



e-book

Liderança Feminina e o Impacto nos Resultados das Empresas



sumário

Introdução	03
Mulheres no mercado de trabalho	05
Mulheres na liderança: o que está em jogo	10
Lideranças femininas x masculinas: o que é mito ou verdade?	12
O que as empresas ganham com as mulheres em cargos de liderança?	15
Cotas para mulheres funcionam?	19
O que o futuro reserva para as mulheres?	21
Referências	23



Introdução



Nasa. Década de 1950. A agência espacial norte-americana começou a abrir mais portas para as mulheres, inclusive afro-americanas. Uma delas foi a matemática Katherine Johnson (1918-2020). A cientista tinha se formado em um período complicado para a economia dos EUA, a Grande Depressão, em que os empregos eram raros.

Tudo ia contra aos sonhos dessa cientista, que, primeiramente, queria ser apenas professora. Mas, diferentemente da exatidão com que se calcula a trajetória dos astros do universo, algo saiu não tão planejado assim. E, mesmo diante das adversidades, para um destino muito melhor.

Quando Katherine começou a trabalhar na Nasa, não permitiam sua participação em reuniões. Astuta, perguntou se havia alguma lei que proibisse a sua entrada. Foi um pulo para que o jogo virasse, até o ponto em que começou a dar alguns pitacos naquilo que ela se destacava melhor: cálculos de planos de voo que traziam equações geométricas complexas. Logo, Katherine estava trabalhando no projeto Mercury, em que conseguiu calcular a janela de lançamento.

Tempos depois, ela se tornou líder nos cálculos de trajetória, inclusive na primeira missão tripulada à Lua, em 1969, e em projetos de viagens a Marte, conforme detalha Rachel Ignotofsky, no livro “As Cientistas: 50 Mulheres que Mudaram o Mundo”, Editora Blucher.

Katherine foi uma física, cientista espacial e matemática que virou referência em um ramo dominado por homens e numa época de forte segregação racial nos EUA. Parte dessa história foi adaptada para o cinema no filme “Estrelas Além do Tempo” (direção de Theodore Melfi, 2017), com a atriz Taraji P. Henson interpretando a protagonista.

Independentemente da área em que atuam, como Katherine, várias mulheres enfrentaram e enfrentam obstáculos semelhantes. Exemplos não faltam por aí: a ex-primeira dama Michelle Obama, a atleta Marta (eleita seis vezes a melhor jogadora de futebol do mundo), as tenistas e irmãs Serena e Venus Williams, Ginni Rometty (foi a primeira mulher a ser líder da IBM em mais de 100 anos de história da companhia), artistas como Madonna e Beyoncé, entre tantas outras em diversas áreas.

Por mais que tantas mulheres lutem ainda para abrir tantas outras portas para a geração atual e futura, um dado chama atenção. Estudos apontam que serão necessários 267 anos para que as mulheres recebam o mesmo que os homens.

Isso só comprova que há uma longa jornada que ainda precisa ser percorrida. O assunto precisa ser sempre debatido e estar nas rodas de conversas, principalmente no mundo corporativo.

Conforme destaca Adriana Schneider, CEO da consultoria Humanare, no artigo Quanto tempo precisamos para que as mulheres ingressem, cresçam e apareçam de vez no mundo corporativo com igualdade de gênero?, “embora o cenário empresarial já tenha evoluído, sabemos que ainda temos muito o que conquistar, principalmente porque a sociedade tem apresentado uma demanda crescente por oportunidades mais justas e que respeitem a dignidade de todas as pessoas, independentemente do gênero”.

Como ela mesma pontua no texto:

“ é preciso que a sociedade enxergue e aceite a verdadeira importância do empoderamento feminino para alavancar o desenvolvimento social e econômico de forma mais acelerada!”.

Nós, da Humanare, esperamos que este e-book seja a porta de entrada para voos mais altos em relação à liderança feminina. Apertem os cintos e vamos nessa!

Mulheres no mercado de trabalho



Antes de falar sobre liderança feminina, é necessário entender o que está por trás do contexto do mercado de trabalho para as mulheres. Ainda mais quando temos o seguinte dado, segundo o estudo do Fórum Econômico Mundial sobre o tema :

“ **A estimativa é que a igualdade entre gêneros no universo do trabalho só será conquistada em 136 anos!**”

Esse levantamento faz parte do relatório Global Gender Gap Report que apresenta a análise da igualdade entre homens e mulheres em 144 países. E, nele, o Brasil amarga um lugar nada saboroso, na posição de número 93. O que equivale a uma redução de 11 posições no ranking nos últimos anos. Um passo bem atrás na luta pela igualdade de gênero.

