



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Disparidades salariais de género em
organizações públicas e privadas:
Uma Meta-Análise Qualitativa

Sofia Amorim

Católica Porto Business School
setembro de 2022



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Disparidades salariais de género em
organizações públicas e privadas:
Uma Meta-Análise Qualitativa

Trabalho Final na modalidade de Dissertação
apresentado à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de mestre em Gestão de Recursos Humanos

por

Sofia de Almeida Monteiro Sousa Amorim

sob orientação de
Professora Doutora Maria Isabel Guimarães

Católica Porto Business School
Setembro de 2022

Agradecimentos

A realização desta dissertação apenas foi possível com o apoio de pessoas incríveis que me motivaram e acompanharam ao longo da realização do trabalho. Por isso, agradeço:

À minha família, nomeadamente pais, irmãos e avó por todo o amor, companheirismo e confiança em todo o meu percurso académico. Por nunca me terem deixado duvidar que era capaz de concluir a licenciatura e, posteriormente, o mestrado, nos momentos mais desafiantes. Graças a eles eu senti-me capaz e confiante na conclusão dos estudos enquanto aspirante técnica de Recursos Humanos.

Às minhas amigas, pela presença assídua nos momentos de maior instabilidade no percurso académico.

À minha faculdade, Católica Porto Business School e a todos os professores que se cruzaram no meu caminho académico e me proporcionaram a aquisição de um conhecimento vasto na área que eu escolhi seguir no meu futuro.

E, em especial, à Professora Doutora Maria Isabel Guimarães pelo acompanhamento em todo o processo de realização da dissertação e por me ter proporcionado conhecimentos de escrita e de interpretação fundamentais para o meu percurso profissional.

Resumo

O presente trabalho visa compreender como é que as disparidades salariais de género se relacionam com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas. Dado que a literatura apresenta uma vasta informação acerca da temática, o método eleito para responder à questão de investigação foi a meta-análise qualitativa com o principal objetivo de sintetizar as ideias que respondem à questão proposta. Assim, os resultados das investigações realizadas foram identificados, interpretados e analisados. A meta-análise qualitativa integrou uma amostra de 30 artigos e seguiu o Protocolo Prisma. Os resultados sugerem que, independentemente da legislação, o modelo patriarcal ainda afeta as organizações europeias. Por exemplo, os estereótipos de género são uma das causas das disparidades salariais entre homens e mulheres. Enquanto na maioria dos países europeus as organizações públicas são consideradas mais favoráveis às mulheres, em Portugal parece acontecer o contrário. No entanto, as desigualdades de género ainda são um facto nas organizações públicas e privadas. Os gestores de Recursos Humanos devem intervir neste campo para garantir a equidade de género e o bem-estar das mulheres.

Número de palavras - 10026

Palavras-chave: organização pública; organização privada; disparidade salarial; desigualdade salarial, género, homem e mulher.

Abstract

The present meta-analysis aims to understand how gender wage gap is connected to other gender-selected inequalities in public and private organizations. The study drew on 30 articles and followed the Prisma Protocol. Results suggest that regardless of the legislation, the Patriarchal model still affects European organizations. For example, gender stereotypes are one of the causes of wage differences between men and women. While in most EU countries public organizations are deemed to be more favorable to women, in Portugal the opposite seems to happen. However, gender inequalities are still widespread across public and private organizations. This is a field where human resource managers must intervene to follow gender equity and well-being of women.

Keywords: public organization; private organization; wage gap; wage inequality, gender, men and women.

Índice

Introdução	13
Enquadramento teórico	16
A desigualdade de género	16
A disparidade salarial de género	18
A Disparidade Salarial de género em organizações públicas e privadas	20
Metodologia	24
Seleção dos artigos para meta-análise qualitativa	26
Análise do Conteúdo	28
Apresentação e Discussão dos Resultados	33
Disparidades Salariais com base no Género	39
Disparidades salariais nos setores público e privado	39
Estereótipos Ocupacionais de Género	43
Orientação para a carreira	43
Tetos de Vidro	50
Sobre sub-representação no setor público	50
Conclusão	56
Referências	60
Apêndice	72
Apêndice A - O regime jurídico nacional sobre os colaboradores das organizações públicas e privadas	72
Apêndice B - Enquadramento legislativo	74

Apêndice C - Processo de categorização dos artigos incluídos na meta-análise
qualitativa e apresentação de excertos exemplificativos 77

Índice de figuras

Figura 1 - <i>Processo de seleção tendo como base o Diagrama Prisma</i>	27
--------------------------------------------------------------------------------------	----

Índice de tabelas

Tabela 1 - <i>Número de artigos encontrados na primeira pesquisa</i>	26
Tabela 2 - <i>Identificação dos temas e subtemas dos artigos incluídos na meta-análise qualitativa</i>	30
Tabela 3 - <i>Processo de categorização dos artigos incluídos na meta-análise qualitativa e apresentação de excertos exemplificativos</i>	34

Introdução

A desigualdade entre géneros é uma realidade nas organizações de Portugal e dos Estados-Membros da União Europeia (UE). A promoção de igualdade de género nas organizações é particularmente relevante para as mulheres, sendo que na maioria das empresas continuam a ser praticados atos que beneficiam o sexo masculino, especialmente em matéria salarial. Para promover a igualdade de género, é fundamental a promulgação de legislação e desenvolvimento de políticas, por parte das instituições governamentais, da União Europeia e das organizações.

No contexto da União Europeia, foi estabelecido o princípio da igualdade de género, no entanto, as desigualdades de género continuam a ser um facto. As mulheres sofrem de discriminação salarial, por auferirem um salário inferior, em cargos profissionais idênticos aos homens ou por ficarem retidas em cargos baixos com salários baixos. Esta constatação emerge dos dados da UE (Eurostat, 2021) e da literatura que se dedicou ao estudo das disparidades salariais de género em alguns Estados-Membros (Cosme & Sánchez, 2020; Gaiaschi, 2019; Lanfranchi & Narcy, 2015; Magda & Sałach, 2020; Stritch & Villadsen, 2018). Os níveis de disparidade salarial de género são mais baixos no setor público (Cosme & Sánchez, 2020; Magda & Sałach 2020; Stritch & Villadsen, 2018) e, talvez por isto, as mulheres estão sobre-representadas na maioria das organizações públicas dos Estados-Membros. Porém, a investigação refere que a oferta de melhores condições de trabalho às mulheres no setor público não invalida que as trabalhadoras dentro das organizações públicas também tenham acesso a oportunidades inferiores, (Bermúdez-Figueroa, 2021; Ellwood et al., 2019; Groeneveld et al., 2019; Koenig et al., 2011; Krøtel et al. 2018; Parken & Ashworth, 2018). De facto, a literatura estuda as condições de trabalho oferecidas às mulheres e aos homens tanto em

organizações do setor público, como privado. E, também aborda políticas organizacionais que contribuem para a discriminação das mulheres.

Considerando que as desigualdades de género nas organizações são um facto, especialmente as disparidades salariais de género, o presente trabalho visa responder à questão de investigação: “Até que ponto as disparidades salariais estão relacionadas com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas?”. Dada a abundância da literatura desta temática no setor público, o presente estudo centrou-se na investigação do tema nas organizações do setor público dos países europeus. Por isso, as referências ao setor privado e a outros países não localizados na Europa proporcionam uma visão comparativa.

Esta questão é particularmente relevante para as mulheres, já que quando ingressam no mercado de trabalho, o género, à partida, não é uma característica que determine a escolha de trabalho em organizações públicas ou privadas. A confiança na aplicação da lei deveria assegurar a não discriminação no trabalho. Em Portugal, as organizações públicas e privadas, são regidas pelo Direito Privado Comum (Martelo, 2016). O regime legal comum assegura às mulheres o tratamento igual no trabalho. No entanto, o legislador desenvolveu leis com aplicação exclusiva às organizações do setor público. É neste sentido que a questão proposta é relevante para as mulheres. Se, por um lado, a lei assegura às mulheres as mesmas condições de trabalho nas organizações. Por outro lado, também suscita nas mulheres alguma dúvida por estas saberem que nas organizações públicas estão sujeitas a leis laborais não aplicáveis nas organizações privadas.

A meta-análise qualitativa foi o método selecionado para dar resposta à questão de investigação proposta. Este método é o mais adequado por permitir sintetizar a quantidade elevada de informação acerca da variação das disparidades salariais de género

e outras desigualdades de género nas organizações. A análise de conteúdo tratou a informação recolhida. O presente trabalho encontra-se dividido em quatro secções. Na primeira é apresentado o enquadramento teórico que descreve o contexto em que a problemática do estudo se reproduz. Segue-se a metodologia que expõe os procedimentos inerentes à realização da meta-análise qualitativa. Na terceira secção depois da análise dos artigos, através do método da análise do conteúdo, apresenta-se e discute-se a informação dos artigos integrados na meta-análise qualitativa. Por fim, são reveladas as conclusões principais que encerram o presente trabalho.

Enquadramento teórico

A desigualdade de género

A desigualdade entre géneros é uma realidade constante. Por isso os legisladores desenvolvem normas jurídicas que visam instituir a igualdade de género e impedir a discriminação. A União Europeia estabeleceu o princípio de igualdade entre géneros através da celebração de convenções destinadas a assegurar que as mulheres e os homens tenham iguais oportunidades de trabalho. No regulamento 1922/2006 de 2006, a Comissão Europeia (CE) criou o “Instituto Europeu para a Igualdade de Género”. O artigo 2º, deste regulamento explicita que o objetivo geral do instituto é a “promoção da igualdade de género”. Este diploma legal afirma a importância do princípio da igualdade de género e visa harmonizar políticas laborais na UE. Também a Constituição da República Portuguesa (CRP) institucionaliza a igualdade de género. Na alínea h) do artigo 9º da CRP lê-se que o Estado Português deve promover a igualdade entre homens e mulheres. O número 2 do artigo 13º declara que ninguém deve ser beneficiado ou prejudicado, em razão do sexo. A homologação destas normas assegura, juridicamente, a igualdade de género na sociedade portuguesa, mas não garante a sua prática.

A desigualdade de género sugere a sobrevivência do modelo patriarcal nas organizações. O patriarcado designa uma ideologia de género que legitima a dominação masculina, e Kandiyoti (1988), por exemplo, afirma que o conceito clássico de patriarcado é caracterizado pela existência de subjugação e manipulação das mulheres. Mais recentemente, Benstead (2020) explica que o modelo patriarcal é um sistema social em que os homens possuem direitos de moralidade, propriedade e estatuto sobre as mulheres. Isto é, na ideologia patriarcal as mulheres desempenham papéis cujos direitos e regalias são reduzidos e devem respeito e subordinação ao homem. De acordo com

Narvaz e Koller, (2006) no modelo patriarcal as relações sociais são regidas por duas premissas: 1) subordinação hierárquica das mulheres aos homens e 2) pela subordinação hierárquica dos jovens aos homens com idade mais avançada. Nas organizações este modelo tem sobrevivido e a norma do trabalhador ideal verifica-se. Como revelam Kelly et al. (2010), esta norma traduz a preferência por trabalhadores do género masculino. O pressuposto desta preferência é o de que os homens são orientados para a carreira, aceitando jornadas longas de trabalho, viagens ou até a mobilidade geográfica. Nas organizações este modelo tem consequências para o posicionamento das mulheres no trabalho, acentua a desigualdade e a divisão de género nos postos de trabalho.

A persistência das desigualdades entre homens e mulheres nas organizações expressa-se na legislação nacional que visa assegurar a equidade. Em Portugal, a regulação da licença de parentalidade evidencia essa preocupação. O “direito de licença parental inicial”, (artigo 40º do Código de Trabalho, 2009), é partilhado pela mãe e pelo pai da criança. Além disso, o legislador português atribui “direitos exclusivos à mãe e também ao pai, (CITE, s. d.). Estas normas legais combatem a desigualdade de género consagrada na ideologia patriarcal e no modelo do trabalhador ideal. A licença de parentalidade permite aos progenitores a partilha de responsabilidades familiares. Dilui, dessa forma, os estereótipos que concebem as mulheres orientadas para a família e os homens exclusivamente para o trabalho. A homologação deste tipo de leis que instigam a igualdade de direitos no trabalho e no seio familiar descredibiliza a preferência das organizações por trabalhadores do género masculino. Tanto os homens como as mulheres passam a beneficiar do mesmo direito de repartição de tempo entre a família e o trabalho. A obrigatoriedade do cumprimento por parte das organizações destas normas legais previne a prática de atos discriminatórias sobre as mulheres, em razão de género. Não

obstante, as desigualdades persistem e as que se refletem nos salários parecem das mais persistentes.

A disparidade salarial de género

As mulheres concentram-se em empregos atípicos, localizados em posições hierárquicas mais baixas nas organizações. Merluzzi e Dobrev (2015) constataam esta tendência e explicam-na a partir dos investimentos significativos que as entidades patronais realizam com os processos de recrutamento. Quer dizer, as empresas constroem um perfil de género, uma representação que considera que a diversidade de papéis que as mulheres desempenham fora do trabalho e, a partir dele, antecipam as probabilidades de poderem assegurar internamente os compromissos com a sua entidade patronal. Deste modo, as mulheres solteiras tenderão a usufruir de vantagens por comparação com as casadas, por exemplo. Esta ideia é corroborada por Cocchiara et al. (2010) que afirmam que, nas organizações, as mulheres são tratadas de forma diferente por existirem muitos preconceitos de género na sociedade. Como resultado, as mulheres tendem a ter mais dificuldade do que os homens em aceder a posições mais elevadas nas organizações.

O facto de os homens e as mulheres progredirem na carreira de forma diferenciada origina disparidades salariais. Na UE, a disparidade salarial de género é visível em todos os Estados-Membros e estima-se que as mulheres recebam menos 3,0% que os homens e que, de uma forma geral, as mulheres auferem 11.4% a menos que os homens (Eurostat, 2021). Além disso, o género feminino concentra-se, com mais frequência do que o masculino, em trabalhos a tempo parcial ou em empregos de baixa remuneração (Eurostat, 2021). Esta realidade sugere que as organizações continuam a olhar para a mulher como uma trabalhadora inferior, preferindo manter os homens nas posições mais

elevadas. Os legisladores têm procurado evitar a discriminação salarial com base no género. Isto é notório em organizações com leis que vinculam vários países, como é o caso da União Europeia cuja Diretiva de 1975 (“Igualdade Salarial”) impõe a todos os Estados-Membros a não discriminação de remunerações, em razão do género (Meulders et al., 2010). É igualmente perceptível nos próprios países que possuem leis que visam combater as desigualdades salariais com origem no género em meio empresarial. Davidson (2012) fala no exemplo da França, onde existe a Lei de Igualdade de género e de Portugal que institui a “Lei de igualdade de Tratamento e Emprego”. A existência desta legislação é relevante, pois esta consagra o princípio da igualdade de género estabelecido pela Comissão Europeia e que é seguido por todos os Estados-membros. E, mesmo que a nível nacional os países não tenham leis que assegurem este princípio, a diretiva da UE faz prevalecer o princípio em todo o território da união.

