A presença feminina nos Conselhos de Administração - avanços e desafios

Made with Gamma

O Brasil está cada vez mais feminino

População

Em 1980, o país tinha 98,7 homens para cada 100 mulheres.

Em 2022, são 94,2 homens para cada 100 mulheres, de acordo com o IBGE.

São 6 milhões de mulheres a mais do que homens no Brasil

Distribuição Geográfica

Pela primeira vez em 50 anos, somos a maioria em todas as cinco regiões do país, além de representarem 51,5% dos cerca de 203 milhões de habitantes.

Cenário de Liderança

Apesar de estarem em maior quantidade nas estatísticas, esses números destoam completamente quando observamos o cenário de liderança nas companhias listadas em bolsa.

Made with Gamma

Participação Feminina na Liderança

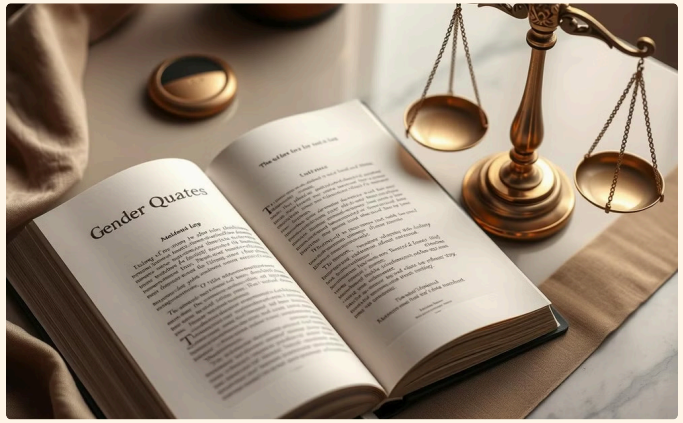
Avanços lentos na alta administração das empresas.

Liderança

Presença crescente, porém aquém do esperado.

Brasil vs. Mundo

Abaixo da média global.



Cotas Obrigatórias

Impacto positivo em outros países.

Made with Gamma

Mapeamento da presença feminina nos colegiados das principais companhias listadas

biênio 2019-2020

- 150 empresas listadas como as mais negociadas na bolsa
- Taxa de menos de uma mulher por colegiado (0,73)
- Apenas 110 mulheres em 1.151 assentos

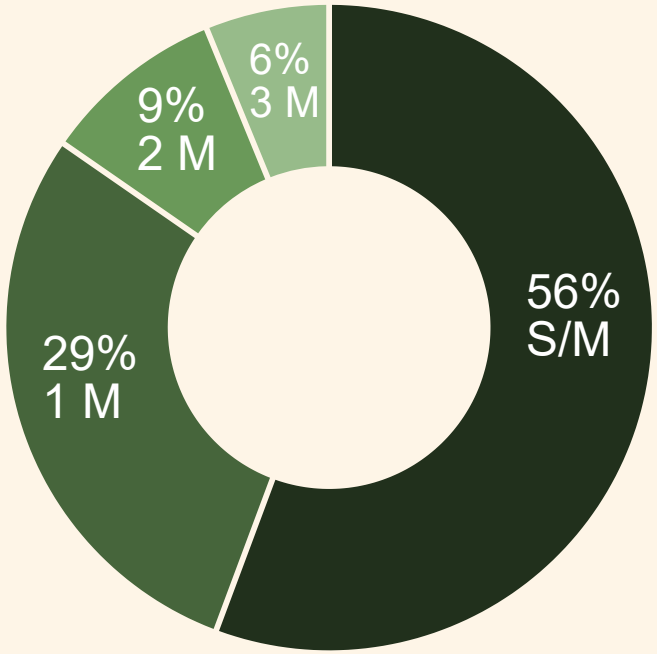
Mulheres em ações (2024)

- A cada 100 empresas negociadas em bolsa
- 37 empresas não têm mulheres no conselho
- 56 empresas não têm mulheres na diretoria

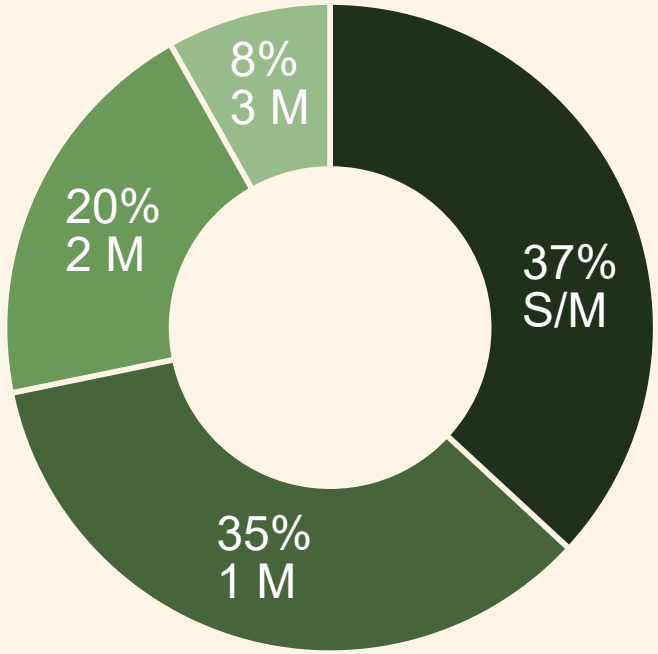
Made with Gamma

Participação das mulheres em Companhias listadas Segmentos Básico, Nível I, Nível II e Novo Mercado (Total: 359 cias)