As disparidades de gênero são mais frequentes em setores que exigem habilidades técnicas disruptivas. Por exemplo, em Cloud Computing, as mulheres correspondem a 14% da força de trabalho; em Engenharia, 20%; e em Dados e Inteligência Artificial (IA), 32%.

E, no ambiente da política, a tendência também se confirma. Em todos os 156 países cobertos pelo índice do levantamento, as mulheres representam apenas 26,1% de cerca de 35.500 assentos no parlamento e apenas 22,6% de mais de 3.400 ministros ao redor do mundo. Em 81 países, nunca houve uma mulher como chefe de estado, a partir de 15 de janeiro de 2021.

“ No geral, o Fórum Econômico Mundial estima que serão necessários **145,5 anos** para atingir paridade de gênero na política.

No Brasil, o percentual de participação das mulheres na política chegou a 13,8%, classificando o país no 108º lugar, com uma queda de quatro posições em relação aos anos anteriores. Há poucas mulheres parlamentares (15,2%, 17,9%) e ministras (10,5%, 11,7%), até a conclusão do estudo do Fórum Mundial. Apenas uma mulher atuou como chefe de estado nos últimos 50 anos.

BONS VENTOS...?!

...PERCENTUAL DE REDUÇÃO DE DESIGUALDADE DE GÊNERO POR REGIÃO!



- Europa Ocidental: 77,6%
- América do Norte: 76,4%
- América Latina e Caribe: 71,2%
- Europa Oriental e Ásia Central: 71,1%
- Leste asiático e o Pacífico: 68,9%
- África Subsaariana: 67,2%
- Sul da Ásia: 62,3%
- Oriente Médio e do Norte da África: 60,9%

Entretanto, no ritmo atual, a paridade de gênero pode ser conquistada em:

- 52,1 anos – Europa
- 61,5 anos – América do Norte
- 68,9 anos – América Latina e Caribe
- 121,7 anos – África Subsaariana
- 134,7 anos – Europa Oriental e Central
- 165,1 anos – Ásia Oriental e Pacífico
- 142,4 anos – Oriente Médio e Norte da África
- 195,4 anos – Sul da Ásia.

Participação das mulheres no mercado de trabalho

- Barbados – 75,2%
- Guatemala – 42,5%
- México – 49,1%)
- Brasil, Chile, Argentina Colômbia – entre 59,1% e 61,9%

“ Em média, a proporção de mulheres participantes no mercado de trabalho em toda a região da América Latina e Caribe é de 59%.

O Brasil fechou 69,5% de sua lacuna geral de gênero, alcançando uma posição de 93º no ranking mundial. No entanto, enquanto o país tem um longo caminho a percorrer para reduzir a desigualdade de gênero na política e na economia, em outras áreas, a tendência é animadora.

Na área de Saúde, 98% da lacuna de desigualdade foi reduzida. O relatório também aponta que a paridade foi alcançada em todos os níveis em Educação. E, nessa área, apesar de não haver lacunas em taxas de matrícula, apenas 10,7% das mulheres brasileiras em universidades estão inscritas em programas de Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática. De acordo com o levantamento, isso exige políticas de incentivo para que mulheres atuem nessas áreas, contribuindo para novas oportunidades no mercado de trabalho.

Quando o assunto é desigualdade de gênero no mundo corporativo, as mulheres recebem, em média, 23% a menos que os homens. Detalhe: mesmo elas atuando em cargos e com experiências semelhantes, conforme aponta o relatório Estatísticas de Gênero Brasil.

E aí veio a pandemia do Covid-19 e a situação que não era tão boa assim ficou ainda pior!



NO MUNDO...

- **5%** de todos os empregados mulheres perderam seus empregos, em comparação com 3,9% de homens empregados.
- Declínio acentuado da contratação de mulheres nos cargos de liderança, criando uma inversão de 1 a 2 anos de progresso em vários setores. dados de janeiro de 2021 mostram que um período mais longo de "jornada dupla" de trabalho remunerada e não remunerada em um contexto de fechamento de escolas e disponibilidade limitada de serviços de cuidado que contribuíram para uma aumento do estresse, ansiedade em torno da insegurança no trabalho e dificuldade em manter o equilíbrio trabalho-vida entre as mulheres com crianças.

NO BRASIL...

- **7 milhões** de mulheres deixaram o mercado de trabalho nos primeiros quinze dias de março de 2020, início da pandemia.
- Entre os homens, o número chegou a 5 milhões.
- A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (Pnad Contínua) mostrou que 45,8% foi o percentual de mulheres que estavam trabalhando no terceiro trimestre de 2020.

