando espaços antes reservados exclusivamente aos homens, provando seu valor, o que, aliás, é objeto de constante observação e cobrança.

No primeiro grau, em que o ingresso nas carreiras jurídicas de estado se dá por meio de concurso público, vê-se um número cada vez maior de mulheres aprovadas para cargos de juíza e promotora de justiça, tornando a composição de base dessas instituições bastante equilibrada. No entanto, quando se olha para os órgãos de cúpula do Poder Judiciário e do Ministério Público, constata-se uma enorme desproporção entre homens e mulheres. E por que isso? Ora, as escolhas para os Tribunais Superiores ou para os cargos de gestão do Ministério Público são escolhas políticas, feita por homens para os homens. Embora tenhamos galgado algum progresso para quebrar esse paradigma, ainda falta muito para que haja, de fato, uma representatividade feminina adequada.

Além disso, acredito que a estrutura patriarcal da nossa sociedade dificulta essa ascensão profissional ao construir em torno da mulher uma expectativa de abnegação e de priorização de interesses alheios em detrimento de seus próprios anseios profissionais. A mulher, ao ser desde cedo educada para o cuidado, por vezes acaba internalizando que cargos de cúpula não serão compatíveis com outros projetos de vida.

No entanto, penso que a mulher deve ocupar todos os espaços de poder, pois já não é mais possível pensar em uma sociedade segregadora. Se realmente queremos edificar uma sociedade plural, precisamos permitir que as diferentes visões de mundo estejam verdadeiramente representadas nas cúpulas de todos os poderes.

E isso somente será possível se nós, como sociedade, entendermos que a estrutura familiar espelha os nossos valores. As mulheres ainda encontram muita dificuldade para ascender em carreiras jurídicas porque assumem uma miríade de tarefas domésticas que, ainda que não as execute diretamente, exigem planejamento incessante, compondo uma carga mental invisibilizada, porque tida como natural.

Uma partilha justa de funções entre os integrantes da família, a partir da realidade de cada núcleo, passa também pela abertura de espaços para que a mulher possa se dedicar à sua vida profissional, qualificando-se, aceitando promoções que muitas vezes implicam em deslocamento geográfico e candidatando-se a cargos de cúpula.

Além da família, que é absolutamente fundamental nesse processo, a mulher precisa contar com uma rede de apoio que vai além de seu núcleo mais íntimo. Há um provérbio que diz: “é preciso uma aldeia inteira para educar uma criança”. Esse senso de comunidade participativa, tão importante para a formação de laços e valores, tem se perdido até mesmo nas menores cidades, onde costumava ser mais evidente.

Como sociedade, precisamos resgatar ou renovar essa estrutura de apoio familiar, lutando pela criação de espaços de acolhimento, como são os berçários que funcionam no próprio local de trabalho das mães, e também de opções públicas de lazer e cultura para os mais jovens. Não tenho dúvida de que uma sociedade que partilha a responsabilidade pela educação de crianças e jovens de qualquer estrato social abre caminhos para a participação mais efetiva das mulheres no mercado de trabalho.

No atual estágio da nossa sociedade, não se pode admitir retrocessos. Somos testemunhas vivas de como é salutar viver numa sociedade livre, plúrima e igualitária. Contudo, só se atinge uma convivência harmônica quando todos encontram seu espaço e representatividade.

*Deseja fazer mais alguma consideração sobre sua experiência como liderança feminina pioneira no Ministério Público?*

O esforço para abrir novos espaços para as mulheres em searas profissionais públicas ou privadas foi, e ainda tem sido, o de buscar tratamento igualitário. Não se pretende mais do que isto: igualdade. Se obtivermos as mesmas condições e oportunidades, teremos dado um grande passo em direção a uma sociedade mais justa e fraterna.