Apesar de mais de trinta anos de legislação nas organizações dos Estados-membros da UE a desigualdade de género é ainda um problema. A presença de disparidades salariais de género no trabalho em todos os Estados-membros da UE é disso um sinal e, como afirma Smith (2010), encontra-se associada à diferente participação de homens e mulheres nas organizações. Nos concelhos de administração, as mulheres encontram-se sub-representadas e isso começou a ser uma preocupação para vários países da UE (Mateos de Cabo et al., 2019). Por isso, os governos de vários Estados-membros começaram a ponderar a aplicação de medidas legislativas que levassem as entidades patronais a equilibrar a representação de género nas posições de topo. De acordo com Comi et al. (2017), a Noruega foi o primeiro país da Europa a incorporar esta preocupação com a “Lei da Paridade”, em 2003. Esta lei vinculava as sociedades anónimas a garantir que a representação de género nos conselhos de administração nunca fosse inferior a 40%. Segundo os mesmos autores, os vários países da UE, seguiram este exemplo e

promulgaram leis de quotas de representação das mulheres para obrigar as empresas nacionais a garantir um aumento do número de mulheres nos seus conselhos de administração.

A promulgação destas leis de quotas de representação feminina evidencia a persistência da desigualdade de género nos cargos de topo dos países membros da UE. Como afirma Walby (2013), as quotas de representação feminina são a forma mais eficaz de aumentar o número de mulheres nos conselhos administrativos da empresa e de, conseqüentemente, equilibrar as remunerações dos homens e das mulheres. Macpherson e Hirsch (1995) consideram que as mulheres ocupam, por regra, posições mais baixas na hierarquia e isso explica parte das disparidades na remuneração de homens e mulheres. Estas diferenças inscrevem-se nas desigualdades de género mais amplas que afetam a contratação e a promoção das mulheres. A persistência das desigualdades assenta em representações de género enraizadas nas comunidades e que podem justificar a concentração de mulheres em determinados setores e empregos (Jurajda, 2003). A investigação sobre as desigualdades de género e particularmente, as salariais, é prolífica e esse facto sugere que também as práticas organizacionais refletem, ainda, as crenças sociais sobre os géneros. E ilustra, deste modo, a existência de um contraste entre o setor público e privado, sendo que, neste último, as desigualdades de género e salariais são mais acentuadas.

A Disparidade Salarial de género em organizações públicas e privadas

Nas organizações, os trabalhadores detêm direitos e deveres apresentados na lei. O direito ao pagamento pelo trabalho prestado é um direito universal dos trabalhadores. A legislação contém um conjunto de normas jurídicas que protegem os trabalhadores do setor público e privado. O Capítulo III do Código de Trabalho (2009) tipifica direitos retributivos que se aplicam universalmente a todos os trabalhadores de empresas públicas

e privadas, sem distinções de género. A legislação garante que todos os cidadãos usufruam destes direitos, por força da Lei nº 60/2018 que promove a igualdade de remuneração de género por trabalho igual. Não obstante a preocupação com a aplicação de um regime laboral comum às empresas públicas e privadas, o processo de recrutamento e seleção de candidatos parece mais imparcial nas empresas públicas devido ao princípio da imparcialidade nos processos de seleção dos interessados em cargos públicos mencionado anteriormente. Sendo assim, a existir maior parcialidade no processo de recrutamento nas empresas privadas, e sendo a desigualdade de género constante, no setor privado, os homens podem estar a ser favorecidos nas promoções e acesso a cargos correspondentes a salários mais elevados.

A literatura tem confirmado que as disparidades salariais são mais notórias no setor privado. Arulampalam et al. (2007), por exemplo, não recusam a existência de disparidades salariais entre homens e mulheres no setor público, mas revelam que, nesse setor, ela tende a ser menos acentuada. A mesma ideia já aparecia no trabalho de Gregory e Borland (1999) sobre o caso australiano e a razão principal, na sua investigação, seria o facto de a fixação dos salários públicos ser uma questão debatida pelos membros do governo. Na mesma linha argumental, Barón e Cobb-Clark (2009) afirmam que este facto deve-se, na Alemanha, à maior efetividade na aplicação de políticas que proíbem a discriminação no setor público do que no setor privado, o que resulta na maior integração de mulheres nas empresas públicas. Pfeifer (2011) refere que na Alemanha a menor disparidade salarial de género no setor público é resultante da grande parte dos cargos públicos estar concentrado em organizações de dimensões consideráveis que procuram colaboradores com elevada formação. Por outro lado, o setor público oferece mais segurança e estabilidade do que as empresas privadas. No entanto, a realidade portuguesa parece um pouco mais complexa.

A realidade das organizações públicas e privadas nacionais requer uma análise mais fina. Isto porque, apesar de a alínea a) do nº2 do artigo 59º da Constituição da República Portuguesa (2005) atribuir ao Estado a competência para a definição do salário mínimo nacional, este aplica-se às empresas de ambos os setores. Mas também a Lei de igualdade remuneratória de género por trabalho igual, (Lei nº 60/2018), tem vigência sobre as organizações públicas e privadas. Finalmente, o recrutamento de colaboradores com graus académicos superiores ocorre nas organizações de ambos os setores. Deste modo, Portugal poderá ser um país em que a disparidade salarial de género nas organizações públicas é superior no setor público.

Na maioria dos países da UE a disparidade salarial de género é superior no setor privado. Em 2020 essa era a situação na grande maioria dos países europeus (Eurostat, 2021). Todavia, Portugal, surge com uma percentagem superior de disparidade salarial de género nas organizações do setor público. A mesma fonte (Eurostat, 2021) mostra que na maioria dos países em que a disparidade salarial de género é superior no setor privado, contrasta com o público, pois neste segundo, os salários são atribuídos de igual forma a homens e mulheres. Esta circunstância dá força ao argumento que Barón e Cobb-Clark (2009) apresentaram para justificar os níveis superiores de disparidade salarial de género no setor privado. Os dados da UE mostram que em Portugal os homens continuam a auferir salários mais elevados, por desempenharem funções em cargos elevados que exigem remunerações mais altas (Eurostat, 2021). Portanto, há em Portugal um caminho longo a percorrer em direção à paridade salarial.

No caso português não parece ser a lei da igualdade remuneratória que esteja em causa, mas a tendência para favorecer candidatos do género masculino no recrutamento e/ou promoções para cargos superiores e com remunerações mais elevadas. Não obstante, também no setor privado a paridade salarial está longe de ser garantida e os homens

continuam em maioria nas posições hierárquicas mais elevadas. Parece, por isso, pertinente a questão de investigação que orienta este trabalho: “Até que ponto as disparidades salariais estão relacionadas com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas?”. A próxima fase da investigação apresenta o método e o protocolo metodológico que foram definidos para encontrar a resposta para a questão de investigação.

Metodologia

O presente estudo é uma meta-análise qualitativa que se propõe encontrar a resposta para a seguinte questão de investigação “Até que ponto as disparidades salariais estão relacionadas com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas?”. A meta-análise qualitativa é vantajosa porque permite sintetizar uma quantidade elevada de informação (Capurro et al., 2014), acerca da variação das disparidades salariais baseadas no género entre organizações públicas e privadas. Ademais, a meta-análise qualitativa é um instrumento de trabalho vantajoso para os profissionais da área de Recursos Humanos. Isto porque lhes possibilita a atualização e comparação de informação proveniente da investigação mais atual e com origens diversas. É esse o exercício que também caracterizou a presente meta-análise qualitativa, é um método cujo propósito é a pesquisa, síntese e incorporação de investigação primária revista e publicada. Esta característica justifica que (Kitchenham, 2004) a designe como estudo secundário. Estas especificidades permitem que o método seja exigente na condução do presente trabalho.

A meta-análise qualitativa possui um protocolo rígido que funciona como garantia de qualidade e que procura assegurar a imparcialidade na interpretação da informação obtida (Kitchenham & Charters, 2007). O protocolo de investigação orienta os procedimentos, desde a definição da questão de investigação, até à seleção minuciosa dos artigos que constituem a amostra. O protocolo visa ainda assegurar a integridade metodológica do trabalho, obrigando os investigadores a clarificar todas as decisões metodológicas. Garante, assim, a integridade e transparência da pesquisa (Mother et al., 2015). Os procedimentos comuns envolvidos no protocolo de investigação da meta-análise qualitativa são os seguintes:

- Formulação de uma questão de investigação;
- Definição do procedimento de pesquisa;
- Análise das investigações primárias;
- Determinação dos critérios de inclusão e exclusão;
- Avaliação das pesquisas;
- Remoção de informações de cada investigação
- Resumo e análise das investigações.

O protocolo de pesquisa seguiu as orientações do Prisma, (Moher et al., 2015). A partir da questão de investigação, a pesquisa utilizou as seguinte expressões chave: (“public organization*” OR “private organization*”) AND (“wage gap*” OR “wage inequality*” OR “wage disparity”*) AND (gender *OR man OR men OR woman OR women).

A investigação bibliográfica desenvolveu-se através das bases de dados “EBSCO Discovery Service”, por se tratar de uma plataforma agregadora de bases de dados e o “Google Scholar” por ser um método de pesquisa de acesso livre. Após esta etapa da investigação, foram definidos os critérios de inclusão e exclusão de artigos. Deste modo, foram incluídos os artigos com datas compreendidas entre janeiro de 2015 e maio de 2022; redigidos em inglês e português, e publicados em revistas científicas revistas por pares. Foram excluídos os artigos científicos com datas anteriores a 2015, que não abordavam o tema em causa, redigidos em língua diferente de inglês e português, bem como a literatura contida em livros e conferências, ou seja, trabalhos que não estiveram sujeitos à revisão de pares.

Seleção dos artigos para meta-análise qualitativa

A primeira pesquisa proporcionou 314 registos através da utilização da combinação das expressões-chave, como é possível observar na tabela 1. Seguiram-se as diversas fases de análise e seleção dos artigos com base nos critérios de inclusão e exclusão. A figura 1, o Diagrama PRISMA, (Moher et al., 2015), clarifica todos os procedimentos envolvidos neste processo.

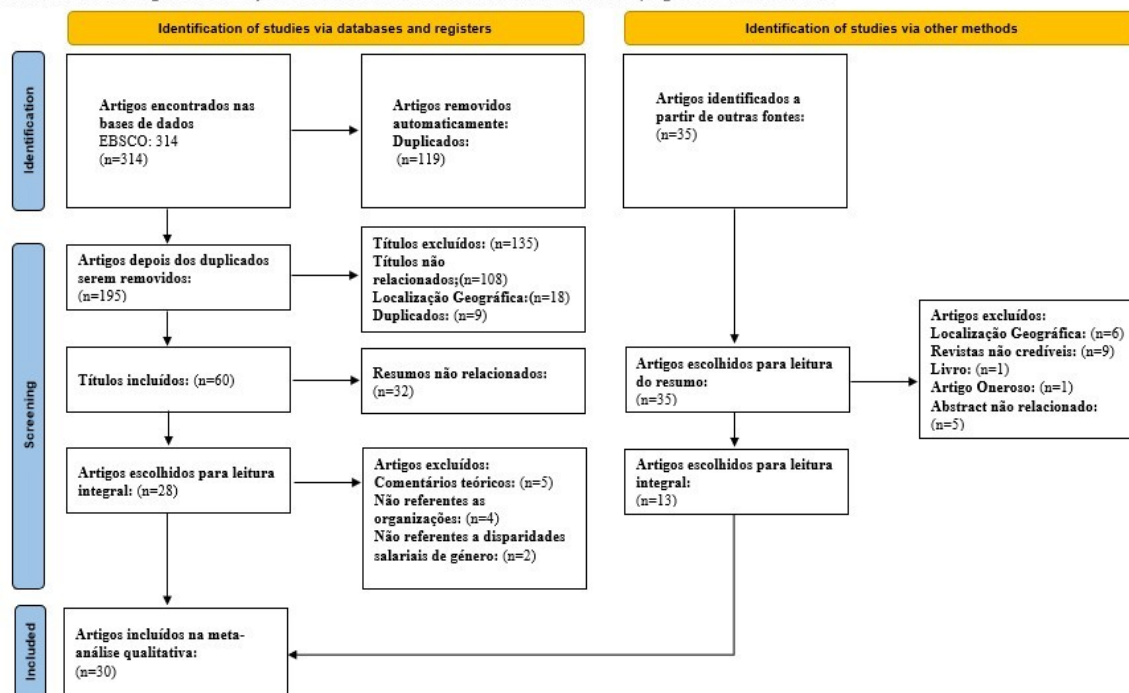
Tabela 1 - Número de artigos encontrados na primeira pesquisa

Primeira Pesquisa (Realizada a 08/06/2022)	Bases de Dados: EBSCO
Termo de Pesquisa: (“public organization*” OR “private organization*”) AND (“wage gap*” OR “wage inequality*” OR “wage disparity”*) AND (gender *OR man OR men OR woman OR women).	n=314
Total de Artigos	n=314

Nota: Para todos os termos de pesquisa foram utilizados os seguintes critérios: artigos publicados em revistas científicas revistas por pares, artigos publicados entre 2015 e 2022, artigos que dizem respeito a países da Europa e artigos redigidos em inglês.

Figura 1 - Processo de seleção tendo como base o Diagrama Prisma

PRISMA 2020 flow diagram for new systematic reviews which included searches of databases, registers and other sources



*Consider, if feasible to do so, reporting the number of records identified from each database or register searched (rather than the total number across all databases/registers).
 **If automation tools were used, indicate how many records were excluded by a human and how many were excluded by automation tools.

From: Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71. For more information, visit: <http://www.prisma-statement.org/>

A análise do Diagrama apresentado revela que a utilização da base de dados EBSCO permitiu o encontro de 314 artigos. A plataforma eliminou automaticamente 119 artigos, por se tratarem de artigos duplicados. De seguida foram eliminados 135 artigos, dos quais 108 artigos continham títulos não relacionados com as disparidades salariais de género nas organizações públicas e privadas, 18 artigos que apresentavam títulos referentes a países não localizados na Europa e 9 artigos duplicados, apesar da eliminação automática da plataforma EBSCO. Restaram, assim, 60 artigos para apreciação do abstract. Nesta fase, foram excluídos mais 32 artigos, cujo resumo contrariou o título, aparentemente oportuno. Em resultado, ficaram 28 artigos para leitura do texto integral. Destes, foram eliminados 11 artigos, 5 artigos por se tratar de comentários teóricos de uma determinada investigação, 4 artigos que não se referiam a organizações públicas e privadas e ainda 2 artigos relacionados com as organizações públicas e diferenças de

género, mas não relacionados com as disparidades salariais de género. Por fim, o processo de seleção terminou com uma amostra de 17 artigos.

O asseguramento da credibilidade da investigação justificou a procura de novos artigos. Como a base de dados eleita se trata de uma plataforma agregadora de base de dados, recorreu-se a outras fontes, como artigos presentes nas referências de textos analisados, artigos providenciados por professores e artigos adquiridos através do Google Scholar. A segunda pesquisa terminou com um resultado de 35 artigos. Todos os textos respeitavam os critérios de inclusão e exclusão definidos e continham títulos que aparentavam um possível enquadramento do tema. Após a análise do abstract, foram excluídos 6 artigos por se referirem a países não localizados na Europa, 9 artigos não provenientes de revistas credíveis, indexadas na Scopus e na EBSCO, 1 artigo proveniente de um livro, 1 artigo oneroso e 5 artigos em que o título suscitou interesse, mas o abstract não estava relacionado com o tema. Assim, esta segunda pesquisa acrescentou 13 artigos à meta-análise qualitativa, resultando num total de 30 artigos.

Análise do Conteúdo

A análise do conteúdo foi a técnica eleita para analisar os artigos. Bardin (2011) define a análise do conteúdo como “(...) um conjunto de técnicas de análises das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Godoy (1995), afirma que esta técnica é a escolha mais recorrente dos investigadores na fase em que os dados precisam de ser analisados e codificados. E assegura que a análise do conteúdo é um método aplicável a qualquer forma de comunicação e linguagem. Para Silva et al. (2005), a análise de conteúdo é uma

técnica de excelência para as ciências sociais, pois a sua utilização auxilia a interpretação das posições dos autores sociais.