É o número mais baixo desde 1990, quando a taxa ficou em 44,2%, de acordo com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Vale lembrar que essas mulheres trabalham nos setores mais afetados pela pandemia e, ainda, são responsáveis por cuidar dos filhos e filhas e da casa.

ESSES DADOS, DIVULGADOS PELO INFOMONEY, VÃO MAIS A FUNDO INCLUSIVE EM OUTRO CENÁRIO:

- As categorias em que há mais mulheres trabalhando foram as que mais perderam população ocupada.
- Em alojamento e alimentação, categoria em que 58,3% dos profissionais são mulheres, a redução foi de 51%.
- Nos serviços domésticos, em que 85,7% dos profissionais ocupados são mulheres, a queda foi de 46,2%.
- Em educação, saúde e serviços sociais, houve um recuo de 33,4%. 76,4% dos profissionais da área são mulheres.

DURANTE A PANDEMIA, AS ESCOLAS SUSPENDERAM AS AULAS. ESTE CENÁRIO TAMBÉM IMPACTOU AS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO.

- Entre as mulheres, com filhos de até dez anos, a parcela que estava trabalhando caiu 7,8 pontos percentuais, de 58,2% para 50,4%, do terceiro trimestre de 2019 para o terceiro trimestre de 2020. Este número é acima da redução de 7,5 pontos percentuais da média geral das mulheres.
- Entre os homens, com crianças de até dez anos em casa, a queda foi de 4,2 pontos percentuais no mesmo período.

DE MODO GERAL, A SITUAÇÃO DAS MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO EMITE UM SINAL VERMELHO. EM COMPARAÇÃO ENTRE O TERCEIRO TRIMESTRE DE 2020 E O MESMO PERÍODO DE 2019:

- A redução na parcela de mulheres que estavam no mercado de trabalho foi de 7,5 pontos percentuais (de 53,3% para 45,8%).
- Por outro lado, o recuo foi menor entre os homens: de 6,1 pontos percentuais (de 71,8% para 65,7%).

PARA AS MULHERES QUE ESTAVAM EMPREGADAS, O CONTEXTO TAMBÉM FOI PREOCUPANTE. UM LEVANTAMENTO DO DATAFOLHA, DIVULGADO EM AGOSTO DE 2020, REVELA QUE:

- 57% das mulheres que estavam no trabalho remoto disseram estar com acúmulo de tarefas domésticas.

- Entre homens, o percentual foi de 21%.
- E metade dessas mulheres assumiram a responsabilidade de cuidar de outra pessoa, por exemplo, um familiar (80,6%), um amigo (24%) ou um vizinho (11%).

Segundo o IBGE, a taxa de subutilização entre as mulheres ficou em 36% no terceiro trimestre de 2020. É considerado um recorde da série histórica da Pnad Contínua, que teve início em 2012. Já a dos homens ficou em 25,5% no mesmo período.

E O SALÁRIO, OHH...!

Sobre os ganhos salariais, as mulheres receberam 77,7% do salário dos homens em 2019, segundo os dados do IBGE.

Mulheres na liderança: representatividade em jogo



Quando o tema é participação e oportunidade na força de trabalho, o cenário para as mulheres continua sendo desafiador. É o que aponta a CEO da Humanare Adriana Schneider no artigo “Quanto tempo precisamos para que as mulheres ingressem, cresçam e apareçam de vez no mundo corporativo com igualdade de gênero?”.

Adriana cita uma pesquisa, realizada com 783 mulheres brasileiras que ocupam cargos relevantes na liderança, em que elas declaram que precisam lutar contra suas próprias barreiras mentais, ou seja, “...o medo de falhar e que mesmo com a visão clara de seus objetivos, sentem-se inseguras em como fazer para conquistá-los. Revelando o quanto são impactadas por vieses inconscientes que ainda se encontram enraizados na nossa sociedade.

LADOS DA MESMA MOEDA?

De acordo com o estudo do Fórum Econômico Mundial, por um lado, a proporção de mulheres entre os profissionais qualificados e a igualdade salarial aumentam num ritmo muito lento. Enquanto isso, as disparidades gerais de renda ainda são um caminho a ser superado e há uma persistente falta de mulheres em posições de liderança, com elas representando apenas 27% das posições de gerentes.