A quebra de paradigmas enraizados numa sociedade construída ao longo de séculos de submissão das mulheres não é tarefa das mais fáceis. Essa transformação requer muita persistência, muita determinação, muita resiliência. Por isso, quando se oferece uma oportunidade, penso que não podemos recusar, porque, como já vi em outras situações, a negativa logo é seguida por comentários preconceituosos e maliciosos, que prontamente apontam para a condição de gênero para dizer que “ela não dá conta”. Também por isso, decidi aceitar o incentivo dos colegas de Ministério Público Federal e me candidatar à vaga de ministra do STJ.

Desbravar novos horizontes, encobertos por preconceitos, passa por muita luta, em que as armas são o diálogo e a empatia. Saber ouvir, se colocar no lugar do outro, entender a diferença e aceitar outras perspectivas requer amadurecimento, processo complexo que não prescinde de debates e reflexões.

Por isso ainda é importante perseverar e “puxar a fila”, isto é, termos sempre lideranças, como um farol a indicar o caminho. Melhor do que discursos e palavras são gestos e exemplos, que falam por si. Essas lutas não são vencidas pela mesma geração. Cada uma avança um pouquinho e passa o bastão para a seguinte. Transformações sociais são relativamente lentas. E, como disse, não podemos admitir retrocessos. Por isso é tão importante continuar lutando por esses espaços e pelo reconhecimento, para que as gerações que nos sucedem possam olhar e ver com naturalidade tudo aquilo que somos capazes de realizar e dar um passo adiante.

### 3.4 Raquel Dodge

Raquel Elias Ferreira Dodge<sup>14</sup> nasceu em 1961, em Morrinhos (GO). Iniciou sua carreira no MPF em 1987 e foi promovida por merecimento aos cargos de Procurador Regional da República e de Subprocurador-Geral da República. Em 2017, tornou-se a primeira mulher a assumir a PGR e a Presidência do CNMP.

*Por que a senhora decidiu candidatar-se a Procuradora-Geral da República?*

Por acreditar na igualdade entre todos os seres humanos, em dignidade e em direitos, como elemento fundante da democracia. É um truísmo enunciado há muito pouco tempo na longa história da humanidade. Mas precisou constar da Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 para ser realmente levado a sério na elaboração das constituições e leis subsequentes, em diferentes países democráticos, expandindo desde então o rol de direitos fundamentais de modo mais equitativo. Há muito a avançar no regime de leis. Por outro lado, argui-se que a participação de mulheres nas instituições do sistema de justiça é elemento fundamental para a paz social, não só como integrante, mas também em posições de liderança e gestão. É o que consta do ODS 5, um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável aprovados pela maioria dos países para definir a Agenda 2030. Ao tempo em que completava trinta anos como integrante do Ministério Público Federal, estava motivada para contribuir com um projeto desta envergadura<sup>15</sup>.

*Como foi o exercício do mandato como primeira mulher a ocupar o cargo?*

Em um país complexo como o Brasil, de profundas desigualdades, definir prioridades na ampla pauta de trabalho da Procuradoria-

---

<sup>14</sup> Currículo disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pgr/institucional/procurador-geral-da-republica/galeria-dos-ex-pgrs/galeria/biografia-raquel-dodge>. Acesso em: 28 maio 2022.

<sup>15</sup> Entrevista concedida por Raquel Dodge às autoras em Brasília, DF, em 2 de maio de 2022.

Geral da República é uma arte delicada, que exige tenacidade na defesa do interesse público, bem de todos e na fiscalização do regime de leis justas para os que sofrem injustiça e pedem reparação. Agi do modo necessário para tomar a iniciativa da guarda da Constituição e do bem comum na área cível e penal, com celeridade, clareza, retidão e com base em fundamentos sólidos, na lei e nos fatos.