Bardin (2011), afirma que a análise do conteúdo deve cumprir 3 fases: pré-análise da informação, exploração do material e tratamento, inferência e interpretação dos resultados. Na primeira etapa de pré-análise da informação, as ideias-chave foram organizadas e diligentemente analisadas. Este processo levou a que a segunda fase de exploração do material também fosse cumprida, pois foram definidas categorias e subcategorias correspondentes aos temas principais e temas secundários dos artigos selecionados. Por fim, no tratamento, inferência e interpretação dos resultados foi destacado o conteúdo relevante para a resposta à questão de investigação, analisando e interpretando as conclusões principais de cada artigo.

Considerando as fases descritas, a tabela nº2 apresenta as categorias e subcategorias dos artigos incluídos na meta-análise qualitativa. Na secção seguinte de Apresentação e Discussão dos Resultados os temas e subtemas serão apresentados pormenorizadamente:

Tabela 2 - Identificação dos temas e subtemas dos artigos incluídos na meta-análise qualitativa

Temas	Subtemas	Artigos
<p>Disparidade Salarial com base no Género</p>	<p>Legislação</p>	<p>“The gender wage gap and the moderating effect of education in public and private sector employment” “CLOSING THE GENDER PAY GAP IN THE EUROPEAN UNION: THE EQUAL PAY GUARANTEE ACROSS THE MEMBER-STATES” “Gender inequality- now available on digital platform’: an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union” “Variations of the same? A sectoral analysis of the gender pay gap in Germany and Austria” “Gender pay gap perception: a five-country European study ” “Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain”</p>
	<p>Políticas</p>	<p>“Gender pay gaps in domestic and foreign-owned firms” “The role of firms in the gender wage gap” “The contribution of multinationals to wage inequality: foreign ownership and the gender pay gap” “Being a woman in an ICT job: an analysis of the gender pay gap and discrimination in Spain” “Gender Pay Gap Across the Income Distribution: Analysis for the EU” “The EU Gender Earnings Gap: Job Segregation and Working Time as Driving Factors” “Variations of the same? A sectoral analysis of the gender pay gap in Germany and Austria” “Gender pay gap perception: a five-country European study” “Economic Benefits of Gender Equality in the EU” “Organizational Work–Life Policies and the Gender Wage Gap in European Workplaces” “Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain”</p>
	<p>Discriminação</p>	<p>“Same job, different rewards: The gender pay gap among physicians in Italy” “Being a woman in an ICT job: an analysis of the gender pay gap and discrimination in Spain” “Gender inequality- now available on digital platform’: an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union” “Gender Pay Gap Across the Income Distribution: Analysis for the EU” “The EU Gender Earnings Gap: Job Segregation and Working Time as Driving Factors” “Variations of the same? A sectoral analysis of the gender pay gap in Germany and Austria” “Gender pay gap perception: a five-country European study”</p>

	<p>Horários de Trabalho</p> <p>Setores e Atividades, (setor: Público/Privado)</p>	<p>“Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs: Evidence From a French National Survey”</p> <p>“Same job, different rewards: The gender pay gap among physicians in Italy”</p> <p>“Gender inequality- now available on digital platform’: an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union”</p> <p>“The EU Gender Earnings Gap: Job Segregation and Working Time as Driving Factors”</p> <p>“Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs: Evidence From a French National Survey”</p> <p>“Same job, different rewards: The gender pay gap among physicians in Italy”</p> <p>“The gender wage gap and the moderating effect of education in public and private sector employment”</p> <p>“Sector-specific gender pay gap: evidence from the European Union Countries”</p> <p>“DO WOMEN MANAGERS LOWER GENDER PAY GAPS? EVIDENCE FROM PUBLIC AND PRIVATE FIRMS”</p> <p>“Once in the Public Sector, Do Differences in Job Satisfaction by Gender Disappear?”</p>
<p>Estereótipos ocupacionais de Género</p>	<p>Orientação para a Carreira</p>	<p>“From evidence to action: Applying gender mainstreaming to pay gaps in the Welsh public sector”</p> <p>“Gender diversity and management aspirations in public sector workplaces in Denmark”</p> <p>“The ‘Places and Non-places’ Held by Women in Social Economy Organizations”</p> <p>“Gender inequality- now available on digital platform’: an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union.”</p> <p>“Gender Pay Gap Across the Income Distribution: Analysis for the EU”</p> <p>“Gender pay gap perception: a five-country European study</p> <p>“OPINIONS ON OFFERING MANAGERIAL POSITIONS FOR WOMEN: THE CASE FROM EASTERN SLOVAKIA”</p> <p>“Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain”</p> <p>“Gender, Educational Attainment, and Job Quality in Germany, Sweden, and the UK: Evidence from the 2015 European Working Conditions Survey”</p> <p>“Sex, breadwinner status, and perceived job insecurity: A comparative analysis in Europe”</p> <p>“Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs:</p>

	Orientação para a família	<p>Evidence From a French National Survey”</p> <p>“OPINIONS ON OFFERING MANAGERIAL POSITIONS FOR WOMEN: THE CASE FROM EASTERN SLOVAKIA.”</p> <p>“Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain”</p> <p>“Gender, Educational Attainment, and Job Quality in Germany, Sweden, and the UK: Evidence from the 2015 European Working Conditions Survey</p> <p>” Sex, breadwinner status, and perceived job insecurity: A comparative analysis in Europe”</p> <p>“Gender pay gap perception: a five-country European study”</p> <p>“Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs: Evidence From a French National Survey”</p>
Tetos de Vidro	<p>Sobre sub-representação no setor público</p> <p>Sobre sub-representação no setor privado e no Terceiro Setor</p>	<p>“Weakening the glass ceiling: does organizational growth reduce gender segregation in the upper tiers of Danish local government?”</p> <p>“Breaking the glass ceiling, but facing a glass cliff? The role of organizational decline in women’s representation in leadership positions in Dutch civil service organizations”</p> <p>“The shattered glass ceiling and a narrowing gender pay gap in NHS foundation trusts: gender and salaries of chief executives”</p> <p>“Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs: Evidence From a French National Survey”</p> <p>“Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain”</p> <p>“From evidence to action: Applying gender mainstreaming to pay gaps in the Welsh public sector”</p> <p>“Being a woman in an ICT job: an analysis of the gender pay gap and discrimination in Spain”</p> <p>“Social Economy, Gender Equality at Work and the 2030 Agenda: Theory and Evidence from Spain”</p> <p>“OPINIONS ON OFFERING MANAGERIAL POSITIONS FOR WOMEN: THE CASE FROM EASTERN SLOVAKIA”</p> <p>“The ‘Places and Non-places’ Held by Women in Social Economy Organizations”</p> <p>“Same job, different rewards: The gender pay gap among physicians in Italy”</p>

Apresentação e Discussão dos Resultados

O presente trabalho teve como objetivo dar resposta à questão de investigação: “Até que ponto as disparidades salariais estão relacionadas com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas?”. Para isso, foi escolhido o método da meta-análise qualitativa. Foram incluídos para leitura e análise 30 artigos.

No período temporal compreendido entre o ano de 2015 e 2022 a literatura manteve a análise da generalidade dos temas respeitantes à igualdade de género nas organizações. As organizações europeias revelam ainda pequenas melhorias em matéria de igualdade de género, por isso continuam a existir motivos que justifiquem a discussão da igualdade entre homens e mulheres nas organizações.

Deste modo, a tabela 3 sintetiza o procedimento de categorização que conduziu a análise de conteúdo e apresenta alguns exemplos de excertos pertinentes.

Tabela 3 - Processo de categorização dos artigos incluídos na meta-análise qualitativa e apresentação de excertos exemplificativos

Temas	Subtemas	Definições	Excertos Explicativos
Disparidade Salarial com base no Género	Legislação	O artigo 157º, Nº1 do TFUE explicita: Os Estados-Membros assegurarão a aplicação do princípio da igualdade de remuneração entre trabalhadores masculinos e femininos, por trabalho igual ou de valor igual, (Tratado Sobre o Funcionamento da União Europeia, 2016).	“The EU has also been working towards the objective of equal pay for more than half a century now through enforcement of Article 157 of the Treaty on the Functioning of the EU which refers to the principle of equal pay for men and women for equal work or work of equal value.” (Vyas, 2020, p. 48).
	Políticas	A antiga Comunidade Económica Europeia (CEE), hoje União Europeia (UE), desde 1957, tem desempenhado um papel fundamental na promoção de políticas que promovam a igualdade de género nos Estados-Membro, por considerar este princípio fundamental. Por isso, a UE exige que aos Estados-Membros a adoção de políticas que assegurem este princípio, (Roth, 2008)	“(…)the European Commission has adopted a “Strategic Commitment for Gender Equality 2016–2019”, which reaffirms its commitment to continue to promote equality between men and women by fighting against female poverty (Oficial Journal of the European Union 2008).” (Lausi et al., 2021, p. 14).

	Discriminação	<p>O princípio da igualdade referido no artigo 13º da Constituição da República Portuguesa, no Nº 1 dita que “todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são iguais perante a lei” e no Nº 2 explicita que “ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de (...), sexo, (...)”.</p> <p>(Constituição da República Portuguesa, 2005).</p>	<p>“The problems faced by precarious workers, mostly women, are still prevalent, irrespective of the platform of work. (...) it is imperative that women’s economic growth is not jeopardised in any circumstances. This should not be a difficult task, since women work the same hours as men, which should entitle them to the same pay. The question of the gender pay gap is still an issue even in the traditional labour market (...)” (Vyas, 2020, p. 39, 48).</p>
	Horários de Trabalho	<p>Segundo o Nº1 do artigo 212º do Código de Trabalho, “compete ao empregador determinar o horário de trabalho do trabalhador, dentro dos limites da lei, designadamente do regime de período de funcionamento aplicável”. O Nº 2 deste mesmo artigo explicita que o empregador na elaboração do horário de trabalho deve: “a) Ter em</p>	<p>“(...) as well as the fact that they work fewer hours are the three most important ‘observed’ factors for gender inequality in income”. (Gaiaschi, 2019, p. 1576)</p>

	<p>Setores e Atividades (Setor Público/ Privado)</p>	<p>consideração prioritariamente as exigências de proteção da segurança e saúde do trabalhador; b) Facilitar ao trabalhador a conciliação da atividade profissional com a vida familiar; e c) Facilitar ao trabalhador a frequência de curso escolar, bem como de formação técnica ou profissional.”</p> <p>“A nível conceptual o setor privado divide-se do setor público. Enquanto o setor privado é composto por empresas privadas com fins lucrativos, (em que objetivo principal é a obtenção de lucro), e por organizações privadas e famílias, sem fins lucrativos. O setor público é composto por empresas públicas com fins lucrativos e pelo Governo, (sem fins lucrativos).” (Lienert, 2009)</p>	<p>“On the one hand, the public sector is associated with a higher level of pay equality among men and women than the private sector. This may be explained by the existence of a merit-based employment system and an institutional environment that promotes transparency in wages relative to the private sector. On the other hand, our results also suggest that it may be more difficult for women to leverage individual qualities, such as educational attainment, to close the wage gap in the</p>
--	-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			public sector”(Stritch & Villadsen, 2018 p. 703)
Estereótipos ocupacionais de Gênero	Orientação para a carreira	Os estereótipos de gênero incluem crenças de que as mulheres são menos competentes do que os homens na realização de prestações laborais. No trabalho, as mulheres são alvo de preconceito na contratação, promoção e avaliação e, por isso, estão em desvantagem nos locais de trabalho, em relação aos pares homens. (Wynn & Correll, 2018)	“The difference in negative gender orientation between males and females could be explained by looking at the role men have in the hierarchy of enterprises. Men, typically leading organizations or in relevant positions, might have a view of society that is more oriented toward benevolent sexism and a more stereotypical view of the role of women in society. This attitude is also reflected in personnel selection in relation to male and female roles, which leads to the perpetuation of stereotyped gender roles.” (Lausi et al., 2021 p. 15).
	Orientação para a família	Tradicionalmente, os papéis de esposa e de mãe correspondiam a uma obrigação de a mulher atender a todas as necessidades da sua família. (Duxbury & Higgins, 1991)	“Women, therefore, have always managed to combine domestic work, performed at home and without pay, with professional work, carried out elsewhere and paid.” (Lausi et al., 2021 p.267).

<p>Tetos de Vidro</p>	<p>Sobre sub-representação no setor público</p>	<p>A representação das mulheres nas organizações do setor público oscila em todo o mundo. A Administração de organizações públicas da Europa Central e Oriental apresentam taxas de representação feminina relativamente altas. Devido a vários fatores como níveis de educação femininos elevados, legado comunista de feminização do mercado de trabalho, apoio do Estado na assistência infantil e implementação de sistema igualitário na participação feminina no trabalho. (Johnston, 2018; Pollert, 2005).</p>	<p>“Despite efforts to increase gender diversity and equality worldwide, women are still underrepresented in leadership positions in public bureaucracies.” (Groeneveld et al., 2019, p. 441).</p>
	<p>Sobre sub-representação no setor privado e no Terceiro Setor</p>	<p>Nas organizações privadas, em relação aos homens, as mulheres são significativamente menos propensas a serem promovidas para a ocupação dos cargos hierarquicamente superiores. As mulheres ficam condicionadas a horários, postos de trabalho e características</p>	<p>“women’s representation within the leadership of an organization is important in the pursuit of a more equitable working environment for the group as a whole”. (Funk & Molina, 2021 p. 17)</p>

		laborais fixas. (Kunze & Miller, 2017).	
--	--	-----------------------------------------------	--

Disparidades Salariais com base no Género

Disparidades salariais nos setores público e privado

Mantendo-se as disparidades salariais nas organizações europeias, elas são menos vincadas no setor público do que no setor privado. Esta é uma constatação que emerge dos dados da UE (Eurostat, 2021) e que a investigação também confirma. No trabalho realizado em França, Lanfranchi e Narcy (2015) recorrem a dados que contêm informações sobre as características dos trabalhadores. E, mostram como, nesse país, as disparidades salariais com base no género têm menor expressão nas organizações do setor público. Em Itália, Gaiaschi (2019), estudou as disparidades salariais dos médicos e conclui que as mulheres são mais propensas a trabalhar nos hospitais públicos, porque aí a disparidade salarial em relação aos colegas do género masculino é menos acentuada. Na Dinamarca, Stritch e Villadsen, (2018) compararam os setores público e privado e deram conta de que as mulheres são menos penalizadas no setor público do que no setor privado. Também na Polónia, Magda e Sałach (2020), num estudo sobre disparidades salariais de género na Polónia, concluíram que nos cargos de gestão as trabalhadoras recebem salários semelhantes ao dos homens nas organizações públicas.

Em Espanha, Cosme e Sánchez (2020), num estudo de análise da satisfação no trabalho entre homens e mulheres nos setores público e privado, mostraram que no primeiro os níveis de satisfação salarial são maiores entre mulheres do que homens. As melhores remunerações que as mulheres encontram no setor público confirma a vontade dos governos europeus para promover a igualdade salarial de género. Ao contrário do que acontece no setor privado, os governos têm, apesar de tudo, maior capacidade para intervir no setor público e é o resultado dessa intervenção que os estudos parecem refletir.

