

23/04/2019 às 05h00

A diversidade estagnada

Por Heloisa Callegaro e Joana Carluccio

Nas últimas três décadas, as empresas quase não avançaram no aumento da representatividade feminina em cargos de liderança.

No discurso, a maioria afirma estar altamente comprometida com o assunto. Na prática, nossos estudos mais recentes mostram que a diversidade esteve praticamente estagnada nos últimos dez anos. Mesmo as empresas mais diversas alcançam, em média, apenas 15% de diversidade de gênero entre a liderança sênior.

Por outro lado, vemos que as mulheres têm feito sua parte. Há mais de 30 anos elas estão obtendo mais diplomas universitários do que os homens. Além de pedirem promoções e negociarem os seus salários nas mesmas proporções que eles.

Então, por que a diversidade de gênero simplesmente estagnou?

Meios de contratação e promoção mais isentos são fatores decisivos para aumentar a diversidade

A principal fonte do problema está na progressão de carreira, que se afunila com o passar dos anos para as mulheres. Enquanto as empresas contratam 31% de mulheres brancas para seus cargos de entrada, apenas 19% delas chegam aos

cargos de liderança sênior. Para as mulheres negras, a situação é ainda mais difícil. Elas representam 17% nas posições iniciantes, mas apenas 4% na chefia executiva. Os dados refletem nossos estudos globais, com 279 companhias, que empregam mais de 13 milhões de pessoas. O mesmo problema persiste em várias indústrias que estudamos, no mundo inteiro, nos setores de tecnologia, jurídico e financeiro.

O setor de tecnologia, historicamente conhecido pela baixa participação feminina, perdeu mulheres nos últimos anos. No Brasil, elas ocupavam 16,3% das posições no setor em 2012 e hoje elas são 15,8%. Movimento parecido aconteceu nos Estados Unidos. Essa área tem uma grande oportunidade de reverter a situação no médio prazo. Pesquisa da Fundação Melinda Gates mostra que a demanda por pessoas com habilidades "tech" vai aumentar 90% nos próximos 15 anos.

Já os escritórios de advocacia contratam mulheres para cargos de entrada quase na mesma proporção que homens, mas somente 19% das sócias são mulheres. Além disso, elas são 29% menos propensas a alcançar o primeiro nível de sociedade. No setor financeiro, que contrata praticamente a mesma quantidade de homens e mulheres em posições iniciantes, somente 17% delas chegam ao alto corpo executivo.

Esta realidade é o resultado das mulheres terem, ao longo de suas carreiras, 24% menos chances de serem promovidas em comparação ao sexo oposto.

Uma parte tem a ver com o pensamento das próprias mulheres: embora elas tenham a mesma ambição que os homens para progredir na carreira (75% vs. 79%), esse número se distancia quando falamos dos altos cargos de liderança. Em um estudo recente, a McKinsey comprovou que apenas um terço delas têm como objetivo alcançar posições executivas de alto nível, contra 40% dos homens. Entre os motivos citados estão preocupação em balancear compromissos familiares, a aparente pressão que existe sobre os cargos executivos de alto nível e políticas corporativas que às vezes dificultam esse avanço.

Mensagens dos leitores

Itamaraty

Nosso Ministério das Relações Exteriores, de larga e conspícua tradição, tornou-se de um amadorismo por excelência, sob a titularidade de Ernesto Araújo. Agora agentes superiores podem ser agraciados com salários de até R\$ 34 mil. O diploma universitário dá lugar a avaliação de experiência, obviamente subjetiva. Nem Lula, que muitas vezes chegou a...

23/05/2019 às 05h00 - Amadeu Garrido -

Milícias

O grande desafio das autoridades de segurança do Rio de Janeiro é quebrar a espinha dorsal das milícias, que se espalham perigosa e criminosamente na capital e interior do Estado. Para tanto é preciso seguir o fluxo financeiro desses marginais, e com isso interromper seus lucros econômicos e em seguida processa-los e condená-los na forma da lei.

...

