



## LIDERANÇA E PROTAGONISMO FEMININO NO MUNDO CORPORATIVO

### **Diversidade está no DNA das organizações. Será?**

Já ouvimos muitas vezes que a Diversidade precisa estar no DNA da empresa. Mas será que essa afirmativa é verdadeira na maioria das empresas que conhecemos? Acredito que estamos ainda em uma jornada, palavra que melhor define esse processo. Nenhuma empresa ou sociedade pode ser considerada 100% inclusiva e diversa porque quem faz “girar a roda” são as pessoas, e essas mesmas pessoas não são perfeitas, estão em constante evolução. Portanto, antes de qualquer coisa precisamos lembrar que estamos iniciando essa caminhada. É preciso ir passo a passo. E o principal desafio para essa transformação é essencialmente **conhecimento**.

É importante considerarmos que quando não temos uma boa compreensão sobre um determinado assunto, temos dificuldade de nos apropriarmos dele - suas forças, fraquezas e oportunidades. Ainda mais se for um tema em construção. Diversidade é uma questão que ganhou destaque e visibilidade apenas nos últimos anos entrando no radar das organizações. Portanto, implantar a Diversidade é uma jornada que deve fazer sentido e ser baseada na verdade da empresa.

Neste artigo destacaremos principalmente a diversidade enquanto alcance da equidade de gênero - as barreiras que interferem na carreira das mulheres, ODS 5 – Igualdade de gênero, a equidade de gênero nas organizações e a liderança feminina.

### **Os vieses de gênero e seus impactos na carreira**

Barreiras invisíveis, os vieses inconscientes dificultam e, até mesmo, impedem o avanço profissional das mulheres, o que favorece a presença massiva dos profissionais homens, sobretudo em cargos de liderança. Saber da existência desses vieses é importante para que os talentos femininos passem a ser vistos e valorizados dentro das organizações.

Percebemos que diversas esferas da vida e o mundo do trabalho não pode deixar de ser citado, mostram que as crenças inconscientes têm forte poder para prejudicar pessoas de determinados grupos e, muitas vezes, conseguem interferir na carreira de profissionais de destaque.



O viés da maternidade, por exemplo, pode ser considerado um dos que mais prejudicam o avanço das mulheres dentro das empresas - essas profissionais que são mães são consideradas, muitas vezes, menos comprometidas com o seu trabalho por ter que dividir seu tempo com a família. Outro exemplo é o viés do desempenho quando seu trabalho não é reconhecido e elas têm que provar constantemente que são competentes no que fazem.

Culturalmente são atribuídos aos homens características como: autossuficiência, ambição e independência. Já as mulheres são caracterizadas como prestativas, colaborativas e gentis. Com esse filtro imposto pela sociedade ao longo da história, percebemos que o viés de gênero existe e representa uma grande barreira para as mulheres dentro das organizações.

Quando passamos a entender sobre o impacto negativo desses vieses, compreendemos que as crenças e estereótipos influenciam negativamente. E como, mesmo inconscientemente, estamos dificultando a chegada de mulheres dentro das organizações, inclusive aos cargos mais altos.

Para mudarmos essa realidade precisamos trazer para o centro da discussão, o tema igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres por meio do Objetivo do Desenvolvimento Sustentável - **ODS 5 – Igualdade de Gênero**.

## **ODS 5 na pauta de discussão**

Igualdade de gênero significa que homens e mulheres devem possuir os mesmos direitos e deveres em uma sociedade; além de ser considerada a base para a criação de um mundo livre de preconceitos e discriminações. Sendo assim, todos os direitos e oportunidades devem ser igualmente oferecidos para todos. Erradicar todas as formas de discriminação contra mulheres e meninas não é apenas um direito humano básico, mas é também crucial para acelerar o desenvolvimento sustentável.

O ODS 5 diz respeito justamente à busca por “alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas”. Nesse sentido, a Agenda 2030, adotada na Assembleia-Geral da ONU traz como meta a participação plena e efetiva das mulheres. Sabemos como o acesso à igualdade de gênero é fundamental para o alcance do desenvolvimento sustentável através da participação feminina na política, na economia, no trabalho e em diversas áreas de tomada de decisão.

Segundo o último Relatório de Progresso dos ODS, a meta que busca garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a



liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública manteve-se estagnada. De acordo com informações trazidas pelo relatório, as mulheres hoje estão em maior número no mercado informal e fora de ocupações consideradas “trabalho”. E com a pandemia, as desigualdades de gênero ficaram escancaradas. Para a retomada do progresso em direção ao alcance dessa meta do ODS 5, um esforço coordenado se faz necessário. Investir em sistemas nacionais de prestação de cuidados para solucionar a questão da responsabilidade desproporcional pelo trabalho de cuidado realizado por mulheres e meninas, proteger os direitos de todas cuidadoras e cuidadores e garantir salários dignos, por meio da criação de leis adequadas, além de promover a valorização do cuidado em políticas e práticas empresariais.