*Se hoje a proporção entre mulheres e homens que ingressam nos níveis iniciais das carreiras jurídicas é equilibrada, a que a senhora atribui a desproporção de gênero em cargos de cúpula?*

As mulheres têm dificuldades de acesso a cargos de direção em instituições públicas e privadas, embora estejam igualmente capacitadas do ponto de vista acadêmico e da experiência profissional. O acesso a cargos que dependem de concurso público já afastou as barreiras subjetivas ainda existentes para o acesso a cargos que dependem de indicação ou de votação. Nestes casos, discriminações sociais e culturais também exercem um papel inibitório no acesso das mulheres aos cargos de direção. Mecanismos mais objetivos como alternância e proporcionalidade podem vir a destravar o acesso de mulheres a cargos de direção até o ponto em que o já substancial legado da participação feminina supere preconceitos.

*Deseja fazer mais alguma consideração sobre sua experiência como liderança feminina pioneira no Ministério Público?*

Apenas fazer um registro de encorajamento a outras mulheres para que participem de cargos de direção nas instituições do sistema de justiça. Não é só possível, mas é também necessário, pois a contribuição feminina é única e diferenciada para alcançar soluções importantes para a construção de uma sociedade plural e inclusiva em que todos realmente usufruam dos benefícios de paz e harmonia que a igualdade entre os seres humanos, em dignidade e em direitos, proporciona para a vida em comunidade.

## 4 Conclusão

Por razões culturais ou históricas, existem padrões pré-concebidos sobre a excelência na liderança organizacional, associando-se determinados atributos desejáveis em um líder às práticas masculinas, como observa Lilian Kanan (2013, p. 250):

[...] alguns estereótipos reforçam a tendência de relacionar características femininas (comunicação e cooperação, por exemplo) como não gerenciais, e características masculinas (agressividade e assertividade, por exemplo) como gerenciais. [...]

Ironicamente, em função das alterações que se processam no ambiente organizacional, algumas habilidades e características femininas tornam-se cada vez mais componentes de sucesso organizacional, como a paciência para desenvolver relacionamentos e comunicação e sensibilidade social em culturas diferentes.

Nesse ponto, no que diz respeito às qualidades gerenciais das doutoras Ivana Farina, Ellen Gracie, Laurita Vaz e Raquel Dodge, o sucesso de suas gestões é de conhecimento público e notório. Não obstante a singularidade de cada uma das biografias, todas as entrevistadas provaram suas habilidades no exercício da liderança, com mandatos amplamente reconhecidos pela eficiência e pelo comprometimento com os valores institucionais, o que põe por terra o estereótipo da inépcia feminina.

Nas entrevistas, reitera-se a constatação de que ainda não se alcançou um estágio de plena equidade nas carreiras jurídicas, pois remanescem barreiras sociais e culturais ao crescimento



profissional feminino. A despeito disso, o reconhecimento da inafastabilidade da pauta de gênero não implicou, necessariamente, no distanciamento de outras bandeiras que as entrevistadas também defendiam com aguerrida determinação, como recorda Ivana Farina: *“o mandato foi marcado por esse alerta, por essas pesquisas e por uma repercussão muito positiva no sentido de fortalecimento do combate à tortura, de defesa das liberdades e dos direitos humanos”*.

Por fim, dessume-se das entrevistas a compreensão da representatividade das trajetórias pessoais e da importância do exemplo de líderes pioneiras para as gerações futuras, *“por exatamente não terem em casa um role model – ainda grande parte das moças tem mãe que não foi profissional, que não teve pelo menos uma carreira profissional destacada –, talvez elas não saibam dessas circunstâncias que são importantes para o desenvolvimento da carreira”*, como bem pondera Ellen Gracie. As entrevistadas demonstram, até mesmo, certa preocupação com o retrocesso ao fazer um chamamento às mulheres *“para que participem de cargos de direção nas instituições do sistema de justiça”* e que não recusem oportunidades, pois *“a negativa logo é seguida por comentários preconceituosos e maliciosos, que prontamente apontam para a condição de gênero para dizer que ‘ela não dá conta’”*, como se extrai das falas de Raquel Dodge e Laurita Vaz, respectivamente.

