

Mulheres nos conselhos das empresas estatais

Edição #90 17.03.2026 3 minutos de leitura

Autores

Ana Cândida de Mello
Carvalho

Camila Chieregatti Farina

Áreas relacionadas

Infraestrutura, Regulação e
Assuntos Governamentais

Assuntos

ESG | Infraestrutura, Regulação e
Assuntos Governamentais
Infraestrutura | BMA Review

Em 2026, a Lei nº 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais, completa dez anos de vigência. À época de sua edição, a norma tinha por objetivo criar um marco jurídico capaz de fortalecer a governança e estabelecer regras mais transparentes para a atuação empresarial do Estado.

Ao longo dessa década, a Lei das Estatais se consolidou como referência obrigatória em matéria de governança pública empresarial. O Supremo Tribunal Federal, em julgamentos relevantes – a exemplo da ADIn nº 7.331¹ –, confirmou a constitucionalidade das restrições à composição dos conselhos de administração e das diretorias por pessoas que ocuparam cargos públicos por indicação ou com atuação política², reconhecendo que esses filtros não violam direitos fundamentais. A mensagem da Corte Constitucional foi clara: o legislador pode estruturar modelos de governança mais rigorosos para proteger o interesse público.

É nesse contexto de amadurecimento institucional que se insere a alteração promovida pela Lei nº 15.177, publicada em 24 de julho de 2025. A norma modificou a Lei das Estatais para estabelecer uma política obrigatória de equidade de gênero nos conselhos de administração das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias e controladas nas quais a União, os estados, o Distrito Federal ou os municípios, direta ou indiretamente, detenham a maioria do capital social com direito a voto.

A política consiste em uma reserva mínima de 30% das vagas dos conselhos de administração das estatais para mulheres, com previsão de implementação gradual: 10% a partir da primeira eleição realizada após a entrada em vigor da lei, 20% a partir da segunda e 30% a partir da terceira³. Também foi incluída uma subcota destinada a mulheres negras ou com deficiência⁴, que será aplicável após atingida a reserva obrigatória inicial de 30%.

A importância da nova regra fica ainda mais evidente à luz da realidade dos conselhos de administração das empresas no Brasil. De acordo com estudo elaborado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, as mulheres ocupavam apenas 16,1% dos assentos em conselhos e diretorias de empresas listadas na bolsa de valores até 2024⁵. Especificamente no âmbito das empresas estatais federais, a presença feminina nos conselhos correspondia a menos de 28% até 2023⁶.

Inspirada em políticas bem-sucedidas adotadas por países como Noruega, Bélgica e França⁷, a Lei nº 15.177/2025 deixa claro que a política pública não tem caráter simbólico. O descumprimento da composição mínima legal impede o conselho de administração de deliberar sobre qualquer matéria até que sua estrutura seja regularizada, além de sujeitar a empresa à fiscalização dos órgãos de controle⁸. Desse modo, a adoção de reserva de vagas para mulheres nos conselhos de administração das empresas estatais

institucionaliza a diversidade, que deixa de depender de iniciativas isoladas e passa a integrar a política pública.

Ao completar uma década, a Lei das Estatais mostra que não é um diploma estático. A inclusão da equidade de gênero em seu núcleo normativo revela a capacidade do modelo de governança pública empresarial de evoluir e dialogar com os valores contemporâneos de legitimidade e pluralidade institucional.

>>> Este conteúdo faz parte da BMA Review #90. Clique aqui e leia outros artigos.

NOTAS

1 BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade no 7.331/DF. Relator: Min. Ricardo Lewandowski. Publicado em: 12 ago. 2024.

2 Art. 17, § 2º, I e II, da Lei nº 13.303/2016.

3 Art. 3 da Lei nº 15.177/2025.

4 Art. 2º, § 1º da Lei nº 15.177/2025.

5 Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, *Diversidade de gênero e raça de administradores e empregados das empresas de capital aberto [recurso eletrônico]*. 2. ed. São Paulo: IBGC, 2025, pp. 8, 12.

6 Conforme matéria veiculada pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Disponível em: <www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/junho/mgi-fortalece-governanca-das-estatais-com-apoio-a-presenca-feminina-nos-conselhos-de-administracao>. Acesso em: 24 fev. 2026.

7 Conforme Exposição de Motivos. Disponível em: <www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1986139&filename=PL%201246/2021>. Acesso em: 24 fev. 2026.

8 Arts. 4º e 5º da Lei nº 15.177/2025.

Profissionais que aliam visão jurídica e visão de mercado



Ana Cândida de Mello Carvalho



Camila Chieregatti Farina