Conforme aponta o “Estudo de Mulheres nos Negócios de 2021”, da Grant Thornton, divulgado pela Thomas International, em 2021, **36% dos cargos de liderança eram ocupados por mulheres.**

Outro levantamento, publicado no Latin American Post, revela que essa é uma situação comum na América Latina, já que, “quanto maior a empresa, menos oportunidades de progressão na carreira feminina”. Isso mostra que o número de mulheres que ocupam cargos de diretoria sofre redução enquanto a empresa cresce nos negócios. Os dados não deixam mentir:

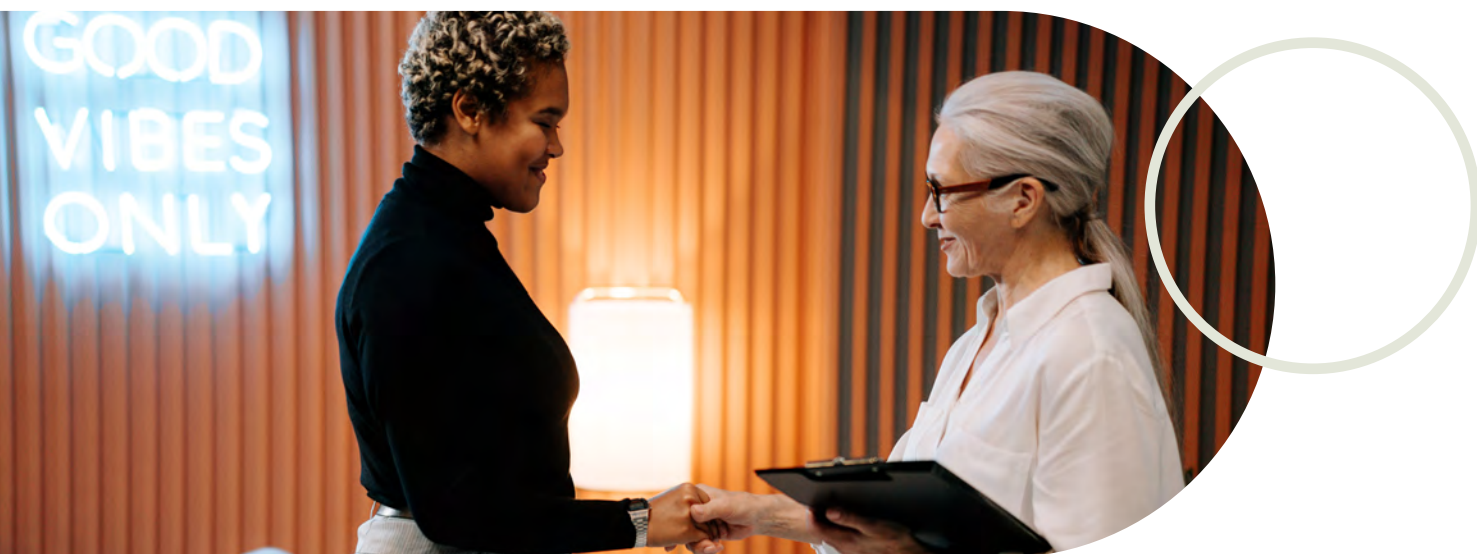
- **24%** das pequenas empresas têm uma mulher na função de diretora;
- no mercado médio o número chega a **21%** ;
- nas empresas corporativas: **11%**.
- Ao redor do mundo, houve um ligeiro avanço: o número de diretoras executivas cresceu de 15% para 20% em 2020, e, depois, seis pontos percentuais em 2021.

Mesmo diante dessas adversidades, Adriana ressalta que as lideranças femininas demonstram “a capacidade de resolver problemas, inteligência emocional, gestão de equipe, negociação, falar em público, finanças, educação, networking, conhecimento mercadológico e espírito empreendedor”.



Sobre ações tomadas pelas próprias executivas, a confiança ainda precisa ser trabalhada. O Informe de Percepção de Gênero, estudo feito pelo LinkedIn em 2019, mostrou que as mulheres sentem que devem cumprir 100% dos requisitos para se candidatar a uma vaga, ante 60% dos requisitos no caso dos homens”.

Lideranças femininas x masculinas: o que é mito ou verdade?



A pesquisa “Mulheres nos Negócios: as Mulheres são diferentes dos homens na liderança?”, da Thomas International, foi atrás de respostas para essa e outras perguntas, diante de um cenário em que **29% dos cargos de diretor executivo são ocupados por mulheres.**

O levantamento aplicou dois tipos de avaliações psicométricas que avaliam a personalidade: o Indicador de Traços de Alto Potencial (High Potential Trait Indicator – HPTI) e o Questionário de Traços de Inteligência Emocional (Trait Emotional Intelligence Questionnaire – TEIQue).

