

# QUEBREMOS AS BARREIRAS: UM PASSO MAIS PERTO DA IGUALDADE

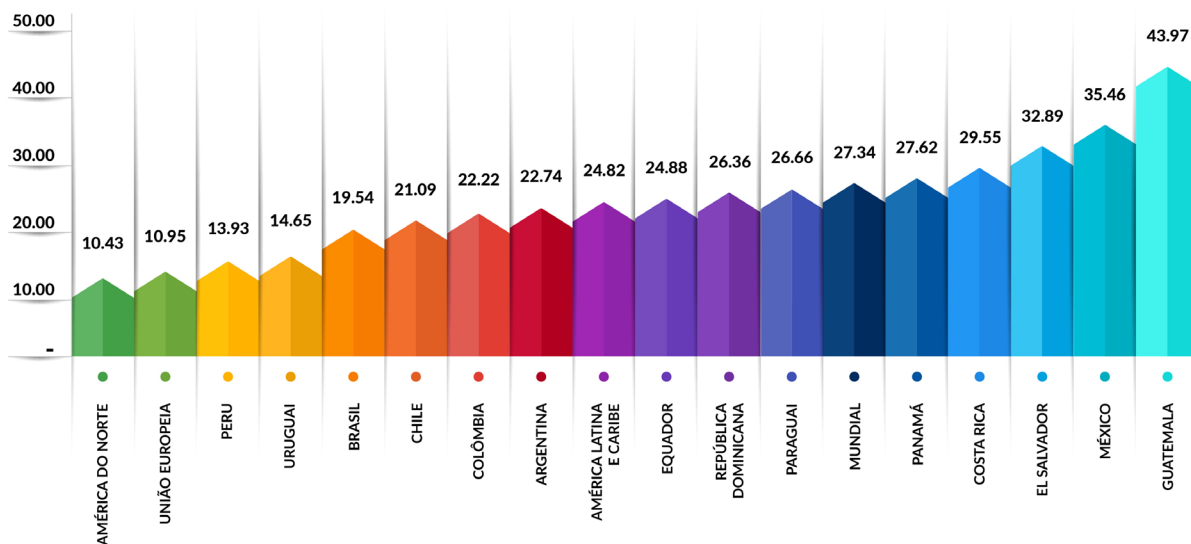
Cecilia Vargas e Larissa Vieira

## A igualdade de gênero no mercado de trabalho não é um problema só das mulheres. É de todos.

No mundo todo, principalmente em países desenvolvidos, vemos um claro progresso em termos de representatividade e participação das mulheres no mundo laboral. Sim, as mudanças são palpáveis, mas ainda há muito a ser feito, especialmente na parte mais alta da pirâmide das organizações. No ano passado, a General Motors escolheu uma CEO e uma CFO; A Air France também optou por uma mulher para ser sua CEO, e Mayra González, mexicana, é a nova *Division General Manager* de *Global Sales* da Nissan. Por outro lado, apenas 23 das empresas da Fortune 500 (4,6%) têm uma mulher como CEO.

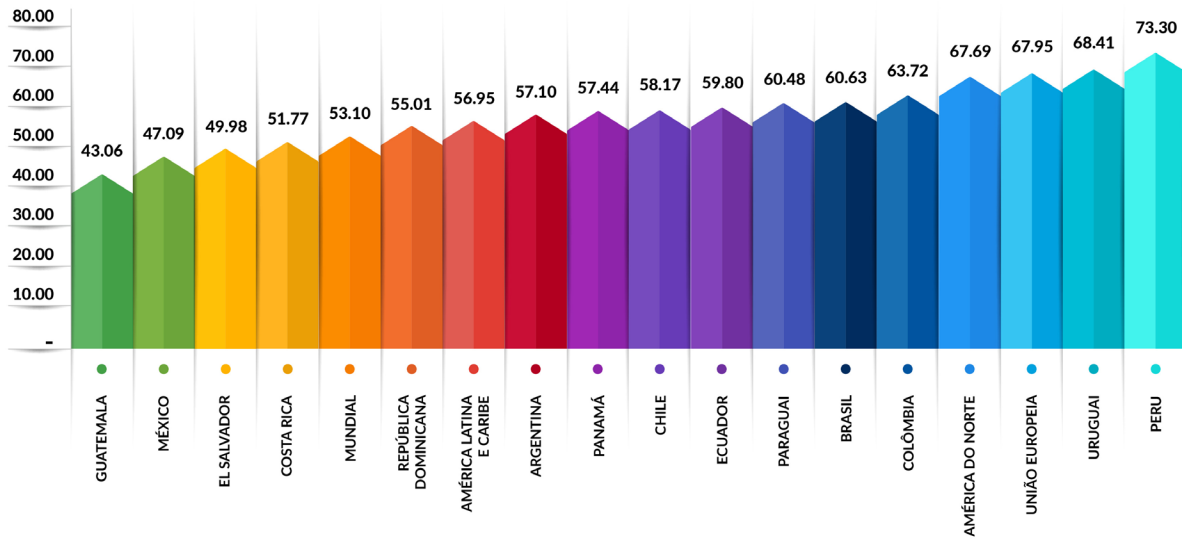
Nos últimos 20 anos, a participação feminina no mercado de trabalho na América Latina aumentou de 42 para 57%. No entanto, a região mostra um *gap* de participação entre homens e mulheres de quase 25pp, enquanto esse indicador é de 11pp na América do Norte e na União Europeia. À medida que aumentamos o nível organizacional, vemos que a representatividade feminina é reduzida e, na LATAM, observamos que apenas 20% da empresa têm mulheres como *top managers*.