A garantia de equidade de oportunidades para todas as mulheres é uma busca contínua e necessária, independente da sua orientação sexual, raça, cor, idade, classe social, deficiência ou religião. E isso é particularmente importante no ambiente de trabalho, onde é preciso promover e favorecer a equidade de oportunidades estimulando a diversidade e combatendo a discriminação.

Portanto, a presença feminina em cargos de direção é uma forma de representatividade para promover a evolução da temática de paridade de gênero no ambiente de trabalho, e para inspirar outras mulheres a progredirem em suas carreiras – para onde quiserem chegar ou para ocuparem o lugar que quiserem. Por isso, são cada vez mais necessárias ações que promovam a inclusão da diversidade e a implementação de ações que visem romper com as barreiras que impedem o acesso feminino ao topo das organizações.

Essa mudança será possível quando investirmos e promovermos a equidade de gênero no mundo do trabalho.

### **Equidade de Gênero: um tema em alta**

Valorizar a diversidade e a equidade de gênero está cada vez mais tendo destaque no mundo do trabalho, sendo percebida como uma estratégia para o alcance de bons resultados nos negócios.

As mudanças provocadas pelo aumento do número de mulheres nas organizações apontam para uma mudança de paradigma nas relações de trabalho exigindo novos olhares e posicionamentos nas relações de trabalho e, conseqüentemente estabelecendo práticas de gestão inovadoras.



# MEIO AMBIENTE SOCIEDADE GOVERNANÇA

Sabemos que a contribuição da mulher à economia é inquestionável, marcados pela crescente ocupação de diferentes posições inclusive de liderança. Contudo, ainda em muitos casos, tal expansão é acompanhada de maior vulnerabilidade desse público a assédios, ascensão na carreira e nas desigualdades salariais.

As barreiras impostas à participação efetiva e plena das mulheres no mercado de trabalho impactam tanto a pessoa, quanto à sociedade causando perdas significativas estimulando a desigualdade, a violência e o preconceito. Precisamos ser facilitadores dessa transformação das normas sociais e das relações de poder, priorizando o aumento da participação e liderança das mulheres no mundo corporativo.

Mudar essa realidade é hoje uma prioridade. Acreditamos que a adoção de ações em prol da equidade é uma excelente oportunidade para as empresas e a sociedade contribuírem efetivamente para a transformação da dinâmica cultural fortemente arraigada no patriarcado, possibilitando transformações na dinâmica social e na promoção da diversidade. Além é claro na obtenção de vantagens competitivas, tornando o mundo um lugar melhor, e as organizações, lugares com um ambiente mais equitativo e livre de discriminações.

O Fórum Econômico Mundial acredita que a igualdade de gênero tem grande influência sobre o sucesso ou não das economias e sociedades. O desenvolvimento e a implantação dos talentos femininos disponíveis no mundo contribuirão no crescimento, na competitividade e na preparação para o futuro dos negócios. Ter mulheres em posições de liderança pode ser o grande diferencial, pesquisas já apontam que as empresas têm melhor desempenho, quando isso acontece. Além disso, a igualdade de gênero nas organizações promove maior diversidade e criatividade, contudo é preciso incluí-las de fato, e não somente contratar mais mulheres.

Todavia, segundo o Fórum Econômico Mundial, o cenário da pandemia adiou a igualdade de gênero por mais uma geração. O Fórum avalia que o tempo necessário para alcançar a paridade passou de 99,5 para 135,6 anos, conforme aponta o relatório anual sobre a disparidade de gênero. Foram as mulheres que sofreram maior impacto durante a pandemia.

Diante disso é crucial centrarmos na questão do fomento aos nossos talentos femininos para que ocupem mais posições dentro das organizações e em diferentes



níveis hierárquicos, focando em um plano de ação claro e mobilizando recursos para alcançá-lo.

## O retrato da líder nas organizações

Quando a empresa entende a profundidade do tema equidade de gênero e traz para os “holofotes” temas como *Liderança Feminina* e a sua correlação com o business e com a perenidade de sua empresa, há um incentivo à implementação das iniciativas de forma mais estratégica.

Uma vez que temos bom nível de entendimento do tema liderança feminina, é importante descobrir a vocação para o tema, ou seja, qual é o posicionamento da sua empresa sobre o fomento à carreira dos talentos femininos na ocupação de cargos de liderança. Em geral, a resposta está no próprio negócio. Quando olhamos com a lente do que faz sentido tudo fica mais leve, porque o tema não pode ser um peso, precisa fazer parte da cultura da organização.