A pesquisa traz várias abordagens, ao analisar 137 mulheres líderes do Reino Unido, Holanda, Austrália e Américas. As profissionais figuraram em algum tipo de posição de liderança sênior, que variava entre os cargos de diretoria e presidência. Mais de 100 líderes de pequenas e médias empresas também foram avaliados.

O que está por trás na hora de liderar? De acordo como o relatório, a análise do HPTI não apresentou diferenças de gênero significativas no que diz respeito à **Consciência, Audácia, Tolerância a Diferenças e Competitividade**, apesar de algumas nuances nos itens Resiliência e Curiosidade.

- Homens: pontuação mais alta em Resiliência.
- Mulheres: pontuação mais alta em Curiosidade.



...o estudo indica que os líderes de sucesso são estatisticamente mais propensos a ter níveis ótimos de todas as características do HPTI, independentemente do gênero.”

- Homens: pontuação mais alta em Autocontrole, traços conhecidos como **Controle Emocional, Controle do Impulsividade e Gestão do Estresse**.
- Mulheres: pontos mais elevados de **Gestão da Emoção e Percepção da Emoção**.



...os líderes femininos e masculinos não diferiram em **Empatia, Assertividade ou Automotivação**.”

O que está em jogo para as lideranças? De acordo com a Thomas International, a pesquisa fornece informações que desconstróem mitos sobre a liderança feminina e os caminhos para um líder ter sucesso.

- As mulheres apresentaram características que são vistas como essencialmente masculinas, como **Audácia, Competitividade e Assertividade**.
- E têm uma tendência maior em notar as mudanças nas emoções (**Percepção de Emoção**) e influenciar outras pessoas (**Gestão da Emoção**). Elas também tomam decisões mais rápidas (**Controle da Impulsividade**) e são menos afetadas pela pressão (**Controle da Emoção**).

Mas, na hora da promoção a um cargo de liderança, será que essa seleção é justa entre mulheres e homens? A pesquisa aponta que:

- Homens eram mais propensos a serem um líder sênior se tivessem níveis mais altos de Audácia, Tolerância a Diferenças e Competitividade.
- Eles também eram promovidos ao serem mais proativos para lidar com desafios, com informações conflitantes e quando eram mais ambiciosos e orientados para as conquistas.

- Para as mulheres, somente a Tolerância a Diferenças mostrou-se vantajosa.

O cruzamento desses dados no estudo revela que as mulheres são desfavorecidas ao tentarem uma promoção, e que as empresas não avaliam as candidatas da mesma maneira que fazem com os homens.



O que o resultado sugere é que, apesar de homens e mulheres terem níveis semelhantes de traços de personalidade e inteligência emocional, o modo como seus comportamentos associados são interpretados é diferente.”

A LIDERANÇAS FEMININA E SEUS IMPACTOS

Os preconceitos “são os pontos de vista e pensamentos que as pessoas têm sobre os outros e que afetam a tomada de decisões diárias e o comportamento”.

O relatório aponta que os preconceitos inconscientes influenciam as empresas na hora de selecionar e promover seus líderes e, inclusive, ao julgar as mulheres negativamente, quando elas assumem o mesmo comportamento dos homens.

Por outro lado, o preconceito também pode vir das próprias funcionárias, ao não acreditarem no seu potencial ao disputar uma vaga interna, de igual para igual, com os concorrentes masculinos.

O que as empresas ganham com as mulheres em cargos de liderança?



Atualmente, muitas organizações vêm mostrando interesse em aumentar a representação feminina em cargos de liderança. Nos EUA, todas as empresas do S&P 500, índice em que as 500 maiores empresas do país estão listadas, possuem, pelo menos, uma mulher em seus conselhos de administração.

No Brasil, em 2021, **53% das promoções em posições de comando foram conquistadas por mulheres**, segundo o portal Mercado e Consumo.

- “O grupo XP Inc., por exemplo, firmou um compromisso público de ter pelo menos 50% de mulheres em seu quadro de colaboradores em todos os níveis hierárquicos até 2025.”
- “Empresas como O Boticário também trabalham com metas e planos de diversidade para incluir mais mulheres em seu corpo de funcionários.”
- “Outro exemplo é o da Coca-Cola Brasil, que assumiu o compromisso interno, em 2011, de ter 50% dos cargos de liderança ocupados por mulheres até 2020 – e a meta foi atingida no ano passado”

Mas, o que faz uma empresa fazer este movimento? É possível convencer outras organizações a irem pelo mesmo caminho?