Segundo María Inés Corrá e Andrea Gualde (2021, p. 56),

[...] homens e mulheres têm o mesmo nível de desejo e ambição de avançar em suas carreiras para alcançar cargos de alto nível. O desafio, então, é abordar os estereótipos, preconceitos e barreiras que foram internalizados. Esses preconceitos incorporados produzem uma falta de confiança no acesso a posições de liderança, as mulheres se sentem subqualificadas, subestimando suas habilidades. O mesmo se aplica à relutância que é verificada em solicitar uma promoção ou outras oportunidades de carreira, ou estabelecer redes de apoio por meio de relacionamento e networking.

Parece-nos, assim, que a liderança emblemática exercida pelas entrevistadas, além de romper preconceitos e legar grandes exemplos das potencialidades femininas, indica o percurso até os espaços de poder: exercer atribuições com independência, defender posições com convicção e aceitar oportunidades profissionais com os desafios que lhes são inerentes.

Além disso, não se descarta que uma ambiência paritária favorável ao fortalecimento da autoconfiança nas habilidades subjetivas de liderança também pode – e deve – ser estimulada por políticas institucionais.

Amartya Sen (2010) entende que o desenvolvimento está intimamente ligado à expansão das liberdades subjetivas. Para o pensador, uma sociedade justa e desenvolvida será aquela em que todas as pessoas são livres para realizar suas capacidades em plenitude. Assim, a implementação de políticas públicas nesse sentido impulsionaria um círculo virtuoso:

Essas capacidades podem ser aumentadas pela política pública, mas também, por outro lado, a direção da política pública pode

ser influenciada pelo uso efetivo das capacidades participativas do povo. (SEN, 2010, p. 32).

A esse respeito, vale mencionar que o CNMP iniciou um louvável movimento pela equidade de gênero, com a edição da Recomendação nº 79, de 30 de novembro de 2020. Para incentivar a presença feminina em espaços de poder, o texto propõe:

Art. 2º Para definição da política institucional de promoção de equidade de gênero, no âmbito do Ministério Público, recomenda-se que sejam consideradas as seguintes diretrizes: I – fomentar a igualdade entre mulheres e homens em todos os âmbitos da vida funcional, especialmente nos órgãos de comando e de decisão, funções de chefia e de assessoramento, comissões e bancas examinadoras de concurso de ingresso, cursos de ingresso e vitaliciamento e de formação continuada, bem como em eventos institucionais e representação institucional do Ministério Público; II – fomentar a participação de mulheres nos processos e atos orientados à assunção de cargos eletivos na Administração Superior, assegurando medidas que permitam maior conciliação da carreira profissional com o papel social de cuidado com a família [...]. (BRASIL, 2020)

Seguramente, pode-se afirmar que se trata de iniciativa acertada, uma vez que quanto mais presente a pluralidade, mais fértil será o campo para frutificar soluções e alcançar o desenvolvimento institucional.

Avançando nessa direção, o Ministério Público brasileiro tem se notabilizado por garantir espaços de liderança a mulheres e proporcionar condições igualitárias e oportunidades não excludentes a todos os seus integrantes. Fortalece-se, assim, o próprio sistema de justiça brasileiro, ao congrega homens e

mulheres com plena autonomia para exercer o importante *mínus público* que lhes foi outorgado pela sociedade.

**Title:** Female leadership in the Prosecution Service: pioneer women

**Abstract:** After the enactment of the Federal Constitution of 1988, the entry of women into the careers of the Brazilian Prosecution Service increased significantly. Nonetheless, according to the survey carried out by the National Council of Prosecution Services, despite the average proportion of 40% of women to 60% of men, there is low female representation in the spaces of power. In this scenario, female leaders play a fundamental role in deconstructing stereotypes, in forming of new professional models and in encouraging career growth. Among legal careers, the Prosecution Service stands out as an environment conducive to the professional recognition of women. It is important to identify the female pioneers in the Brazilian justice system and contextualize the trajectory of women from the Prosecution Service who reached national representation bodies traditionally led by men. Thus, interviews with the first Brazilian women to hold the positions of president of the National Council of Prosecutors General, president of the Superior Court of Justice, president of the Supreme Federal Court and Prosecutor General of the Republic.