## GAP ENTRE A PARTICIPAÇÃO DE HOMENS E MULHERES



Fonte: WEF Global gender gap report, 2018

## PARTICIPAÇÃO MULHERES NO MERCADO DE TRABALHO

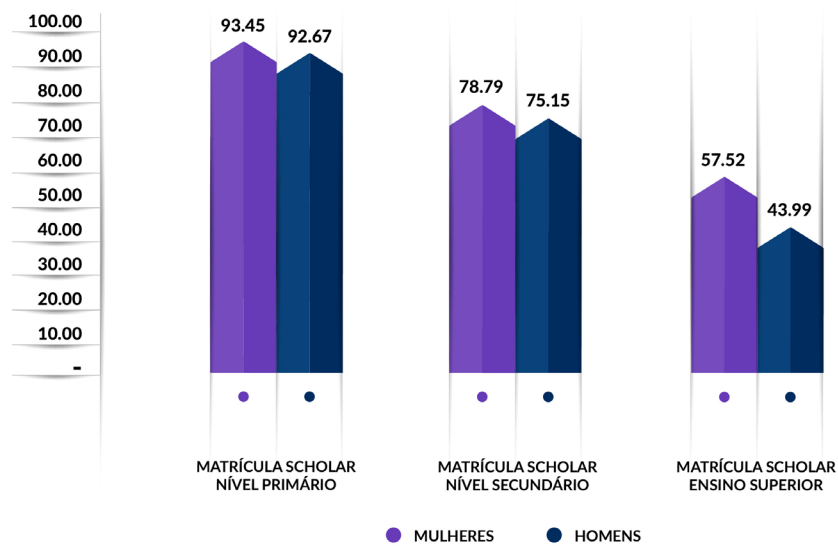


Fonte: WEF Global gender gap report, 2018

Deixaremos de lado a ideia, equivocada, que diz que o problema é a falta de ambição das mulheres. Se a participação e a preparação acadêmica são um bom índice para mostrar a intenção das mulheres de entrar e se desenvolver no mercado de trabalho, estamos certas de que estamos fazendo nossa parte. Nos níveis primário, secundário e superior, as taxas de matrícula das mulheres nas escolas da LATAM excedem as dos homens. Ou seja, o pool de talento feminino disponível para entrar no mercado de trabalho não é mais uma desculpa.

2

## % DE MATRÍCULAS ESCOLARES LATAM



Fonte: WEF Global gender gap report, 2018

As barreiras impostas pela sociedade e pelas corporações que dificultam o caminho para as mulheres são outras. O verdadeiro obstáculo é combinar a vida da casa, filhos e trabalho; E aqui nos pesa estereótipos impostos às mulheres, porque nos fizeram acreditar que precisamos nos destacar em tudo e fazendo-o sozinhas. Para mitigar essa dupla jornada, governos e empresas devem fazer sua parte.

**Por parte do governo,** é preciso avançar promovendo políticas de inclusão. Isso significa permitir uma maternidade segura e garantir o emprego àquela mulher que decidiu se tornar mãe, quando essa retornar ao mercado de trabalho. Em vários países da América Latina, há muito o que fazer para garantir nossos plenos direitos. Ainda é comum ver o uso de testes de gravidez como filtros de contratação ou o pedido de assinaturas de compromisso de não engravidar quando uma mulher está empregada. Dar garantias a partir da estrutura legal nos permite ser mais produtivos, porque já não trabalharíamos com medo e poderíamos nos concentrar plenamente no resultado de nosso trabalho. É papel dos governos fornecer infraestrutura para assistência infantil, políticas básicas de maternidade e proteção social, escolas em tempo integral e leis contra a violência doméstica.

## LICENÇA MATERNIDADE EM 6 PAÍSES LATINO-AMERICANOS



Por outro lado, **as empresas** devem tomar ações decisivas para impulsionar a participação feminina. Esse trabalho implicará uma profunda transformação e parte de realmente fundar uma cultura organizacional de respeito e inclusão. As empresas devem aspirar ter uma cultura mais inclusiva que a vivenciada na sociedade do país no qual operam. Devem dar o exemplo e pararem de se proteger com a desculpa do contexto “América Latina”. Além disso, devem revisar seus processos de contratação e promoção de funcionários para alcançarem um verdadeiro progresso. O objetivo deve ser uma meritocracia transparente, baseada na igualdade de oportunidades. O horário flexível, as políticas de maternidade e paternidade e o programa de retorno ao trabalho são outras maneiras pelas quais as organizações podem ajudar, enquanto, simultaneamente, melhoram o seu clima no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, melhoram a produtividade.