Dados sobre os benefícios de ter um quadro de lideranças mais diverso não faltam. Um dos estudos acadêmicos referência no tema é “Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey” (“A diversidade de gênero é lucrativa? Evidência de uma pesquisa global”), dos autores Marcus Noland, Tyler Moran e Barbara Kotschwar, realizado em 2016.

A publicação traz um conjunto de dados, de quase 22.000 empresas, em 91 países, para examinar o impacto da diversidade de gênero no desempenho corporativo. Resumidamente, o estudo sugere que a presença de mulheres na liderança pode ajudar a melhorar o desempenho das organizações.

Os autores também alertam que a escassez de mulheres em posições de liderança corporativa é uma questão política emergente. Um problema tão expressivo que vários países, incluindo França, Finlândia, Islândia, Noruega e Espanha estabeleceram diretrizes para representação feminina nos conselhos das empresas. E não só na Europa. Os países asiáticos também adotaram atitudes similares, estabelecendo metas de equilíbrio de gênero para a força de trabalho, cotas nos conselhos corporativos e papéis de liderança política, ou expandindo políticas voltadas para a família.



As políticas proativas nesse tema resultaram em um aumento geral da proporção de mulheres na alta administração em diversos países, passando de 31% dos altos cargos de liderança em 2021 para 32% atualmente. Na última década, esse número aumentou em 11 pontos percentuais, contra 21% em 2012.”

Mesmo diante de inúmeras evidências comprovando as vantagens da diversidade de gênero nos cargos de liderança, as mulheres seguem sendo sub-representadas. Segundo a Thomas International, a proporção de cargos de liderança sênior ocupados por mulheres no mundo em 2021 é de 31%, com apenas 26% dos cargos de CEO/Diretora Executiva ocupados pelas profissionais. Por outro lado, entre 2019 e 2021, houve um ligeiro avanço. A porcentagem de CEOs e diretoras executivas cresceu de 15% para 20% em 2020 e, em seguida, mais seis pontos percentuais em 2021.

Mesmo assim, dados da Grant Thornton indicam que o progresso em direção a uma maior diversidade e inclusão, e, particularmente, a paridade de gênero na administração sênior, na última década, tem se movido mais lentamente do que o esperado.

Mas, como resultado das turbulências recentes, este é um cenário mais possível e mais importante do que nunca. A pesquisa de 2021 mostrou um aumento na proporção de mulheres de alta gerência em todo o mundo. Com 31%, acima dos 29% em 2020, finalmente passou o ponto de viragem de 30% necessário para catalisar uma mudança real.

“Nove em cada 10 empresas no mundo inteiro têm agora, pelo menos, uma mulher em suas equipes de liderança. Há mais mulheres diretoras executivas e diretoras executivas (CEOs) do que nunca, com 26% dessas funções ocupadas por mulheres. A forma como os líderes respondem à mudança do cenário empresarial ditará se vemos, agora, um aumento significativo desses números.”

Voltado ao estudo acadêmico citado anteriormente, as evidências do passado sobre o impacto da liderança feminina no desempenho corporativo, normalmente derivadas de pesquisas realizadas em um único país, têm revelado impressões variadas.

Ao analisar grandes empresas americanas, outros autores descobriram que um maior equilíbrio de gênero entre os líderes corporativos está associado a valores de ações maiores e aumento da lucratividade. Outras pesquisas constataam que os conselhos mistos de administração superam os de todos os homens, e que as empresas da lista Fortune 500, com a maior proporção de mulheres em seus conselhos, tiveram um desempenho, significativamente, melhor do que as empresas com a menor proporção.

O QUE ESSES RESULTADOS SUGEREM?

A presença de mulheres em posições de liderança corporativa pode melhorar o desempenho e que as magnitudes dessas correlações não podem sequer serem postas de lado. A seguir, confira algumas reflexões trazidas pelo estudo acadêmico:

- “Os maiores ganhos são para a proporção de mulheres executivas, seguidas pela proporção de membros femininos da diretoria. A presença de mulheres CEOs não tem efeito perceptível no desempenho da empresa. Este padrão ressalta a importância de criar um pipeline de gerentes femininas e não, simplesmente, colocar mulheres solteiras no topo.”
- “A correlação positiva entre a proporção de mulheres na liderança corporativa e a rentabilidade da empresa poderia refletir a existência de discriminação contra as mulheres executivas (o que dá uma vantagem às empresas não discriminatórias) ou o fato de que a presença de mulheres contribui para a diversidade de habilidades (em benefício da empresa).”