Pesquisas de destaque como a da McKinsey, demonstram que empresas com mais mulheres na liderança, quando comparado com a média da indústria, vê um resultado operacional 48% maior e uma força de crescimento no faturamento 70% maior. Encontrar mulheres ocupando cargos de liderança tem sido cada vez mais uma tendência em nossa sociedade. A busca por cargos antes ocupados somente pelos homens tem sido incessante por parte das mulheres e tem trazido resultados positivos para as organizações.

Hoje em dia, de acordo com os dados da Organização Internacional do Trabalho, organizações que acompanham o impacto da diversidade de gênero na liderança citam crescimento de 5% a 20% nos lucros. Ainda assim, estudos revelam que, no Brasil, apenas 3% de mulheres ocupam cargos de liderança nas empresas. Apesar das mulheres apresentarem várias características que favorecem o mundo corporativo, alguns fatos históricos e culturais impedem que elas cheguem com mais rapidez no topo das empresas.

Para que esse cenário mude cada vez mais é fundamental o apoio dos homens para o crescimento das mulheres dentro das empresas. Afinal, hoje em dia, são eles que estão em maior número nas posições mais importantes dentro das organizações. Compete a esses líderes promoverem uma cultura que trabalhe a equidade de gênero, garantindo que todos os colaboradores, independente do gênero, tenham as mesmas oportunidades. E para que isso aconteça é essencial estabelecer uma política de



# MEIO AMBIENTE SOCIEDADE GOVERNANÇA

tolerância zero a todas as formas de discriminação no ambiente de trabalho. É preciso criar processos de reparação, ter coragem para silenciar aqueles que querem manter o *status quo* e adotar novos formatos de liderança. Mas para haver reparação de gênero, é preciso mais mulheres no comando, e nessa fase de transição essas pessoas precisam de suporte em suas jornadas. A lição principal que deve ser entendida é que a promoção da equidade precisa ser vista como um investimento.

Mulheres na liderança mostram um perfil mais paciente e com uma visão mais sistêmica e analítica da empresa como um todo. Além disso, promovem um ambiente organizacional com maior diversidade, mais respeitoso, inclusivo e igualitário para todos. Com essas e tantas outras qualidades, a empresa só tem a ganhar em ter as mulheres em cargos de liderança.

Somente combinando a promoção da paridade de gênero e um ambiente de trabalho inclusivo e capacitador com planejamento estratégico sensível ao tema que promoveremos de fato a igualdade de gênero. Precisamos envolver os homens, bem como as mulheres, em todos os níveis para ajudar a mudar as relações de poder, normas sociais e estereótipos de gênero que limitam a participação das mulheres no mundo corporativo.

Sua empresa já atua como agente de transformação em busca de um mundo mais justo para homens e mulheres? Saiba como podemos te ajudar visitando o site da Fiemg - <https://www7.fiemg.com.br/area-de-interesse/area/socio-ambiental>.

## Referências

Como os vieses de gênero prejudicam a carreira das mulheres. Acesso em 15 de julho de 2021. Disponível em <https://vocesa.abril.com.br/blog/cris-kerr/como-os-vieses-de-genero-prejudicam-a-carreira-das-mulheres/>

Entenda o perfil e a realidade das mulheres na liderança. Acesso em 28 de julho de 2021. Disponível em <https://blog.solides.com.br/mulheres-na-lideranca/>

Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Acesso em 15 de julho de 2021. Disponível em <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>



# MEIO AMBIENTE SOCIEDADE GOVERNANÇA

Pandemia adia igualdade de gênero por mais uma geração. Acesso em 16 de julho de 2021. Disponível em <https://brasil.elpais.com/sociedade/2021-03-31/pandemia-adia-igualdade-de-genero-por-mais-uma-geracao.html>

Relações de gênero na indústria: metodologia SESI em prol da equidade. Renata Fagundes Cunha, Magalhães, Sonia Beraldi de Carrasqueira, Flora Allain. Curitiba: SESI/PR, 2011.

IV Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável. Acesso em 28 de julho de 2021. Disponível em [https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2020/08/por\\_rl\\_2020\\_web-1.pdf](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2020/08/por_rl_2020_web-1.pdf)

Sustentabilidade está no nosso DNA. Verdade? Acesso em 16 de julho de 2021. Disponível em <https://valorinveste.globo.com/blogs/sonia-favaretto/post/2021/07/sustentabilidade-esta-no-nosso-dna-verdade.ghtml>