A literatura sugere que é nas organizações privadas que as disparidades salariais com base no género são mais evidentes. Para os autores esta tendência deve-se ao facto de, em geral, o setor público indexar o desempenho dos trabalhadores à remuneração, por haver um ambiente organizacional que promove a transparência salarial e pelos colaboradores, em grande maioria, possuírem o ensino superior, (Cosme & Sánchez, 2020; Magda & Salach 2020; Stritch & Villadsen, 2018). Todavia, esta tendência é contrariada em Portugal, sendo as disparidades salariais mais evidentes no setor público (15,6%) do que no privado (14%) (Eurostat, 2021). A existência de leis nacionais que consagram a igualdade salarial de género é ultrapassada pela realidade. As exceções à regra europeia e, em particular, a que se verifica em Portugal, mereceria ser escrutinada. O facto pode indicar que ou as leis de igualdade salarial nas organizações públicas não são efetivamente aplicadas, ou então a aplicação legal não é controlada.

A literatura também sugere que a proliferação de chefias masculinas nas organizações públicas justifica a discriminação na admissão das mulheres para cargos com salários mais elevados (Hedija, 2017). E, por isso, contribui para níveis mais elevados de disparidade salarial no setor público nos países compostos por organizações com esta característica. Neste caso, as disparidades salariais não se devem a discriminação nos casos de trabalhadores dos dois géneros ocuparem posições idênticas,

mas auferirem de salário diferenciado. Trata-se, da canalização mais frequente de mulheres para postos menos qualificados com remunerações mais baixas. Sendo assim, continua atual a constatação de Mandel e Semyonov (2005) acerca da relação entre a expressão elevada de mulheres em cargos com salários baixos nas organizações públicas e o agravamento dos níveis de rendimento entre homens e mulheres. A investigação mais recente, como a que Hedija (2017) realizou a propósito dos países da UE sugere que, mais do que os setores, o género das chefias parece exercer maior influência na determinação das divergências salariais. O estudo revela que a disparidade salarial com base no género é menor nos setores com maior proporção de mulheres em posições de chefia. A ser assim, se as organizações públicas continuarem a preferir os homens para cargos de poder ou violarem o princípio de imparcialidade na realização dos concursos públicos, o combate à disparidade salarial de género continuará a ser um desafio.

Aparentemente, é fora da Europa que se encontram exemplos mais próximos da realidade portuguesa. Ou seja, noutras geografias as disparidades salariais de género tendem a ser mais elevadas no setor público do que no setor privado. Foi o que Luo et al. (2019), por exemplo, constataram nos EUA, onde também se exceciona a regra de o setor privado deter níveis de disparidade salarial de género mais elevados do que o setor público. Estudando organizações policiais dos EUA, concluíram que as disparidades salariais encontradas não estão relacionadas nem com a formação, nem com a experiência. As formas de discriminação a que as mulheres estão sujeitas no setor público reforçam a ideia da existência de processos culturais, como a força de estereótipos de género, por exemplo, que se sobrepõem à legislação. Obrigam, igualmente, o estado a intervir de forma mais direta e eficaz para impor a aplicação da lei. E, se assim for, o setor público poderá servir de exemplo para o setor privado (Cosme & Sánchez, 2020; Magda & Sałach, 2020; Stritch & Villadsen, 2018). No restante, espera-se que os governos

nacionais assegurem o cumprimento da legislação laboral. É neste sentido que Hedija (2017) sugere a reformulação dos Conselhos de Administração das empresas públicas como condição necessária para redução das disparidades salariais de género.

As práticas que impedem a igualdade de género e, concretamente, a igualdade salarial são, apesar de tudo, mais evidentes em organizações do setor privado. Portugal será uma exceção na UE, mas todos os outros países apresentam valores mais elevados de disparidade salarial no setor privado. Uma exceção adicional será a Finlândia, mas apenas porque a taxa da disparidade é idêntica nos dois setores (cf. Eurostat, 2021). Na área da economia, a literatura, justifica os níveis de desigualdade entre homens e mulheres nos setores público e privado a partir de horários de trabalho, promoções, férias e, principalmente, salários (Fottler, 1981; Perry & Rainey, 1988; Perry & Porter, 1982). A persistência das diferenças salariais mantém-se nos estudos mais recentes, como o que Gaiaschi (2019) realizou em Itália entre os profissionais de medicina. Nos hospitais privados, ao contrário do que acontece nos públicos, as médicas auferem, em média, salários inferiores aos dos seus colegas, mesmo quando a formação é similar. O estudo dinamarquês, realizado por Stritch e Villadsen (2018) sobre disparidades salariais de género reforça a constatação das disparidades salariais mais expressivas no setor privado do país. Sendo certo que a educação parece atenuá-las na Dinamarca, em Itália e no setor da saúde parece não ser assim.

A educação parece menos relevante na Polónia, já que o trabalho realizado por Magda e Sałach (2020), referente à investigação das disparidades salariais de género, sugere que, ao contrário das previsões com base em benchmark, como as produzidas na UE, nas empresas privadas as disparidades salariais de género são reduzidas. E mais do que os níveis de educação das colaboradoras, será a elevada presença feminina em cargos mais elevados da empresa que explicará as diferenças que, de facto, o setor privado do

país apresenta. Este estudo está na mesma linha do trabalho comparativo de Hedija (2017) que também encontrou uma relação entre taxas de representação feminina mais elevadas nos órgãos de poder ajudariam a mitigar eficazmente as disparidades salariais de género.

Assim, independentemente do setor da organização, as entidades patronais devem promover a igualdade entre homens e mulheres em todos os processos organizacionais, procurando criar ambientes de trabalho justos. Para tanto, será essencial eliminar todas as formas de discriminação, nomeadamente as que se reportam ao recrutamento de trabalhadores para os cargos mais elevados. Será assim possível contribuir para carreiras femininas mais prósperas, condições de trabalho iguais para homens e mulheres, terminando com as disparidades salariais de género. Mais difícil será, todavia, desconstruir os estereótipos ocupacionais de género em que as desigualdades assentam.

Estereótipos Ocupacionais de Género

Orientação para a carreira

Os estereótipos de género que marcam o mundo do trabalho afetam as aspirações de carreira de mulheres e homens. As aspirações de carreira estão relacionadas com os papéis de género definidos socialmente e que refletem uma maior expectativa masculina na ocupação de cargos mais elevados (Heilman, 2012; Alvesson & Billing, 2009). No entanto, alguns economistas referem a norma patriarcal do trabalhador ideal quando afirmam que as aspirações de carreira e as diferenças de orientação profissional, entre homens e mulheres, não advêm apenas de estereótipos ocupacionais. Juntamente podem ter origem na liberdade de escolha das mulheres e dos homens. Os economistas afirmam que as trabalhadoras que assumem responsabilidades familiares acabam por se comprometer menos no trabalho do que os homens que possuem semelhantes níveis de

competência e experiência de trabalho (Mainiero & Sullivan, 2006; Thévenon, 2013). Esta linha argumental é pertinente, uma vez que ressurge no estudo de Lausi et al. (2021), que comparou as disparidades salariais em cinco países da UE e conclui que a possibilidade de as mulheres conciliarem o trabalho com as tarefas domésticas, realizadas em casa e sem remuneração é uma realidade. Os economistas (Mainiero & Sullivan, 2006; Thévenon, 2013), no entanto, afirmam que a dedicação ao trabalho fica comprometida pelo conjunto de tarefas profissionais e não profissionais que as mulheres têm de desempenhar.

Nielsen e Madsen (2019), num estudo realizado a organizações do setor público dinamarquês, reforçam a linha argumental dos economistas ao concluírem que o impacto do género nas aspirações de carreira não se deve apenas a fatores macroestruturais ou organizacionais, mas também à preferência individual. Assim, as mulheres, em certas situações, ocupam cargos profissionais não promissores, por opção própria. Nestes casos, as mulheres escolhem empregos que lhes proporcionem tempo suficiente para a realização das tarefas familiares. Por esse motivo, os estereótipos ocupacionais de género enraizados na sociedade e potenciadores de atribuição de trabalho díspar às mulheres e aos homens não justificam na totalidade as expectativas menos promissoras da carreira feminina.

Apesar de alguma melhoria, o género continua a ser um fator que explica tanto a divisão de trabalho assente no género como as expectativas relativas às carreiras profissionais. Nos países europeus, se por um lado existe um conjunto de organizações que começa a descredibilizar os estereótipos ocupacionais de género definidos na sociedade, como algumas organizações do setor público galês (Parken & Ashworth, 2018), por outro lado, algumas organizações europeias, com base em estereótipos de género, continuam a atribuir às mulheres e aos homens qualidades profissionais distintas.

Estes estereótipos empurram os homens para cargos de autoridade e retêm as mulheres em posições hierárquicas inferiores (Nielsen & Madsen, 2019). A predominante ocupação dos homens nos cargos mais elevados das organizações contribui para a continuação de uma visão da mulher como uma profissional inferior e impossibilita a eliminação de práticas que discriminam as mulheres, em razão do género, nas organizações.

Os homens ocupantes dos cargos de poder continuam a preferir outros homens para os órgãos de decisão e as mulheres continuam a ter um destino profissional que passa por cargos com condições de trabalho inferiores. Lausi et al. (2021), por exemplo, referem que uma das justificações para impacto do género na orientação de carreira feminina passa pelo forte papel que os homens têm na hierarquia das empresas. Para os autores, a predominância masculina nos cargos mais elevados das organizações tem reflexo na tendenciosa seleção de trabalhadores para os cargos masculinos e femininos. Assim, se os cargos de poder continuarem a ser ocupados, essencialmente por homens, certamente que a tendência de segregação ocupacional em função de género permanecerá nas organizações.

No mercado de trabalho já se assistem a algumas mudanças quanto ao papel do género na carreira feminina. O género já não é determinante na escolha do colaborador para um cargo profissional (Parken & Ashworth, 2018). Lausi et al. (2021) refere que a descredibilização do género como critério de escolha de um profissional para um determinado cargo não resulta apenas de práticas organizacionais, mas também das escolhas dos trabalhadores e de fatores macroestruturais. Se assim é, a realidade económica de um país também pode ter impacto na mudança forçosa de certas organizações em relação ao papel do género na carreira das mulheres. Coron e Schmidt (2022), por exemplo, afirmam que os países europeus mais pobres são os que revelam taxas de participação feminina no trabalho mais elevadas. Assim, a mudança de visão da

mulher enquanto profissional nas organizações encontra-se dependente de vários fatores interdependentes.

A literatura recente apesar de mostrar que algumas organizações europeias já começaram a implementar a mudança através da descredibilização do género, como fator preponderante na carreira profissional de uma mulher, a nova consciência não é visível em todas as empresas. Se a mudança depende de fatores, macroestruturais, organizacionais e escolha dos trabalhadores, então a implementação de políticas por parte das empresas e a tomada de decisão dos trabalhadores serão cruciais para a mudança. Os fatores organizacionais e a escolha dos trabalhadores não são tão difíceis de controlar e prever como os fatores macroestruturais. E, por isso, a tomada de consciência e a prática de políticas organizacionais que não determinem o género como fator preponderante na escolha de um trabalhador para um cargo profissional podem combater as aspirações das mulheres a carreiras na base da hierarquia.

A atribuição de cargos hierarquicamente mais baixos às mulheres é uma realidade nas organizações europeias. Rodrigues (1992) caracterizou esta realidade usando a teoria do mercado de trabalho dual. Segundo esta perspetiva, o mercado de trabalho divide-se em primário e secundário. Sendo o primário constituído pelos cargos mais atrativos a nível salarial, com boas perspetivas de carreira e desenvolvimento. O secundário, todavia, traduz-se no repositório dos postos de trabalho menos qualificados e com baixa remuneração. Acolhe, por isso, trabalhadores menos qualificados, portadores de deficiência, imigrantes, jovens e mulheres. Alkadry e Tower (2006), por exemplo, reveem-se nesta categorização ao afirmarem que na UE o número de mulheres em cargos de direção é reduzido. A categorização de Rodrigues (1992) mantém-se, ainda, nas organizações atuais, pois as mulheres continuam a ocupar os cargos mais baixos das organizações. Parente e Martinho (2018), referem que, em Portugal, as organizações de

Economia Social são caracterizadas pela existência de segmentação interna. Os cargos de poder com salários mais elevados, por regra, são atribuídos a homens e os mais baixos com salários inferiores são ocupados por mulheres. Segundo as autoras, as mulheres tendem a ser excluídas dos cargos de liderança nestas organizações.

A desigualdade do mercado de trabalho parece igualmente associada a indústrias específicas e é também uma realidade comum nos países da UE. Num estudo realizado aos trabalhadores da economia “gig” dos países da UE, Vyas (2020) aponta que nas organizações da área de tecnologia os cargos de tecnologia avançada são dominados por homens. E que, apesar de nesta área profissional existirem fortes probabilidades de as mulheres serem mais bem-sucedidas do que os homens, as entidades empregadoras preferem os homens. E, Lausi et al. (2021), num estudo que compara 5 países da Europa, afirmam que são os homens quem, por norma, ocupam posições de liderança nas pequenas e médias empresas europeias. Nestas organizações, mesmo quando as mulheres ocupam cargos de gestão, recebem salários mais baixos do que os homens (Dobrovič et al., 2019). Nielsen e Madsen (2019) também referem que nos locais de trabalho mistos do setor público os trabalhadores masculinos expressam menos possibilidades de alcance de cargos de gestão, do que os trabalhadores masculinos que trabalham em locais de trabalho praticamente monogéneos. Ou seja, a masculinização de cargos elevados condiciona a ascensão das mulheres a cargos superiores refletindo a preferência por homens, nas organizações essencialmente masculinas. Esta parece continuar a ser a regra na maioria das organizações europeias e, por isso, a possibilidade de as mulheres ascenderem ao mercado de trabalho primário é ilusória.

Assim, enquanto a legislação laboral de igualdade de género no setor público parece combater, ou reduzir, os tradicionais estereótipos ocupacionais de género, no setor privado, independentemente da lei, as mulheres continuam a ocupar cargos inferiores. A

tendência de atribuição de cargos de liderança a homens, muitas vezes com visões estereotipadas do papel laboral das mulheres (Lausi et al., 2021), nas organizações privadas perpetua a presença de mulheres em cargos mais baixos e continua a impactar as aspirações de carreira femininas.

A educação também é um fator que releva na carreira profissional dos trabalhadores. Nas organizações europeias as mulheres apresentam níveis de instrução elevados por conclusão de níveis de escolaridade mais altos. Os dados da OCDE (2017) e o trabalho de Beck-Domzalska (2007) indicam que nos estados da Europa Ocidental as mulheres possuem níveis de educação iguais ou superiores aos dos homens. No entanto, o nível alto de educação das mulheres continua a não se refletir nas carreiras. Recentemente, Wu et al. (2021) concluíram que nas organizações alemãs e suecas as mulheres com os mesmos níveis de educação que os homens enfrentam piores condições de trabalho, já que as mulheres com qualificações mais baixas são canalizadas para empregos precários e de menor responsabilidade. A conclusão dos autores sugere que as qualificações nem sempre são benéficas para as mulheres no mercado de trabalho e, por isso, as expectativas das mulheres são postas em causa. As diferenças de oportunidades entre homens e mulheres com níveis de escolaridade iguais, em algumas organizações europeias, é mais frequente nos cargos que exigem níveis académicos superiores. Esta ausência de igualdade de oportunidades reforça a ideia de que a desigualdade de género nas organizações se verifica, pois, as mulheres são discriminadas no mercado de trabalho e, desse modo, na distribuição de recursos sociais. Esta discriminação põe em causa as expectativas de as mulheres terem uma carreira promissora, pois se os níveis de educação relevam para o cargo que os profissionais ocupam, à partida níveis altos de educação levariam as mulheres a ocuparem cargos altos, o que não acontece.