23/05/2019 às 05h00 - José Nobre de Almeida -

Mourão na China

O vice-presidente da República, general Hamilton Mourão, nessa sua viagem à China, nosso principal parceiro no comércio exterior, através de declarações ponderadas, ao invocar a necessidade de uma flexibilidade de nossa parte no atual conflito comercial entre Estados Unidos e aquele país, evitou imiscuir-se nessa verdadeira disputa de cachorros...

23/05/2019 às 05h00 - Dirceu Luiz Natal -

Ver todas | Envie sua mensagem

Mas nós também identificamos outras explicações. A cultura corporativa, em especial, costuma ter um preço mais alto para as mulheres. Em nossas entrevistas, 31% das mulheres disseram sentir que precisam dar mais provas da sua competência do que os outros (contra 16% dos homens). Também constatamos que 20% disseram já ter sido confundidas com posições mais juniores do que as suas (contra 10% dos homens) e 36% disseram ter seus julgamentos questionados com muita frequência (contra 27% dos homens).

Essa percepção - dificuldade em ascender na carreira - é ainda mais percebida pelo que chamamos de "onlys", que caracteriza a pessoa que é a única como ela em determinado tipo de ambiente.

Recentemente, um filme curto da Pixar retratou essa experiência através de "Purl", um novelo de lã rosa que é contratado para trabalhar em uma multinacional. A questão é que "Purl" é a única funcionária do sexo feminino em toda a empresa e, para ser bem aceita, ela "tricota" um novelo de terno e gravata para si.

Os estudos da McKinsey têm demonstrado que as mulheres que estão "sozinhas" têm uma experiência significativamente pior do que aquelas que trabalham com outras mulheres. A maioria delas relatou ter recebido microagressões, como ser desacreditada em suas habilidades e julgamentos, submetida a observações não-profissionais humilhantes e sentir que não pode falar sobre suas vidas pessoais no trabalho.

Fica claro que as mulheres precisam de um ambiente que as apoie para progredirem em suas carreiras. Nossas pesquisas mostram que o efeito coletivo da cultura corporativa é duas vezes mais importante do que apenas iniciativas individuais na construção da confiança das mulheres.

Para Fiamma Zarife, diretora-geral do Twitter Brasil, o maior desafio não é apenas diversificar a força de trabalho, mas promover a inclusão de maneira autêntica, genuína e consistente. "Costumo dizer que você só pode sonhar com aquilo que você vê. Por isso, devemos trabalhar para que tenhamos, cada vez mais, um ambiente acolhedor e amigável em que as mulheres contem com espaço de participação e de voz", afirma.

Mudar essa situação exige ações concretas. É preciso começar acertando o "básico", criando metas para diversidade de gênero e acompanhando essa evolução por meio de relatórios.

Todos estão suscetíveis a gravitar para recomendações mais tradicionais e fazer escolhas mais conservadoras quando o assunto é escolher novas lideranças. Meios de contratação e promoção mais isentos são fatores decisivos para aumentar a diversidade.

É preciso deliberadamente refletir sobre como garantir que as mulheres assumam papéis que efetivamente tenham responsabilidade sobre os resultados financeiros e como a empresa está acelerando o seu pipeline de talentos femininos.

Além disso, todos, homens e mulheres, temos obrigação de fazer as mulheres com quem trabalhamos terem vontade de continuar conosco através de uma cultura inclusiva e respeitosa. Assim, talvez consigamos sair da inércia estatística e mexer o ponteiro da diversidade no curto prazo.

Helois Callegaro e Joana Carluccio são sócias da McKinsey e lideram "Diversidade & Inclusão" na América Latina e o "Women Initiative" no Brasil, respectivamente.

Opinião

Últimas Lidas Comentadas Compartilhadas

Política agrícola 4.0 🔒
05h00

Inovação e predação 🔒
05h00

Reino Unido, Brasil e a OCDE 🔒
05h00

Cristina Kirchner tenta unir oposição para voltar ao poder 🔒
05h00

[Ver todas as notícias](#)

Compartilhar 0

Tweet

 Share

Ω

CONTEÚDO PUBLICITÁRIO

Recomendado por |