- “Dezso e Gaddis Ross (2011) descobrem que a adição de mulheres líderes melhora o desempenho em empresas orientadas à inovação. Lindstädt, Wolff e Fehre (2011) descobrem resultados positivos da crescente liderança feminina em empresas orientadas ao consumidor.”
- “...as empresas que têm uma grande força de trabalho feminina se beneficiam de ter líderes femininas. Jurkus, Park e Woodard (2011) descobrem que o aumento da equidade de gênero pode ser benéfico em empresas com governança externa fraca.”
- “O Credit Suisse Research Institute (2012) descobre que as empresas com mulheres em seus conselhos de administração têm melhor desempenho do que as empresas com conselhos de administração só de homens em mercados desafiadores.”
- “Após a crise econômica global de 2008, por exemplo, o crescimento da renda líquida para empresas com mulheres em seus conselhos de administração foi em média de 14%, em comparação com 10% para empresas com conselhos de administração só de homens.”
- “Carter, Simkins e Simpson (2003) descobrem que as empresas americanas listadas na Fortune, com pelo menos duas mulheres em seus conselhos de administração, apresentam índices Tobin’s Q mais altos (uma medida dos ativos da empresa em relação ao valor de mercado da empresa) do que as empresas com menor representação feminina.”
- “Para empresas lucrativas, a passagem de nenhuma liderança feminina para uma representação de 30% está associada a um aumento de 15% na margem de receita líquida.”

Cotas para mulheres nas empresas funcionam?



Não há evidências de que as cotas de diretoria feminina decretadas por alguns países tenham tido um impacto, para o bem ou para o mal, embora a análise estatística possa ser grosseira demais para detectar tais efeitos.”

Segundo o levantamento acadêmico, vários países implementaram cotas para mulheres nos conselhos corporativos. A Noruega é o caso mais conhecido, com uma cota de 40% de gênero para as empresas estatais e, a partir de 2008, para as sociedades anônimas.

Foi o primeiro país a estabelecer cotas, por meio da Lei de Igualdade de Gênero de 1981, que acabou sendo estendida aos conselhos de administração de empresas de capital aberto em 2004 e às sociedades anônimas de maior porte em 2006.

A Dinamarca e a Finlândia seguem o mesmo movimento, implementando cotas para a representação feminina nos conselhos de administração de empresas estatais majoritárias. As cotas para empresas estatais estão em vigor na Dinamarca desde 2000 e na Finlândia desde 2005.

Até a conclusão do estudo, apenas a Noruega e a Islândia aplicaram seu instrumento completo de cotas a empresas de capital aberto. Os dois países têm a maior representação feminina nos conselhos de administração, com 40 e 51%, respectivamente.

A França implementou uma cota de 20% em 2014, metade da cota de 40% que se tornou obrigatória em 2017. E, atualmente, é considerada um bom exemplo a ser seguido. Segundo o portal do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), o país está em primeiro lugar entre as nações mais comprometidas na promoção da diversidade em conselhos de administração, com a participação de 44,6% das mulheres nos conselhos de administração das empresas. Mas, ainda há um outro passo a ser dado. Apenas 21% das profissionais são diretoras ou presidentes das organizações.

A iniciativa divide opiniões. Conforme divulgado no portal Terra, Turi Solvang, diretora do Instituto de Diretores da Noruega, afirma que as cotas forçam os diretores das empresas a analisarem outros perfis no processo de contratação para fazer parte de um conselho. “Houve uma profissionalização do recrutamento. As empresas tiveram de sair à caça de mulheres com qualificação e capacidade de liderança - e, ao fazerem isso, perceberam que, ao contrário das previsões iniciais, essas mulheres estavam lá”, relata Solvang. Ela foi incluída no conselho de um banco, após a adoção da medida.

Entretanto, há quem ache as cotas desnecessárias, como afirma a executiva Helena Morrissey, presidente da Newton Investment Management, fundadora de uma organização que promove a inclusão de mulheres nos conselhos de empresas britânicas, sem se apegar a imposições do poder público. Para ela, são “potencialmente perigosas e minam a igualdade que os grupos pró-cotas visam defender”.



No Brasil, mulheres representam 11,5% do total de conselheiros, segundo a pesquisa Spencer Stuart Board Index de 2020. Em 2019, 26% dos cargos de diretoria eram ocupados por mulheres. Já em relação aos cargos de presidente de empresa, apenas 13% eram exercidos por mulheres. Os dados são do estudo Panorama Mulher 2019, feito pelo Insper em parceria com a consultoria Talenses.”

EFEITO SAIA DE OURO (GOLDEN SKIRT)

Com poucas mulheres qualificadas, um pequeno número de mulheres será convidado a sentar-se nos quadros de muitas empresas, um fenômeno conhecido como o efeito “saia de ouro”, e seu excesso de compromisso terá um impacto negativo nas atividades de monitoramento, aponta a pesquisa acadêmica.