Por último, os setores de atividade também afetam a carreira dos profissionais, por serem constituídos por cargos específicos que diferem de setor para setor. As mulheres encontram-se essencialmente representadas nos setores de serviços, com condições de trabalho menos atrativas. Segundo Waldman e McEaddy (1974), 60% dos trabalhadores do setor de serviços eram mulheres. As mulheres encontravam-se principalmente representadas em setores de saúde, de educação e de serviços pessoais. A literatura recente demonstra que esta é uma tendência que se mantém no século XXI. Bermúdez-Figueroa (2021), constataram que, em Espanha, as mulheres continuam concentradas em cargos profissionais dos setores da saúde, da educação e do atendimento ao público. Landmesser et al. (2020) e Bermúdez-Figueroa (2021) no estudo de países europeus afirmaram que nas organizações as taxas de mulheres em setores de serviços são elevadas. Também as organizações sem fins lucrativos possuem uma elevada taxa de feminização, como mostra o estudo de Parente e Martinho (2018) sobre a ocupação das mulheres nas organizações de economia social portuguesas. A tendência para as mulheres ocuparem setores de serviços é uma ocorrência e leva a que as profissionais destes setores não tenham grandes expectativas de progressão de carreira e de alcance de salários elevados, pela ascensão a cargos com salários elevados ser mais provável em profissões incluídas noutros serviços.

A concentração feminina em setores de serviços também se constata nos países não europeus. Na província de Alberta, no Canadá, os dados revelam que os setores de bens com cargos e salários mais elevados são predominantemente ocupados por homens, enquanto os setores de serviço com trabalhos mais precários são ocupados essencialmente por mulheres (Al-Zyoud., 2018). A tendência predominante da presença das mulheres em cargos no setor de serviços das organizações europeias e não europeias condena as carreiras profissionais das trabalhadoras femininas a cargos inferiores, com salários mais

baixos. Deste modo, os estereótipos de género levam as mulheres a ocupar cargos mais baixos e menos remunerados do que os homens. Mesmo que as mulheres tenham aspirações de carreira diferentes e níveis de instrução elevados, as trabalhadoras acabam por ser encaminhadas para cargos e setores específicos. As carreiras femininas são influenciadas por estereótipos ocupacionais, cargos e setores tipicamente femininos e pela desvalorização de níveis de educação que condenam a ascensão do percurso profissional das mulheres. Este cenário, leva a que as trabalhadoras encontrem, nas organizações, obstáculos que impeçam as mulheres de progredir na carreira. E, como consequência, as mulheres ficam sub-representadas em cargos hierarquicamente mais altos, com condições de trabalho superiores.

Tetos de Vidro

Sobre sub-representação no setor público

As mulheres obtêm melhores condições de trabalho nas organizações públicas do que nas organizações privadas e, por isso, estão sobre representadas no setor público. No setor público, as disparidades salariais com base no género são inferiores em relação ao setor privado e, por isso, as mulheres ingressam em massa no mercado de trabalho do setor público (Preston, 1990). Nas primeiras décadas do século, nos países da Europa, as mulheres já estavam sobre representadas no setor público francês (Meurs & Ponthieux, 2006). As mulheres encontravam no setor público condições de trabalho não alcançáveis no setor privado. Nielsen et al. (2004), por exemplo, referem que as mulheres nas organizações do setor público não só recebiam salários mais elevados, como também recebiam um prémio infantil. Esta circunstância, não foi visível apenas nos países europeus, mas também nos EUA as mulheres tinham acesso a carreiras profissionais mais

promissoras, já no início do século. Hoffnar and Greene (1998), por exemplo, revelam no seu trabalho que nos EUA as mulheres têm uma vantagem salarial no setor público, não alcançável no setor privado.

A investigação mais atual mostra que nos países europeus as mulheres continuam excessivamente representadas em cargos profissionais do setor público. Krøtel et al. (2018), no estudo desenvolvido em organizações governamentais dinamarquesas, afirmaram que na Dinamarca as mulheres estão sobre representadas em cargos de organizações públicas. E, Groeneveld et al. (2019) revelaram que no setor público holandês as taxas de feminização em cargos de gestão são muito consideráveis. Também em França, Espanha e Reino Unido, as mulheres encontram-se concentradas em empregos de organizações do setor público (Cosme & Sánchez, 2020; Lanfranchi & Narcy, 2015; Parken & Ashworth, 2018). Lanfranchi e Narcy (2015), estudaram a sobre representação das mulheres no setor público francês e referiram que este fenómeno se deve a três fatores: o primeiro trata-se da oferta de práticas amigas da família; o segundo da oferta de benefícios marginais, não relacionados com políticas da família, oferecidos pelo setor privado e aliciantes para os trabalhadores masculinos e o terceiro aponta para a menor relevância do salário para as mulheres na seleção de emprego. Os autores referem que as mulheres preferem práticas amigas da família oferecidas pelo setor público que dão acesso a regalias que lhes permitem assumir as responsabilidades familiares como, por exemplo, horário conciliável com as responsabilidades familiares; sistemas de cuidados infantis e benefícios pecuniários. Em detrimento de cargos do setor privado que proporcionam benefícios marginais como planos de poupança e apólices de seguro de vida ou com salários elevados, mas impeditivos do cumprimento das tarefas familiares. Assim, a sobre representação das mulheres no setor público é notória pelo facto de as

organizações do setor público proporcionarem às mulheres benefícios desejáveis para a conciliação do trabalho com a vida familiar.

Apesar de as mulheres no continente europeu estarem sobre representadas no setor público, as respetivas condições de trabalho tendem a diferenciar-se das dos homens. No setor público as mulheres usufruem de condições de trabalho inferiores. Krøtel et al. (2018), por exemplo, esclarecem que nos governos locais dinamarqueses as mulheres enfrentam o fenómeno do teto de vidro, por encontrarem obstáculos que as impedem de subir na carreira, obrigando-as a permanecer nos cargos inferiores das organizações. Os autores referem que as mulheres estão altamente representadas nos cargos de gestão mais baixos e sub-representadas nos cargos mais elevados, e indicam que o facto de os cargos de gestão serem maioritariamente ocupados por mulheres, não evita que a segregação de género nestes cargos continue a ser um problema persistente. Também Groeneveld et al., (2019), no estudo dos cargos de liderança das organizações públicas holandesas, referem que as mulheres estão sub-representadas nos cargos de liderança, devido a estereótipos ocupacionais de género. Independentemente da maior proteção que o setor público oferece às mulheres no mercado de trabalho, as mulheres continuam a ter um percurso profissional diferente do dos homens, devido a estereótipos ocupacionais de género. As mulheres encontram melhores condições de trabalho no setor público do que no setor privado, mas não deixam de ter condições de trabalho inferiores às dos homens. Já Koenig et al., (2011) haviam afirmado que as mulheres só não alcançaram cargos de liderança devido à existência de estereótipos ocupacionais de género.

A tendência de sub-representação das mulheres nos cargos mais elevados no setor público também é visível noutros países europeus. No Reino Unido, além de no Serviço Nacional de Saúde as taxas feminização em cargos de alta direção serem muito reduzidas (Ellwood et al., 2019), as mulheres também estão excessivamente representadas em

cargos baixos nas autoridades locais, nos governos locais e universidades do setor público. Por outro lado, os homens estão excessivamente representados nos cargos mais elevados destes mesmos empregos, (Parken & Ashworth, 2018). Os últimos autores afirmam que as mulheres apenas ocupam bons cargos nos hospitais públicos, na área de enfermagem e obstetrícia. Em Espanha, Bermúdez-Figueroa (2021) referem, no seu trabalho, que as mulheres estão sub-representadas nas Administrações Públicas, apesar do sistemático anúncio de igualdade de género no trabalho público. Os autores afirmam que nos cargos de Administração Pública a segregação ocupacional e o fenómeno do teto de vidro são um facto e devem-se a hierarquias de género. Nas organizações públicas destes países europeus, as mulheres são preferidas aos homens nos processos de recrutamento e seleção, mas apenas para cargos inferiores. Krøtel et al. (2018) confirmam esta preferência das mulheres nos setores públicos para cargos baixos. Segundo os autores, no setor público o crescimento organizacional está associado a uma maior representação de mulheres, principalmente nos cargos mais baixos de gestão. Por esse motivo, os autores consideram que ao mesmo tempo que a realização de novas contratações limita o efeito de vidro nas organizações, também limita o acesso das mulheres a altos cargos de gestão, aumentando a proporção de homens nestes cargos. Isto levou Krøtel et al. (2018) a concluir que o recrutamento não se trata de uma solução rápida para a segregação de género, mas de uma estratégia para algumas organizações públicas ocultarem a desigualdade de género no trabalho.

Comparando o setor público de alguns países europeus com o setor público de países não europeus chega-se à conclusão de que em matéria de sub-representação e sobre representação feminina, no setor público, os EUA são o país com a realidade mais semelhante à realidade europeia. Recentemente, Brown & Kellough (2019) demonstraram que no setor público dos EUA as mulheres estão bem representadas no

setor público, mas estão sub-representadas nos cargos mais elevados, tal como nos países europeus. O que significa que se por um lado os países mais desenvolvidos parecem pôr em prática a legislação de igualdade de género no trabalho selecionando uma grande percentagem de mulheres para os empregos disponíveis nas organizações públicas. Por outro lado, também desenvolvem estratégias para ocultar a desigualdade de género no trabalho e continuam a selecionar trabalhadores masculinos para os cargos mais elevados. Estas práticas são visíveis em todos os setores de atividade. Nas organizações do terceiro setor portuguesas, por exemplo, as mulheres estão sobre representadas com uma taxa de feminização de 57.2%, em 2020 (CIG, 2021). No entanto, as mulheres continuam sub-representadas nos cargos mais elevados (Parente & Martinho, 2018). Assim, mesmo nas organizações com elevadas taxas de feminização a desigualdade é constante, já que as mulheres continuam a assumir os cargos mais baixos e os homens os cargos de poder disponíveis.

Deste modo, a desigualdade de género é inegável e sugere a sobrevivência do modelo patriarcal nas organizações dos países europeus. A legislação laboral de igualdade de género não consegue evitar que nas organizações as mulheres continuem a ser qualificadas como trabalhadoras inferiores. Nos países europeus, os dados revelam que as mulheres estão sobre representadas no setor público pelos níveis inferiores de disparidades salariais de género. No entanto, o género afeta a carreira feminina em ambos os setores e proporciona efeitos negativos nos salários. Nas organizações, as mulheres tendem a receber salários inferiores aos dos homens por duas razões; a primeira é o confronto com tetos de vidro proporcionadores de barreiras impeditivas da ascensão a cargos elevados com salários elevados e a segunda são os salários inferiores por trabalho igual. Estas duas situações apesar de parecerem distintas são tratadas de igual forma pela literatura. No entanto, as situações distinguem-se, pois, por um lado, as mulheres

encontram-se em situação de subemprego e não conseguem recuperar o investimento realizado em educação e as organizações perdem capacidade de colocar pessoas mais proveitosas noutras tarefas mais complexas. Por outro lado, as trabalhadoras exercem as mesmas funções que os homens e recebem menos que eles por razões discriminatórias. Além disso o facto de a literatura estudar essencialmente as desigualdades de género nas organizações públicas sugere uma maior facilidade na obtenção dos dados estatísticos nacionais das organizações públicas. Como a divulgação dos dados das organizações privadas é mais difícil, é possível que os níveis de disparidades salariais inferiores nas organizações públicas possam carecer de alguma veracidade por falta de uma comparação rígida.

Conclusão

A partir da meta-análise qualitativa o presente estudo procurou dar resposta à seguinte questão de investigação: “Até que ponto as disparidades salariais estão relacionadas com outras desigualdades baseadas no género em organizações públicas e privadas?”. As desigualdades de género são um facto e sugerem a sobrevivência do modelo patriarcal nas organizações. O patriarcado distingue as mulheres e os homens no trabalho e assume a superioridade do trabalhador masculino. Por esse motivo, as mulheres ou ficam retidas em cargos inferiores com salários inferiores ou ocupam cargos iguais aos homens, mas com salário inferior. As disparidades salariais de género sugerem a existência de lacunas nas políticas e leis de igualdade, a permanência de estereótipos ocupacionais de género e a existência de tetos de vidro que impedem a progressão das mulheres. Equacionar as disparidades salariais e outras formas de desigualdades de género nas organizações será uma forma de verificar até que ponto a permanência do modelo patriarcal, as leis e políticas de igualdade, os estereótipos ocupacionais de género e a existência de tetos de vidro podem justificar que, na maioria dos países da UE, segundo as estatísticas do Eurostat (2021), as disparidades salariais de género sejam uma realidade nas organizações.

Tradicionalmente, a literatura (Arulampalam et al., 2007; Barón e Cobb-Clark, 2009; Gregory e Borland, 1999; Pfeifer, 2011) parecia consensual ao afirmar que as disparidades salariais com base no género são mais acentuadas nas organizações privadas. Parte da literatura recente confirma esta ideia. A literatura que se dedicou ao estudo das disparidades salariais de género nas organizações dos países europeus indicam que a maioria destes países possui níveis de disparidades salariais superiores nas organizações privadas (Cosme & Sánchez, 2020; Gaiaschi, 2019; Lanfranchi & Narcy, 2015; Magda & Salach, 202; Stritch & Villadsen, 2018). Isto leva as mulheres a concentrarem-se na

maioria das organizações públicas europeias. Porém, apesar de muitos países europeus deter disparidades salariais de género inferiores no setor público, pela oferta de níveis de segurança e estabilidade superiores, existem países com uma realidade mais complexa. Portugal é um exemplo, os dados da Eurostat (2021) indicam que as disparidades salariais com base no género são superiores nas organizações do setor público. A não aplicação e verificação do cumprimento de leis e políticas de igualdade salarial nacionais e europeias justificam a exceção. Tal como Tudor (2017) referiu, existem Estados-Membros que gozam da lacuna da lei que advém da definição ampla de remuneração e Portugal é um desses casos. Além da legislação europeia também as aplicações deficitárias da legislação nacional justificam os valores mais elevados de disparidade salarial no setor público. Se as disparidades salariais existem no setor público significa que o propósito das leis de igualdade de vincular as organizações a práticas que promovam a igualdade salarial entre homens e mulheres não está a vigorar nos ordenamentos jurídicos, pelo menos da forma pretendida. O que leva a crer que nestes países as organizações públicas não conseguem dar o exemplo às organizações privadas.

Apesar de as disparidades salariais com base no género serem inferiores nas organizações públicas dos Estados-Membros, as desigualdades de género continuam a comprovar-se no setor público. A literatura refere que as mulheres estão altamente representadas nos cargos mais baixos das organizações públicas e, dificilmente, alcançam cargos de gestão ou liderança (Bermúdez-Figueroa, 202; Ellwood et al., 2019; Groeneveld et al., 2019; Koenig et al., 2011; Krøtel et al., 2018; Parken & Ashworth, 2018). A carreira profissional das mulheres é afetada pelos estereótipos ocupacionais de género definidos no mercado de trabalho. Parte da literatura recente, (Lausi et al., 2021; Nielsen & Madsen, 2019;) afirma que o género continua a ser um fator importante na divisão do trabalho masculino e feminino e leva à qualificação das mulheres como

trabalhadoras inferiores e ocupantes de cargos baixos com salários baixos. No entanto, a outra parte da literatura mais recente (Lausi et al.,2021; Parken & Ashworth, 2018), revela a existência de algumas melhorias no tratamento díspar das mulheres pelo facto de em algumas organizações o género já não ser uma característica preponderante na atribuição de cargos profissionais. Os autores revelam que a descredibilização do género nestas organizações foi possível pelo desenvolvimento de práticas organizacionais, macroestruturais e individuais. Assim, a mudança de consciência das organizações em matéria de desigualdade de género depende das práticas e políticas implementadas pela UE, pelas instituições governamentais e pelas organizações.