Transformar uma empresa... Diz-se que é fácil e, na nossa experiência, a maioria dos líderes das organizações estão de acordo nos temas que precisam trabalhar para tornar a sua empresa mais inclusiva. O problema está na etapa da intenção para a ação. Em uma questão tão arraigada, quanto a cultura de uma empresa, é ingênuo pensar que a transformação ocorrerá de maneira orgânica ou, simplesmente, colocando duas mulheres em posições de liderança. Precisamos iniciar e gerenciar mudanças.

## Gestão de mudanças para impulsar a participação de mulheres no mercado de trabalho

1. Avaliar a situação atual da empresa: conhecer, diagnosticar e gerenciar os riscos associados à capacidade de mudança dos diferentes grupos de pessoas na empresa.
2. Conseguir o patrocínio dos líderes da empresa: promover um apoio visível da alta administração e avaliar a resistência a mudanças das pessoas chave.
3. Elaborar e implementar um plano de comunicação: definir os impactos da transformação nos processos, tecnologia e capital humano da empresa. É importante envolver os colaboradores no processo de transformação e dar clareza para superar a resistência.
4. Elaborar e implementar um plano de treinamento: desenvolver as habilidades e os conhecimentos necessários para que os colaboradores possam estar preparados para a nova maneira de trabalhar com os novos processos e com as novas tecnologias, além de acompanhar as iniciativas propostas.

E por que a empresa vai querer se transformar e se tornar mais inclusiva? Deixando de lado o fato de que é a coisa certa, a resposta é: porque é conveniente! A medida que entendamos a falta de igualdade de gênero no mercado de trabalho é um problema de todos nós, também começaremos a nos beneficiar coletivamente. Se as mulheres avançam, a sociedade avança; Ao promover empregos de qualidade para nós, mulheres, também é gerado um círculo virtuoso, no qual o empoderamento, a autossuficiência e a segurança econômica provocam uma redução no nível de pobreza da sociedade e um aumento no PIB. Vamos nos unir, juntar nossas capacidades e abrir nossas mentes para um sistema verdadeiramente inclusivo, no qual é mais importante dar oportunidades ao talento do que o nosso gênero. Queremos alcançar um plano de meritocracia, porém, para chegar lá, precisaremos tomar uma série de ações para que mulheres tenham a mesma oportunidade de participar desse processo.

### Sobre os autores



**Cecilia Vargas,**  
Sócio Escritório CDMX  
cecilia.vargas@sintec.com

Mais de 15 anos de experiência em consultoria, liderou processos de transformação nas principais empresas da América Latina, com resultados no setor de consumo, construção e varejo. Ocupou posições de liderança nos escritórios de Monterrey, São Paulo e Cidade do México, desenvolvendo estratégias inovadoras na cadeia de valor para os clientes. Engenheira química, formada pelo Instituto de Tecnologia de Monterrey, com mestrado em administração de empresas pela EGADE Business School, além de graduada em inovação na cadeia de suprimentos na Penn State University e estudos na UC Berkeley. Pioneira na Sintec no desenvolvimento de estudos e pesquisas.



**Larissa Vieira,**  
Gerente de Desenvolvimento Comercial, CDMX  
larissa.vieira@sintec.com

Gerente com 9 anos de experiência em soluções de supply chain, estratégia comercial e sustentabilidade. Trabalhou no aconselhamento de empresas líderes na América Latina nos setores de bens de consumo, farmacêutico e de construção. Participou de mais de 15 projetos em países como Brasil, México, Colômbia, Costa Rica e Honduras. Engenheira de Produção, formada pela Universidade de São Paulo.

#### Referências:

- Bustelo, Monserrat y Marchionni, Mariana. "Participación laboral femenina en América Latina: más y mejor es posible". EL PAIS (2019) [https://elpais.com/elpais/2019/03/05/planeta\\_futuro/1551784280\\_188003.html](https://elpais.com/elpais/2019/03/05/planeta_futuro/1551784280_188003.html)
- Granados, Oscar. "La mujer latina sigue a la cola del mercado laboral". EL PAIS. (2019) [https://elpais.com/economia/2019/03/07/actualidad/1551949955\\_972742.html](https://elpais.com/economia/2019/03/07/actualidad/1551949955_972742.html)
- Marchioni, Mariana. "Brechas de género en América Latina". Banco de Desarrollo de América Latina (2018) <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1401/Brechas%20de%20genero%20en%20America%20Latina.%20Un%20estado%20de%20situacion.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- s/a "100 Women: Do women on boards increase company profits?". BBC (2017) <https://www.bbc.com/news/41365364>
- s/a "The global gender gap report 2018". World Economic Forum (2018) [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf)

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com  
informes@sintec.com