Na verdade, os dados indicam que as “saias douradas” não são mais predominante do que “calças douradas”:

- 13% dos membros masculinos da diretoria têm assento em duas diretorias, em comparação com 12% das mulheres;
- 3% de cada sexo têm assento em três diretorias ao mesmo tempo;
- 1% dos homens e 0,8% das mulheres têm assento em quatro ou mais diretorias.

O que o futuro reserva para as mulheres?



Durante a pandemia do Covid-19, o mundo do trabalho não foi mais o mesmo, principalmente para as mulheres. Conforme destaca o levantamento do Fórum Econômico Mundial, seguem algumas diretrizes para as empresas diante desse contexto ainda incerto:

- Reciclagem de mulheres para estarem prontas para o reemprego no setor de alto crescimento.
- Planejamento da força de trabalho sensível ao gênero, políticas e estratégias de reafetação (redeployment).
- Revisões de pagamento .

- Melhorias na qualidade do trabalho e nos padrões salariais.
- Arranjos de formatos flexíveis/alternativos que suportam diversas forças de trabalho
- Reforço das redes de segurança social, especificamente sobre a prestação de apoio ao cuidado de crianças.
- Estabelecer metas para as mulheres na liderança em um nível governamental e empresarial



Lembre-se:

As organizações também podem aderir aos 7 Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPEs, da sigla para Women's Empowerment Principles, em inglês). É uma plataforma da ONU Mulheres e do Pacto Global da ONU, que traz diretrizes para a igualdade de gênero nos negócios e está alinhada ao objetivo **5 – Igualdade de Gênero**, da Agenda de Desenvolvimento Sustentável 2030 do Pacto Global.

Referências

Global Gender Gap Report – Report 2021 – World Economic Forum.

Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey” (“A diversidade de gênero é lucrativa? Evidência de uma pesquisa global”), dos autores Marcus Noland, Tyler Moran e Barbara Kotschwar, realizado em 2016.

“Mulheres nos Negócios – As mulheres são diferentes dos homens na liderança?” – Thomas International

“Quanto tempo precisamos para que as mulheres ingressem, cresçam e apareçam de vez no mundo corporativo com igualdade de gênero?”, de Adriana Schneider, CEO da Humanare.: <https://www.mundorh.com.br/quanto-tempo-precisamos-para-que-as-mulheres-ingressem-crescam-e-aparecam-de-vez-no-mundo-corporativo-com-igualdade-de-genero/>

Mulheres nos Negócios 2021 – Grant Thornton: <https://www.grantthornton.ie/insights/women-in-business-2021/>

Panorama Mulher 2019 – Talenses e Insper:
<http://online.fliphtml5.com/gbcm/wbwh/#p=2>
<http://online.fliphtml5.com/gbcm/wbwh/#p=4>

Quantas mulheres ocupam cargos importantes em empresas latino-americanas:
<https://latinamericanpost.com/es/26143-cuantas-mujeres-ocupan-cargos-importantesen-empresas-latinoamericanas>

Participação das mulheres no mercado de trabalho é menor em 30 anos e a pandemia é parte do problema: <https://www.infomoney.com.br/carreira/participacao-das-mulheres-no-mercado-de-trabalho-e-a-menor-em-30-anos-e-a-pandemia-e-parte-do-problema/>

S&P zera empresas sem mulher no conselho; Brasil pena para chegar lá: <https://www.infomoney.com.br/carreira/sp-zero-empresas-sem-mulher-no-conselho-brasil-pena-para-chegar-la/>

Liderança feminina e o valor da diversidade para o desenvolvimento de uma empresa: <https://humanare.com/lideranca-feminina-e-o-valor-da-diversidade-para-o-desenvolvimento-de-uma-empresa/>

Sucesso na noruega, cota para mulheres em empresas inspira UE: <https://www.terra.com.br/noticias/sucesso-na-noruega-cota-para-mulheres-em-empresas-inspira-ue>

França: lei de cota faz 10 anos com boards 44,6% femininos: <https://ibgc.org.br/blog/cotas-mulheres-conselho-franca-10-anos>

E aproveite também para nos acompanhar em nossas redes sociais e site:



www.human-re.com

NOSSOS CLIENTES:





Nosso propósito é
humanizar e o seu?



www.human-are.com

Entre em contato:

Brasil: +55 21 99795-7102 | contatobrasil@human-are.com

Europa: +351-968-129-415 | contatoportugal@human-are.com