Nas organizações, o papel dos Recursos Humanos no combate à disparidade salarial é crucial. Estes profissionais são responsáveis pela garantia do tratamento igual dos trabalhadores e, por isso, devem garantir que a legislação laboral é cumprida. No domínio de recrutamento e seleção, por exemplo, é importante que as normas legais sejam cumpridas, pois o gozo de qualquer exceção compromete a imparcialidade na escolha dos trabalhadores para determinados cargos. Enquanto responsáveis pelo asseguramento de equidade nas organizações, os Recursos Humanos devem também garantir o cumprimento dos dezassete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Estes objetivos apresentam uma visão comum para a Humanidade e em matéria de igualdade de género no trabalho dispõe do 5º objetivo de Desenvolvimento Sustentável que pretende “alcançar a igualdade de género e empoderar todas as mulheres e raparigas” através da garantia da igualdade de oportunidades para as mulheres em cargos de liderança de todos os níveis.

Esta meta-análise qualitativa possui limitações assinaláveis. Idealmente, o método deveria integrar um número de artigos mais extenso. A delimitação geográfica, possivelmente, eliminou artigos relevantes para a compreensão do tema. A análise do

conteúdo ficou, assim, limitada ao número de artigos incluídos na meta-análise qualitativa. No entanto, estas limitações são, de alguma forma, justificáveis. Já que a meta-análise qualitativa recorreu aos recursos disponíveis nas bases de dados disponibilizadas pela universidade, o que reduziu a possibilidade de acesso a outros artigos interessantes para a resposta à questão proposta.

Para trabalhos futuros, seria interessante que a literatura se dedicasse ao estudo da relação das disparidades salariais com outras formas de desigualdades baseadas no género nas organizações privadas, já que a carência de dados das organizações privadas proporciona falta de credibilidade na comparação das organizações públicas e privadas. E, também é relevante que a literatura distinga o confronto das mulheres com os tetos de vidro proporcionadores de barreiras impeditivas da ascensão a cargos elevados com salários elevados e os salários inferiores por trabalho igual. Já que, a literatura trata de igual forma duas situações que parecem distintas.

Referências

- Alkadry, M. G., & Tower, L. E. (2006). Unequal Pay: The Role of Gender. *Public Administration Review*, 66(6), 888–898. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00656.x>
- Alvesson, M., & Billing, Y. (2009). *Understanding Gender and Organizations*. Understanding gender and organizations. Sage.
- Al-Zyoud, H., Musila, J., Islam, S., & Leblanc, C. (2018). Trends and dynamics of inequality in Alberta. *Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 28(3), 182–202. <https://doi.org/10.1080/10301763.2018.1520678>
- Arulampalam, W., Booth, A. L., & Bryan, M. L. (2007). Is There a Glass Ceiling over Europe? Exploring the Gender Pay Gap across the Wage Distribution. *ILR Review*, 60(2), 163–186. <https://doi.org/10.1177/001979390706000201>
- Bardin, L. (2011). (Análise de conteúdo (4a ed.). Edições 70.
- BARÓN, J. D., & COBB-CLARK, D. A. (2009). Occupational Segregation and the Gender Wage Gap in Private- and Public-Sector Employment: A Distributional Analysis*. *Economic Record*, 86(273), 227–246. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4932.2009.00600.x>
- Beck-Domzalska, M. (2007). *The Narrowing Education Gap between Women and Men, Population*. (English Edition), Eurostat, Luxembourg., 130.
- Benstead, L. J. (2020). Conceptualizing and measuring patriarchy: The importance of feminist theory. *Mediterranean Politics*, 26(2), 234–246. <https://doi.org/10.1080/13629395.2020.1729627>

- *Bergmann, N., Scheele, A., & Sorger, C. (2018). Variations of the same? A sectoral analysis of the gender pay gap in Germany and Austria. *Gender, Work & Organization*, 26(5), 668–687. <https://doi.org/10.1111/gwao.12299>
- *Bermúdez-Figueroa, E. (2021). Gendering the Public Sector: Women’s Status in Local Administrations. A Case Study from Spain. *Journal of International Women’s Studies*, 22(7), 107–120.
- *Boll, C., Rossen, A., & Wolf, A. (2017). The EU Gender Earnings Gap: Job Segregation and Working Time as Driving Factors. *Jahrbücher Für Nationalökonomie Und Statistik*, 237(5), 407–452. <https://doi.org/10.1515/jbnst-2017-0100>
- Brown, L. A., & Kellough, J. E. (2019). Contracting and the Bureaucratic Representation of Minorities and Women: Examining Evidence From Federal Agencies. *Review of Public Personnel Administration*, 40(3), 447–467. <https://doi.org/10.1177/0734371x18822051>
- Caetano, M. (2016). *Manual de Direito Administrativo: Vol. I (10a ed.)*. Almedina, Coimbra.
- Capurro, D., Cole, K., Echavarría, M. I., Joe, J., Neogi, T., & Turner, A. M. (2014). The Use of Social Networking Sites for Public Health Practice and Research: A Systematic Review. *Journal of Medical Internet Research*, 16(3), e79. <https://doi.org/10.2196/jmir.2679>
- Choi, S. (2015). Pay Equity in Government: Analyzing Determinants of Gender Pay Disparity in the U.S. Federal Government. *Administration & Society*, 50(3), 346–371. <https://doi.org/10.1177/0095399715581623>

- Chudnovsky, M., & Millán, A. L. R. (2021). How Precarious Public Jobs Are Even More Precarious for Women: The Case of Mexican Police Forces. *Latin American Research Review*, 56(3), 625–641. <https://doi.org/10.25222/larr.833>
- CIG. (2021). Igualdade de Género em Portugal. https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2021/11/2021_11_16_BE_VFINAL_web.pdf
- CITE. (n.d.). Direito dos pais e das mães trabalhadores/as. CITE - Comissão Para a Igualdade No Trabalho e No Emprego. <https://cite.gov.pt/direitos-dos-pais-e-das-maes-trabalhadores/as>
- Cocchiara, F. K., Kwesiga, E., Bell, M. P., & Baruch, Y. (2010). Influences on perceived career success: findings from US graduate business degree alumni. *Career Development International*, 15(1), 39–58. <https://doi.org/10.1108/13620431011020880>
- Código do Trabalho do Ministério Público (2009). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?ficha=101&artigo_id=&nid=1047&pagina=2&tabela=leis&nversao=&so_miolo=
- Comi, S., Grasseni, M., Origo, F., & Pagani, L. (2017). Where Women Make the Difference. The Effects of Corporate Board Gender Quotas on Firms' Performance across Europe. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3001255>
- Constituição da República Portuguesa (2005). VII REVISÃO CONSTITUCIONAL [2005]. Lisboa: Assembleia da República. <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>
- *Coron, C., & Schmidt, G. (2022). Sex, breadwinner status, and perceived job insecurity: A comparative analysis in Europe. *Economic and Industrial Democracy*, 0143831X2211008. <https://doi.org/10.1177/0143831x221100849>

*Cosme, A., & Sánchez, N. (2020). Once in the Public Sector, Do Differences in Job Satisfaction by Sex Disappear? *Revista Hacienda Pública Española*, 234(3), 75–104. <https://doi.org/10.7866/hpe-rpe.20.3.4>

Davidson, M. J. (2012). *Women in Management Worldwide: Progress and Prospects* (2nd ed.). *Human Resource Management International Digest*, 20(6). <https://doi.org/10.1108/hrmid.2012.04420faa.012>

Decreto-Lei n.º 133/2013 do Ministério das Finanças (2013). *Diário da República: I série*, nº191. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/133/2013/10/03/p/dre/pt/html>.

Decreto-Lei n.º 197/99 do Ministério das Finanças (1999). *Diário da República: I série*, nº132. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/197/1999/06/08/p/dre/pt/html>

Decreto-Lei n.º 49408 do Ministério das Corporações e Previdência Social (1969). *Diário do Governo: I série*, nº275.

*Dobrovič, J., Pártlová, P., Mihalčová, B., Pružinský, M., Hvastová, J., & Sroka, M. (2019). OPINIONS ON OFFERING MANAGERIAL POSITIONS FOR WOMEN: THE CASE FROM EASTERN SLOVAKIA. *Polish Journal of Management Studies*, 20(2), 210–224. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.18>

*Ellwood, S., Garcia-Lacalle, J., & Royo, S. (2019). The shattered glass ceiling and a narrowing gender pay gap in NHS foundation trusts: gender and salaries of chief executives. *Public Money & Management*, 40(1), 31–41. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1621052>

European Commission. (2021). Possible causes of the unadjusted gender pay gap. *Gender Pay Gap Statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics

European Commission. (2021). "Possible causes of the unadjusted gender pay gap". Gender Pay Gap Statistics. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/6776.pdf>

*Fernández Puente, A., & Sánchez-Sánchez, N. (2021). Understanding executive women's perspectives on job satisfaction and their different domains. *Economics & Sociology*, 14(1), 159–177. <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2021/14-1/11>

Fottler, M. D. (1981). Is Management Really Generic?.. *Academy of Management Review*, 6(1), 1–12. <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4287972>

Freitas Do Amaral, D. (2018). *Curso de Direito Administrativo: Vol. I (4a ed.)*. Almedina.

*Gaiaschi, C. (2019). Same job, different rewards: The gender pay gap among physicians in Italy. *Gender, Work & Organization*, 26(11), 1562–1588. <https://doi.org/10.1111/gwao.12351>

Godoy, A. (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, 35, 20–29.

Gregory, R. G., & Borland, J. (1999). Chapter 53 Recent developments in public sector labor markets. *Handbook of Labor Economics*, 3573–3630. [https://doi.org/10.1016/s1573-4463\(99\)30044-4](https://doi.org/10.1016/s1573-4463(99)30044-4)

*Groeneveld, S., Bakker, V., & Schmidt, E. (2019). Breaking the glass ceiling, but facing a glass cliff? The role of organizational decline in women's representation in leadership positions in Dutch civil service organizations. *Public Administration*, 98(2), 441–464. <https://doi.org/10.1111/padm.12632>

- *Hedija, V. (2017). Sector-specific gender pay gap: evidence from the European Union Countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 30(1), 1804–1819. <https://doi.org/10.1080/1331677x.2017.1392886>
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Hoffnar, E., & Greene, M. (1998). Gender discrimination in the public and for-profit sectors: A sample selectivity approach. *Journal of Socio-Economics*, 25, 105–114.
- Jurajda, T. (2003). Gender wage gap and segregation in enterprises and the public sector in late transition countries. *Journal of Comparative Economics*, 31(2), 199–222. [https://doi.org/10.1016/s0147-5967\(03\)00040-4](https://doi.org/10.1016/s0147-5967(03)00040-4)
- KANDIYOTI, D. (1988). BARGAINING WITH PATRIARCHY. *Gender & Society*, 2(3), 274–290. <https://doi.org/10.1177/089124388002003004>
- Kelly, E. L., Ammons, S. K., Chermack, K., & Moen, P. (2010). Gendered Challenge, Gendered Response. *Gender & Society*, 24(3), 281–303. <https://doi.org/10.1177/0891243210372073>
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. Keele, UK, Keele University, 33
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literaturereviews in software engineering. Keele, Durham. Retrieved from <https://userpages.unikoblenz.de/~laemmel/ese/course/slides/slr.pdf>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>

- *Krøtel, S. M. L., Ashworth, R. E., & Villadsen, A. R. (2018). Weakening the glass ceiling: does organizational growth reduce gender segregation in the upper tiers of Danish local government? *Public Management Review*, 21(8), 1213–1235. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1550107>
- *Lanfranchi, J., & Narcy, M. (2015). Female Overrepresentation in Public and Nonprofit Sector Jobs: Evidence From a French National Survey. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(1), 47–74.
- *Landmesser, J., Orłowski, A., & Rusek, M. (2020). Gender Pay Gap Across the Income Distribution: Analysis for the EU. *Acta Physica Polonica A*, 138(1), 31–40. <https://doi.org/10.12693/aphyspola.138.31>
- *Lausi, G., Burrai, J., Barchielli, B., Quagliari, A., Mari, E., Frascchetti, A., Paloni, F., Cordellieri, P., Ferlazzo, F., & Giannini, A. M. (2021). Gender pay gap perception: a five-country European study. *SN Social Sciences*, 1(11). <https://doi.org/10.1007/s43545-021-00274-8>
- Lei n.º 35/2014 da Assembleia da República (2014). *Diário da República: I série*, nº117. <https://data.dre.pt/eli/lei/35/2014/06/20/p/dre/pt/html>.
- Lei n.º 60/2018 da Assembleia da República (2018). *Diário da República: I série*, nº160. <https://data.dre.pt/eli/lei/60/2018/08/21/p/dre/pt/html>
- Luo, X. I., Schleifer, C., & Hill, C. M. (2019). Police Income and Occupational Gender Inequality. *Police Quarterly*, 22(4), 481–510. <https://doi.org/10.1177/1098611119862654>
- *Morais Maceira, H. (2017). Economic Benefits of Gender Equality in the EU. *Intereconomics*, 52(3), 178–183. <https://doi.org/10.1007/s10272-017-0669-4>

- Macpherson, D. A., & Hirsch, B. T. (1995). Wages and Gender Composition: Why do Women's Jobs Pay Less? *Journal of Labor Economics*, 13(3).
<https://www.jstor.org/stable/2535151>
- *Magda, I., & Cukrowska-Torzewska, E. (2019). Do Women Managers Lower Gender Pay Gaps? Evidence from Public and Private Firms. *Feminist Economics*, 25(4), 185–210.
<https://doi.org/10.1080/13545701.2019.1634828>
- *Magda, I., & Sałach, K. (2020). Gender pay gaps in domestic and foreign-owned firms. *Empirical Economics*, 61(4), 2237–2263. <https://doi.org/10.1007/s00181-020-01950-z>
- Mainiero, L. S., & Sullivan, S. (2006). Praise for the Opt-Out Revolt. Why People Are Leaving Companies to Create Kaleidoscope Careers. Davies-Black Publishing.
- Mandel, H., & Semyonov, M. (2005). Family Policies, Wage Structures, and Gender Gaps: Sources of Earnings Inequality in 20 Countries. *American Sociological Review*, 70(6), 949–967.
- Martelo, B. (2016). NOVOS HORIZONTES PARA O EMPREGO PÚBLICO O regime jurídico de emprego nas entidades públicas empresariais à luz da laboralização da função pública. Faculdade de Direito Universidade de Coimbra.
- *Masso, J., Meriküll, J., & Vahter, P. (2022). The role of firms in the gender wage gap. *Journal of Comparative Economics*, 50(2), 454–473.
<https://doi.org/10.1016/j.jce.2021.10.001>
- Mateos De Cabo, R., Terjesen, S., Escot, L., & Gimeno, R. (2019). Do 'soft law' board gender quotas work? Evidence from a natural experiment. *European Management Journal*, 37(5), 611–624. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.01.004>