**Keywords:** Prosecution Service. Legal careers. Gender equity. Female leaders. Pioneer women.

## Referências

BONELLI, Maria da Gloria. *Profissionalismo, gênero e diferença nas carreiras jurídicas*. São Carlos: Edufscar, 2013.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. *Relatório Cenários de Gênero*. Brasília, DF: Comissão de Planejamento Estratégico do Conselho Nacional do Ministério Público, 2018. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/institucional/>

comissoes/comissao-de-planejamento-estrategico/cenarios-reflexao-pesquisa-e-realidade. Acesso em: 28 abr. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. Recomendação nº 79, de 30 de novembro de 2020. Recomenda a instituição de programas e ações sobre equidade gênero e raça no âmbito do Ministério Público da União e dos Estados. *Diário Eletrônico*, Brasília, DF, 2 dez. 2020. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/atos-e-normas/norma/7724/#:~:text=Recomenda%20a%20institui%C3%A7%C3%A3o%20de%20programas,da%20Uni%C3%A3o%20e%20dos%20Estados>. Acesso em: 29 abr. 2022.

BRASIL. [Constituição (1998)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 28 abr. 2022.

BRASIL. Lei n.º 11.372, de 28 de novembro de 2006. Regulamenta o § 1º do art. 130-A da Constituição Federal, para dispor sobre a forma da indicação dos membros do Conselho Nacional do Ministério Público [...] e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 29 nov. 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/L11372.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/L11372.htm). Acesso em: 28 abr. 2022.

BRASIL. Lei nº 12.980, de 2 de junho de 2014. Transforma o Conselho de Defesa dos Direitos da Pessoa Humana em Conselho Nacional dos Direitos Humanos [...] e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 3 jun. 2014. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2014/lei/l12986.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l12986.htm). Acesso em: 28 abr. 2022.

CONGRESSO INTERNACIONAL DE IGUALDADE DE GÊNERO, 1., 2002, [São Paulo. Anais [...]. São Paulo]: APMP, 2022. 1 vídeo (272 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=R6w0nNqvBkI&t=11814s>. Acesso em: 25 abr. 2022.

CORRÁ, María Inés; GUALDE, Andrea. Diversidade como objetivo nas organizações ligadas ao mercado jurídico: situação, benefícios e desafios. In: PERREGIL, Fernanda (org.). *As práticas organizacionais de diversidade e inclusão: cenário da América Latina*. Belo Horizonte: Arraes Editores, 2021. p. 47-58.

KANAN, Lilia Aparecida. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 17, n. 53, p. 243-257, 2013.

LEITE, Ana Paula. CNPG e MPDFT realizam exposição para comemorar o avanço da presença feminina nos espaços de liderança do MP. *CNPG*, Salvador, 1 ago. 2019. Disponível em: <https://www.cnpg.org.br/comunicacao-menu/noticias-cnpg/8330-cnpg-e-mpdft-realizam-exposicao-para-comemorar-o-avanco-da-presenca-feminina-nos-espacos-de-lideranca-do-mp.html>. Acesso em: 21 out. 2022.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). *Transformando nosso mundo: Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Rio de Janeiro: UNIC Rio, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2022.

SEN, Amartya. *A ideia de justiça*. São Paulo: Companhia das Letras, 2011. *E-book*.

SEN, Amartya. *Desenvolvimento como liberdade*. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

---

Referência bibliográfica deste texto, conforme a NBR 6023:2018 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT):

BARRETO, Fabiana Costa Oliveira; LIMA, Rita Candeia Chiba de Souza. Liderança feminina no Ministério Público brasileiro: mulheres pioneiras. *Revista do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios*, Brasília, n. 12, p. 373-411, 2022. Anual.

---