- Merluzzi, J., & Dobrev, S. D. (2015). Unequal on top: Gender profiling and the income gap among high earner male and female professionals. *Social Science Research*, 53, 45–58. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2015.04.010>
- Meulders, D., O’Dorchai, S., Plasman, R., & Rigo, A. (2010). Gender Wage Gap and Funding. Meta-Analysis of Gender and Science Research-Topic Report.
- Meurs, D., & Ponthieux, S. (2006). L’écart de salaire entre les hommes et les femmes peut-il encore baisser? *Économie et Statistique*, 398(1), 99–129.
- Moher, D., Shamseer, L., Clarke, M., Ghersi, D., Liberati, A., Petticrew, M., Shekelle, P., Stewart, L. A., & PRISMA-P Group. (2015). Preferred reporting items for systematic review and meta-analysis protocols (PRISMA-P) 2015 statement. *Systematic Reviews*,4(1).
<https://systematicreviewsjournal.biomedcentral.com/articles/10.1186/2046-4053-4-1>
- Narvaz, M. G., & Koller, S. H. (2006). Famílias e patriarcado: da prescrição normativa à subversão criativa. *Psicologia & Sociedade*, 18(1), 49–55.
<https://doi.org/10.1590/s0102-71822006000100007>
- Nielsen, H. S., Simonsen, M., & Verner, M. (2004). Does the Gap in Family-friendly Policies Drive the Family Gap?*. *Scandinavian Journal of Economics*, 106(4), 721–744.
<https://doi.org/10.1111/j.0347-0520.2004.00385.x>
- *Nielsen, V. L., & Madsen, M. B. (2019). Gender diversity and management aspirations in public sector workplaces in Denmark. *Gender in Management: An International Journal*, 34(6), 465–488. <https://doi.org/10.1108/gm-06-2018-0063>

- *Núñez, R. B. C., Bandeira, P., & Santero-Sánchez, R. (2020). Social Economy, Gender Equality at Work and the 2030 Agenda: Theory and Evidence from Spain. *Sustainability*, 12(12), 5192. <https://doi.org/10.3390/su12125192>
- *Parente, C., & Martinho, A. (2018). The “Places and Non-places” Held by Women in Social Economy Organizations. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29(6). <https://www.jstor.org/stable/45105597>
- *Parken, A., & Ashworth, R. (2018). From evidence to action: Applying gender mainstreaming to pay gaps in the Welsh public sector. *Gender, Work & Organization*, 26(5), 599–618. <https://doi.org/10.1111/gwao.12239>
- Perry, J. L., & Porter, L. W. (1982). Factors Affecting the Context for Motivation in Public Organizations. *Academy of Management Review*, 7(1), 89–98. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285475>
- Perry, J. L., & Rainey, H. G. (1988). The Public-Private Distinction in Organization Theory: A Critique and Research Strategy. *Academy of Management Review*, 13(2), 182–201. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306858>
- Pfeifer, C. (2011). Risk Aversion and Sorting into Public Sector Employment. *German Economic Review*, 12(1), 85–99. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0475.2010.00505.x>
- Preston, A. E. (1990). Women in non-profit organizations: The best option or the only option. *Review of Economics and Statistics*, 72, 560–568.
- Regulamento (CE) N.O 1922/2006 do Parlamento Europeu e do Conselho (2006). *Jornal Oficial da União Europeia: IX série, nº 403*. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2006/1922/oj/por>

Rodrigues, M. J. (1992). *O sistema de emprego em Portugal. Crise e mutações*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

*Segovia-Pérez, M., Castro Núñez, R. B., Santero Sánchez, R., & Laguna Sánchez, P. (2019). Being a woman in an ICT job: an analysis of the gender pay gap and discrimination in Spain. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 20–39. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12145>

Silva, C., Gobbi, B., & Simão, A. (2005). . O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, 7(1), 70–81.

Smith, M. (2010). Analysis Note: The Gender Pay Gap in the EU—What policy responses? EGGE-European Network of Experts on Employment and Gender Equality, 21.

*Stritch, J. M., & Villadsen, A. R. (2018). The gender wage gap and the moderating effect of education in public and private sector employment. *Public Administration*, 96(4), 690–706. <https://doi.org/10.1111/padm.12533>

Thévenon, O. (2013). Drivers of female labour force participation in the OECD. *Oecd-IlLibrary*.

*Tudor, J. (2017). Closing the Gender Pay Gap in the European Union: The Equal Pay Guarantee across the Member-States. *North Dakota Law Review*, 92(2), 415–472.

*Vahter, P. M., & Masso, J. M. (2018). The Contribution of Multinationals to Wage Inequality: Foreign Ownership and the Gender Pay Gap. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3096907>

- *van der Lippe, T., van Breeschoten, L., & van Hek, M. (2018). Organizational Work–Life Policies and the Gender Wage Gap in European Workplaces. *Work and Occupations*, 46(2), 111–148. <https://doi.org/10.1177/0730888418791652>
- *Vyas, N. (2020). ‘Gender inequality- now available on digital platform’: an interplay between gender equality and the gig economy in the European Union. *European Labour Law Journal*, 12(1), 37–51. <https://doi.org/10.1177/2031952520953856>
- VOGT, M., BARBOSA, E. T., SILVA, M. Z. D., & SCHMITZ, A. P. (2020). The wage gap in accounting positions. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(2), 336–352. <https://doi.org/10.1590/1679-395177220x>
- Walby, S. (2013). *Legal Instruments for Gender Quotas in Management Boards*. City, University of London Institutional Repository. <https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/21787/1/>
- Waldman, E., & McEaddy, B. J. (1974). Where women * work-an analysis by industry and occupation. *Monthly Lab. Rev*, 97(3).
- *Wu, Y. J., Xu, X., & He, J. (2021). Gender, Educational Attainment, and Job Quality in Germany, Sweden, and the UK: Evidence from the 2015 European Working Conditions Survey. *Sustainability*, 13(23), 13139. <https://doi.org/10.3390/su132313139>

Apêndice

Apêndice A - O regime jurídico nacional sobre os colaboradores das organizações públicas e privadas

Em Portugal as organizações privadas coexistem com organizações públicas. A história mostra que o setor público empresarial começou a crescer ainda no tempo de vigência da CRP de 1933, (Caetano, 2016) embora em 1969, o artigo nº 11 do Decreto-lei nº 49408 (1969), já obrigasse as organizações do Estado a seguir a norma legal de Direito Privado que submetia os colaboradores ao regime do contrato individual de trabalho. Diz Martelo (2016) que, a revolução de 25 de abril de 1974 e a consequente implementação da CRP de 1976, a par da adesão à UE, fizeram surgir uma necessidade imperiosa de sujeitar as empresas públicas a um regime legal comum. Por isso, as entidades públicas empresariais são regidas pelo Direito laboral Privado. Um dos fundamentos para esta medida assentou na necessidade de recrutar colaboradores qualificados para os cargos disponíveis nas organizações estatais. Como refere Freitas Do Amaral (2018), para aliciar os melhores trabalhadores as empresas públicas precisam de oferecer condições idênticas às do restante mercado de trabalho. Deste modo, como conclui Martelo (2016), o regime geral aplicável aos trabalhadores de empresas privadas passou também a vincular os trabalhadores das empresas públicas.

As organizações públicas e privadas obedecem às normas legais de Direito Privado. Isto poderia querer dizer que, em termos legais não há diferença entre os setores público e privado. Mas não é exatamente assim, já que o legislador desenvolveu regimes jurídicos com aplicação exclusiva a trabalhadores de empresas públicas. O Decreto-Lei nº 133/2013 é evidência disso, porque o artigo nº 18 prevê um conjunto de situações com aplicação direta aos colaboradores das empresas públicas, como acontece com o “subsídio de refeição, ajudas de custos, trabalho suplementar e trabalho noturno”. E a Lei n.º

35/2014 também apresenta normas laborais gerais aplicáveis exclusivamente a funções de natureza pública. Estes exemplos revelam que, apesar de o legislador sujeitar os trabalhadores das empresas públicas e privadas a uma lei laboral idêntica, existem diplomas legais que, em situações específicas, se aplicam apenas aos colaboradores das empresas públicas. E, dentro desta linha de diferenças particulares, também o processo de recrutamento de colaboradores das empresas públicas e privadas também é distinto. Nos cargos de função pública, os trabalhadores são escolhidos com base num concurso publicitado, à luz do nº2 do artigo 33º da Lei nº.35/2014, do Capítulo I do Título II. Nas empresas privadas o processo de recrutamento é regido pelo Código de Trabalho, (2009) que faz referência aos processos de recrutamento no artigo 32º, no título II da Parte Geral. Esta disposição legal dita que o registo do processo de recrutamento deve ser mantido durante 5 anos e deve conter um conjunto de elementos, como o anúncio da oferta de emprego, o número de candidatos presentes na entrevista de pré-seleção, entre outros. O concurso público não é exigido o que sugere a maior imparcialidade na seleção de candidatos nas empresas públicas do que nas empresas privadas. Especialmente porque o artigo 11º do Decreto-Lei nº197/99 impõe o princípio da imparcialidade e no nº 2 dita que os programas de concursos não podem conter cláusulas que favoreçam ou prejudiquem qualquer candidato.

Assim, apesar de a história da lei laboral portuguesa ter vindo a demonstrar uma intenção de sujeitar os trabalhadores das empresas públicas e privadas às mesmas leis, existem diversos diplomas legais de Direito Público que acabam por constituir exceção a este objetivo. Sendo possível verificar, desta forma, que as legislações referidas vêm expor que os colaboradores das organizações públicas acabam por usufruir de normas jurídicas que lhes reconhecem direitos positivos, iguais e imparciais. Não obstante, a maior

visibilidade e escrutínio a que o setor público está sujeito não deixará de se refletir, igualmente, na igualdade de género e, mais concretamente, nas disparidades salariais entre géneros.

Apêndice B - Enquadramento legislativo

O enquadramento legislativo da paridade remuneratória continua a merecer a atenção da literatura. É o compromisso que a UE assumiu e que aparece refletido no artigo 157º do Tratado de Funcionamento e que dita o princípio de igualdade de remuneração entre trabalhadores masculinos e femininos que autores como Tudor (2017) e Lausi et al. (2021) ressaltam. No entanto, esta norma legal apresenta lacunas. Tudor (2017) evidencia a falta de detalhe no que respeita à noção de remuneração para fins de igualdade de tratamento de género. E esta lacuna já levou o Tribunal de Justiça Europeu (TJE) a definir o conceito de uma forma ampla para incluir e descrever todas as formas possíveis de remuneração. Mas este esforço revela-se, ainda assim, insuficiente para combater as disparidades salariais com base no género. O problema, afirma Tudor (2017) está no facto de abrir caminho a exceções que acabam por contrariar o objetivo da disposição legal. Segundo o autor, as práticas de governos e organizações do setor privado dos Estados-Membros têm posto causa a igualdade salarial entre homens e mulheres, com a comprovação de uso das exceções da definição do TJE.

Tal como a legislação permite que os Estados-Membros gozem de exceções às normas e à definição do TJE no que se refere à paridade salarial, outro tanto acontece com a igualdade de género. Stritch e Villadsen (2018) recorrem aos registos do governo dinamarquês, compilados num banco de dados, que indicam toda a informação anual acerca de todos os indivíduos presentes no mercado de trabalho, quer do setor público como privado, desde o ano de 1981. Os autores recordam que a existência de legislação de antidiscriminação não evita que a desigualdade de género seja um facto. Analisando o

caso da Dinamarca, os autores assinalam o esforço das Instituições Dinamarquesas no sentido de assegurar a igualdade salarial entre géneros nas organizações públicas. Porém, esse esforço não se tem mostrado suficiente para reduzir ou eliminar as disparidades salariais com base no género. O mesmo é constatado por Bermúdez-Figueroa (2021), num estudo realizado a uma câmara municipal de uma cidade de dimensão média do sul de Espanha. Onde a legislação laboral também parece incapaz de combater as disparidades salariais entre Homens e Mulheres. Os dados continuam a indicar que nas organizações públicas as desigualdades de género persistem. A Alemanha e a Áustria não escapam a esta aparente regra. Bergmann et al. (2018) estuda os pontos díspares e em comum das disparidades salariais de género na Alemanha e na Áustria. E, sugere que a legislação laboral de igualdade de género é, nestes países, muito lacunar. Os autores afirmam que o facto de a lei sobre a Transparência Salarial vincular apenas as empresas que possuam 150 trabalhadores no caso austríaco e 200 trabalhadores no caso alemão, justifica a existência de disparidades salariais de género nestes países. A legislação laboral, em Portugal, também não combate na totalidade as disparidades salariais de género. A Eurostat (2021) indica que no ano de 2020 a diferença entre o salário bruto médio por hora de funcionários do sexo masculino e feminino era de 11.4% do salário bruto masculino. Assim, nos Estados-Membros a legislação nacional e europeia não tem a força vinculativa sobre as organizações públicas e privadas desejadas, em matéria de promoção de igualdade salarial de género.

Se do ponto de vista da gestão de recursos humanos em Portugal a UE seja o contexto legal mais relevante, o mesmo poderá ser dito da OIT. A Organização Internacional do Trabalho tem manifestado preocupação com a igualdade salarial de género através do desenvolvimento da Convenção nº 100, relativa à Igualdade de Remuneração de Homens e Mulheres Trabalhadoras de Igual Valor. Com uma vocação mais universalista

ou mesmo global, quando comparada à UE, a OIT influencia os legisladores em todo o mundo. É o que Vyas (2020) ressalta no seu trabalho de análise da troca do mercado de trabalho tradicional para as economias Gig, pelos profissionais de toda a UE. Ainda que reconheça que, tal como na UE, os efeitos práticos fiquem aquém do esperado. E, com efeito, saindo da Europa os exemplos de países membros da OIT continuam a praticar a desigualdade salarial entre géneros nas organizações. Veja-se o caso dos EUA analisado por Alkadry et al. (2017) que constata como o esforço dos governos estaduais e mesmo federal nos EUA mostram-se incapazes de tanto em organizações públicas como privadas. O mesmo acontece no Japão onde Shinohara et al. (2016), num estudo explorador dos principais fatores que impedem o reconhecimento da existência de desigualdades de género no setor público e privado, verificaram a sub-representação das mulheres no setor público, ao que acresce a sua fraca remuneração. O Canadá não escapa a esta realidade que parece instituir-se como regra e, como constata Al-Zyoud et al. (2018) num estudo que analisa a província de Alberta, tem mesmo vindo a aumentar desde os anos 1990, apesar do aumento do nível de escolarização das mulheres. No Brasil, Vogt et al. (2020) estudaram os profissionais de contabilidade e revelaram que as disparidades de género são uma realidade em todas as áreas e setores. As legislações laborais parecem apresentar lacunas a nível mundial, pois apesar de os governos nacionais e das organizações supranacionais combaterem a disparidade salarial através da promulgação de leis. O facto é que as mulheres continuam a auferir de salários inferiores aos dos homens, quando ocupam posições similares, em todo o mundo. Deste modo, a existência e persistência das disparidades salariais com base no género é um facto que a legislação não consegue eliminar. A fragilidade dos enquadramentos legislativos de âmbito nacional e supranacional possibilita a consolidação das desigualdades e formas de discriminação. Por isso, faz sentido reclamar a revisão da letra da lei para aumentar a sua eficácia no combate às lacunas

referidas por Tudor (2017). As exceções previstas na lei abrem às entidades empregadoras quer do setor público como privado a possibilidade de praticarem atos discriminatórios sobre as mulheres, em razão do salário, sem consequências. Porém, mesmo que ambos os setores, publico e privado, mantenham práticas salariais discriminatórias, a literatura revela diferenças significativas.

Apêndice C - Processo de categorização dos artigos incluídos na *meta-análise*

qualitativa e apresentação de excertos exemplificativos

Temas	Subtemas	Definições	Excertos Exemplificativos
Disparidade Salarial com base no Género	Legislação	O artigo 157º, Nº1 do TFUE explicita: Os Estados-Membros assegurarão a aplicação do princípio da igualdade de remuneração entre trabalhadores masculinos e femininos, por trabalho igual ou de valor igual, (Tratado Sobre o Funcionamento da União Europeia, 2016).	<p>“The EU has also been working towards the objective of equal pay for more than half a century now through enforcement of Article 157 of the Treaty on the Functioning of the EU which refers to the principle of equal pay for men and women for equal work or work of equal value.” (Vyas, 2020, p. 48).</p> <p>“The ILO introduced the most constructive and crucial instrument for pay equity by way of ILO Convention, No. 100 on Equal Remuneration of Men and Women for Work of Equal Value (1951),⁷⁷ which was followed by the introduction of equal pay legislation in various jurisdictions. It is one of the core labour standards and has been ratified by 17378 Member States.” (Vyas, 2020, p. 47).</p> <p>“Normative notions of fairness and horizontal equity in public organizations suggest that employees with the same skills, level of experience, and training, and performing the same job, should receive equal remuneration and benefits.” (Stritch & Villadsen, 2018, p. 690)</p> <p>“The European Union has been constitutionally committed to the concept of equal pay based on gender since its inception in 1957, where the guarantee was first enshrined in the Treaty of Rome (1957).” (Tudor, 2017, p. 415)</p> <p>“The Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU) states in Article 157 that men and women as workers must receive equal pay for equal work or work of equal value. Indeed, the European Commission has adopted a “Strategic Commitment for Gender Equality 2016–2019”, which reaffirms its commitment to continue to promote equality between men</p>

		<p>A antiga Comunidade Económica Europeia (CEE), hoje União Europeia (UE), desde 1957, tem desempenhado um papel fundamental na promoção de políticas que promovam a igualdade de género nos Estados-Membro, por considerar este princípio fundamental. Por isso, a UE exige que aos Estados-Membros a adoção de políticas</p>	<p>and women by fighting against female poverty.”(Lausi et al., 2021, p. 14).</p> <p>“(…) organizational work–life policies reduce the gender wage gap (...). organizational work–life policies affect the gender wage gap particularly when there are also national work–life policies in place.” (van der Lippe et al., 2019, p. 133, 134).</p> <p>“(…) important within-firm gender wage gap (the bargaining effect) suggests the significant importance of policies that increase the transparency of wages in firms. For example, measures such as compulsory reporting and monitoring of gender disaggregated wage statistics by firms can be especially useful for lowering the gender pay gap in countries where the ‘bargaining channel’ makes up a significant proportion of the aggregate gender wage gap.” (Masso et al., 2022, p. 469).</p> <p>“The fact that women earn lower wages than men has a negative impact on their incomes over their lifetimes, career progression, pension rights and risk of poverty in old age. Therefore, active policies to close wage gaps are required. The possible directions to improve the situation across the European region are pay transparency or new legal frameworks.” (Landmesser et al., 2020, p. 31).</p> <p>“(…)the European Commission has adopted a “Strategic Commitment for Gender Equality 2016–2019”, which reaffirms its commitment to continue to promote equality between men and women by fighting against female poverty (Oficial</p>
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>que assegurem este principio, (Roth, 2008)</p>	<p>Journal of the European Union 2008).” (Lausi et al., 2021, p. 14). “Gender equality has been a long-standing policy commitment of the European Union. However, gender inequalities persist in several áreas (...) encouraging more active participation of women in the labour market and increasing their educational attainment in science, technology, engineering and mathematics would have a largely positive effect on the EU economy.” (Morais, 2017, p. 183).</p> <p>“The problems faced by precarious workers, mostly women, are still prevalent, irrespective of the platform of work. (...) it is imperative that women’s economic growth is not jeopardised in any circumstances. This should not be a difficult task, since women work the same hours as men, which should entitle them to the same pay. The question of the gender pay gap is still an issue even in the traditional labour market (...)” (Vyas, 2020, p. 39, 48).</p> <p>“(...)women earn 18 per cent less than men. This penalty should be ascribed to employer’s discrimination.” (Gaiaschi, 2019, p. 1562).</p> <p>“(...) men working in surgery report a premium on income with respect to their male colleagues working in the medical area while female surgeons do not experience any significant advantage with respect to their female colleagues working in the medical specialties.” (Gaiaschi, 2019, p. 1577).</p> <p>“Women, regardless of their qualifications, are virtually absent from the high-wage tail of the</p>
--	--	---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Discriminação	<p>O princípio da igualdade referido no artigo 13º da Constituição da República Portuguesa, no N.º 1 dita que “todos os cidadãos têm a mesma dignidade social e são iguais perante a lei” e no N.º 2 explicita que “ninguém pode ser privilegiado, beneficiado, prejudicado, privado de qualquer direito ou isento de qualquer dever em razão de (...), sexo, (...)”. (Constituição da República Portuguesa, 2005).</p>	<p>wage distribution, (...)” (Segovia-Pérez et al., 2019, p. 35).</p> <p>“The gender pay gap is positive in all countries, and most of it is made up of the discrimination effect.” (Landmesser et al., 2020, p. 39).</p> <p>“Not only do women still work in less pay-attractive sectors than men, they seem to be further characterized by a less advantageous sorting within sectors (...) which shows up in lower sector premiums compared to men.” (Boll et al., 2017, p. 435).</p> <p>“Pay rates, bonuses and other supplements are mostly negotiated on an individual basis, and discrimination in this field constitutes one of the most severe problems in the unequal remuneration of women and men.” (Bergman et al., 2018, p. 684).</p> <p>“(...) gender pay gap can include different labor force participation levels, the incidence of part-time employment among women compared to men, and the different attitudes of public and private organizations toward career development and parental leave or care for elderly and/or disabled family members.” (Lausi et al., 2021, p. 15).</p> <p>“(...) as well as the fact that they work fewer hours are the three most important ‘observed’ factors for gender inequality in income”. (Giaschi, 2019, p. 1576)</p>
--	----------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>Segundo o N°1 do artigo 212° do Código de Trabalho, “compete ao empregador determinar o horário de trabalho do trabalhador, dentro dos limites da lei, designadamente do regime de período de funcionamento aplicável”. O N° 2 deste mesmo artigo explicita que o empregador na elaboração do horário de trabalho deve: “a) Ter em consideração prioritariamente as exigências de proteção da segurança e saúde do trabalhador; b) Facilitar ao trabalhador a</p>	<p>“(…) the overrepresentation of women in the nonprofit sector is linked to greater access to part-time jobs (...)” (Lanfranchi & Narcy, 2015, p. 47). “(…) the greater access to part-time jobs and shorter workweeks explain the overrepresentation of women in the nonprofit sector only.” (Lanfranchi & Narcy, 2015, p.69). “(…) the sectoral segregation of genders is identified as the most important barrier to gender pay equality in European countries (...) the fact that part-time positions are more frequent among women notably contributes to the gap.” (Boll et al., 2017, p. 408). “Temporary work disadvantages women in terms of equal pay.” (Boll et al., 2017, p. 435).</p> <p>“On the one hand, the public sector is associated with a higher level of pay equality among men and women than the private sector. This may be explained by the existence of a merit-based employment system and an institutional environment that promotes transparency in wages relative to the private sector. On the other hand, our results also suggest that it may be more difficult for women to leverage individual qualities, such as educational attainment, to close the wage gap in the public sector”(Stritch & Villadsen, 2018 p. 703) “The higher wage advantage obtained by women compared with men working in the public sector rather than in the for-profit sector contributes to the feminization of the public sector.” (Lanfranchi & Narcy, 2015, p. 47).</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>in selected types of public-sector units: the ones in which remunerations of women and men are already equal, and a large share of the workforce is tertiary-educated (...) In private establishments, lower gender wage inequality is associated with higher shares of women workers, but not women managers." (Magda & Cukrowska-Torzewska, 2019, p. 185).</p> <p>"(...) the private and public sectors differ in the role that workers' feminization plays within-firm gender pay gaps. While the presence of women managers does not appear to relate to the size of the adjusted gender pay gap in the private sector, it appears to hold for some of the public-sector firms and institutions." (Magda & Cukrowska-Torzewska, 2019, p. 202).</p> <p>"Working in the public sector has a positive impact on wage satisfaction for women, but a negative effect on men." (Fernández & Sánchez-Sánchez, 2021, p. 92).</p>
Estereótipos ocupacionais de Género			<p>"Prevalent societal gender stereotypes ascribe different qualities to women and men with respect to management and career; they seem to push men towards authority and career, while they tend to hold back women". (Nielsen & Madsen, 2019 p. 479)</p> <p>"Women are mainly allocated to technical and operational activities, being ultimately underrepresented in statutory boards and as such excluded from deliberation and strategic decision." (Parente & Martinho, 2018, p. 1274).</p>

	<p>Orientação para a carreira</p>	<p>Os estereótipos de género incluem crenças de que as mulheres são menos competentes do que os homens na realização de prestações laborais. No trabalho, as mulheres são alvo de preconceito na contratação, promoção e avaliação e, por isso, estão em desvantagem nos locais de trabalho, em relação aos pares homens. (Wynn & Correll, 2018)</p>	<p>“Internal segmentation is a characteristic of the general dynamics of the labour market that social economy organizations reproduce. It contributes to reinforce gender inequality (...) Both positions of power and higher wages tend to be assigned to men. Lower positions with lower incomes tend to be left to women, even in a sector dominated by women who often hold technical positions with leadership functions.” (Parente & Martinho, 2018, p. 1281).</p> <p>“There is a possibility that female workers can fare better on digital platforms but the profiling of the workers takes into consideration the gender and age of workers, which might lead to inherent gender discrimination.” (Vyas, 2020, p. 48).</p> <p>“The difference in negative gender orientation between males and females could be explained by looking at the role men have in the hierarchy of enterprises. Men, typically leading organizations or in relevant positions, might have a view of society that is more oriented toward benevolent sexism and a more stereotypical view of the role of women in society. This attitude is also reflected in personnel selection in relation to male and female roles, which leads to the perpetuation of stereotyped gender roles.” (Lausi et al., 2021 p. 15).</p> <p>“(…) male managers are generally capable to hold their responsibilities and supervising the team, while handling problems with the upper hand, but in extremal situations they tend to leave the team-members simpler. In the contrary women take managerial</p>
--	------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>jobs even they are earning a lower wage.” (Dobrovič et al., 2019, p. 221).</p> <p>“There is a socializing axis of care, normalizing the presence of women in health service, education and family, and service to others. These axes of socialization have their perfect correlation in the labor market in both public and private sectors even though public employment is highly protected and has less visible and subtler wage inequalities.” (Bermúdez, 2021, p. 118).</p> <p>“(…) post-secondary education affects the gender gap of job quality in different ways across regimes, challenging the conventional belief that education closes gender gaps of labor market outcomes universally. (...) exists significant gender inequality in work autonomy, intensity, and satisfaction within the same educational groups across Germany and Sweden.” (Wu et al., 2021, p. 13).</p> <p>“Resistance to change continues its expression in the treatment and differentiated valuation of women's work and skills, which are still identified with care work and perceived as less legitimate in performing in certain positions.” (Bermúdez, 2021, p. 118).</p> <p>“Women, therefore, have always managed to combine domestic work, performed at home and without pay, with professional work, carried out elsewhere and paid.” (Lausi et al., 2021 p.267).</p> <p>“(…)women remain „dominant“ in family matters taking care of it, and conversely, the labour market is „dominated“ by men.</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Orientação para a família</p>	<p>Tradicionalmente, os papéis de esposa e de mãe correspondiam a uma obrigação de a mulher atender a todas as necessidades da sua família. (Duxbury & Higgins, 1991)</p>	<p>Solution of this situation is in organization of work, establishment of conditions for harmonizing women's work and professional lives through developing flexible forms of jobs and providing other benefits to them, because women often remain undervalued or underappreciated." (Dobrovič et al., 2019, p. 221). "(...) lower-educated German women who are in the labor market can be a more selective group compared to Swedish women since the former may perceive it more comfortable to be housewives under the strong male breadwinner norms of Germany." (Wu et al., 2021, p. 14). "Self-reported breadwinner status significantly influences perceived JI in PoorWEg, the group of countries with the poorest economic situation characterized by high female labor force participation as well as domestic gender inequalities as measured by the time devoted to unpaid care work: people who report that they equally share breadwinner status report a higher perceived JI." (Coron & Schmidt, 2022, p. 26). "(...) beyond the well-known occupational segregation effect, three common factors explain the overrepresentation of women in the public and nonprofit sectors, although these factors differ in terms of their relative magnitude. The first common factor is the larger number of familyfriendly practices that are offered by these two sectors." (Lanfranchi & Narcy, 2015, p. 69).</p>
--	-----------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Tetos de Vidro</p>	<p>Sobre sub-representação no setor público</p>	<p>A representação das mulheres nas organizações do setor público oscila em todo o mundo. A Administração de organizações públicas da Europa Central e Oriental apresentam taxas de representação feminina relativamente altas. Devido a vários fatores como níveis de educação femininos elevados, legado comunista de feminização do mercado de trabalho, apoio do Estado na assistência infantil e implementação de sistema igualitário na participação feminina no trabalho. (Johnston, 2018; Pollert, 2005).</p>	<p>“(…) women are over-represented within general managerial ranks in Danish local government which is a hopeful finding(…). However, a sharpened focus on the upper echelons surfaces a glass ceiling effect, with senior women in a clear minority, suggesting that gender segregation in senior management roles remains a persistent problem, even in a scenario where women hold the majority of management positions.”(Krøtel et al., 2018 p. 1230).</p> <p>“Despite efforts to increase gender diversity and equality worldwide, women are still underrepresented in leadership positions in public bureaucracies.” (Groeneveld et al., 2019, p. 441).</p> <p>“Although within our sample of civil service organizations female leaders are still a minority and are underrepresented compared to the proportion of women at lower levels, the proportion of women in management revolves around 30 per cent in two-thirds of the organizations, (...)”(Groeneveld et al., 2019, p. 455).</p> <p>“The glass ceiling might not be removed in the NHS as a whole, but for the most prominent executive seat of the board of directors of FTs, the CEO, the women– men relationship almost reached parity in 2017/18 (47–53%), so the glass ceiling is shattered for this top position in FTs, (...). However, (...),despite improvements, gender equality has not been reached for certain top-management positions.” (Ellwood et al., 2019, p. 39).</p>
------------------------------	-------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Sobre sub-representação no setor privado e no Terceiro Setor</p>	<p>Nas organizações privadas, em relação aos homens, as mulheres são significativamente menos propensas a serem promovidas para a ocupação dos cargos hierarquicamente superiores. As mulheres ficam condicionadas a horários, postos de trabalho e características laborais fixas. (Kunze & Miller, 2017).</p>	<p>“Women are overrepresented in the public and nonprofit sectors.” (Lanfranchi & Nancy, 2015, p. 47).</p> <p>“women’s representation within the leadership of an organization is important in the pursuit of a more equitable working environment for the group as a whole”. (Funk & Molina, 2021 p. 17)</p> <p>“(…) high rates of employment feminization in social economy organizations. Women are mainly allocated to technical and operational activities, being ultimately underrepresented in statutory boards and as such excluded from deliberation and strategic decision.” (Parente & Martinho, 2018, p. 1274).</p> <p>“Women, regardless of their qualifications, are virtually absent from the high-wage tail of the wage distribution (...) that there is vertical segregation.” (Segovia-Pérez et al., 2019, p. 35).</p> <p>“In many cases women perform at a similar level as men, although their way to promotion into managerial positions is harder.” (Dobrovič et al., 2019, p. 221).</p>
--	---------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------