Diretoria



Conselho de Administração

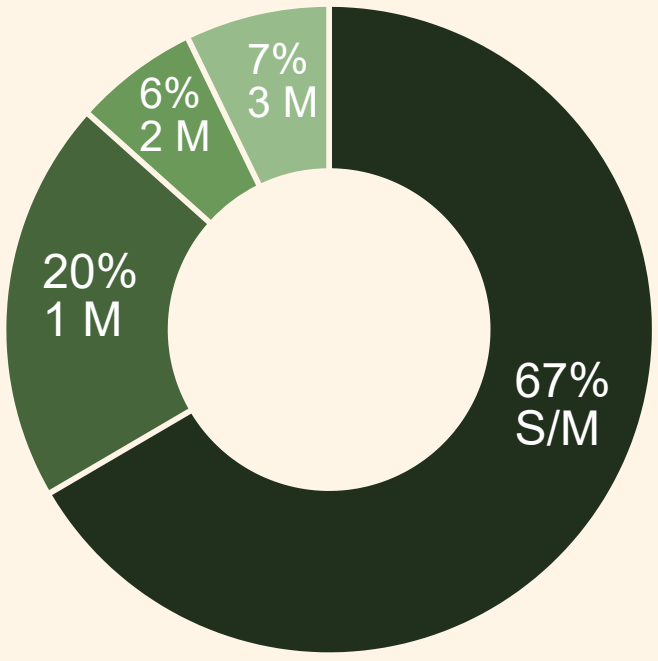


Made with Gamma

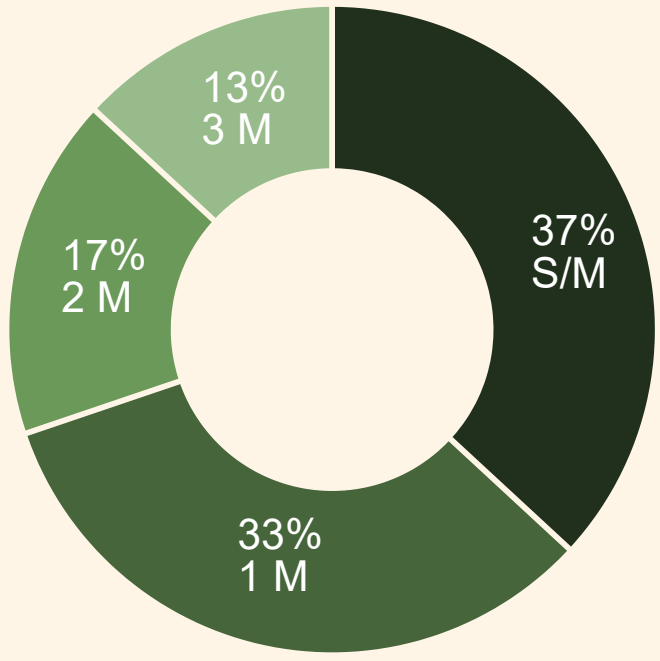
Participação das mulheres em cargos de diretoria estatutária

nos segmentos: Básico, Nível I, Nível II e Novo Mercado

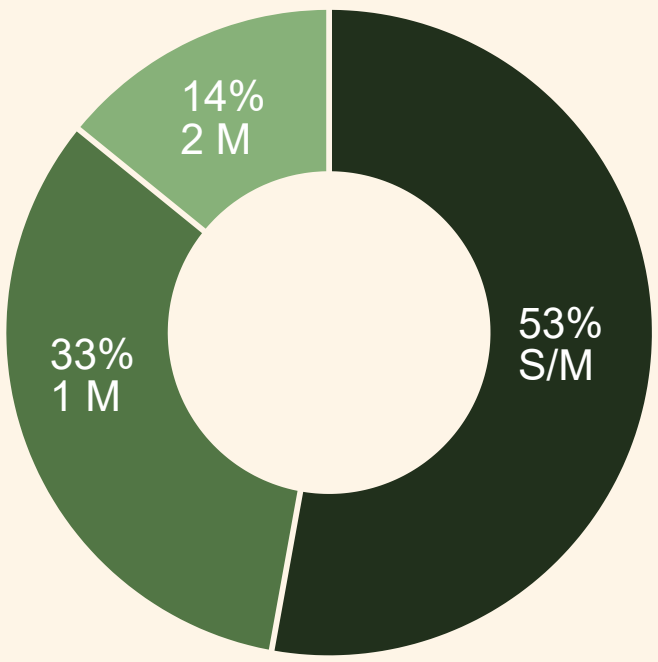
Nível Básico (123 cias)



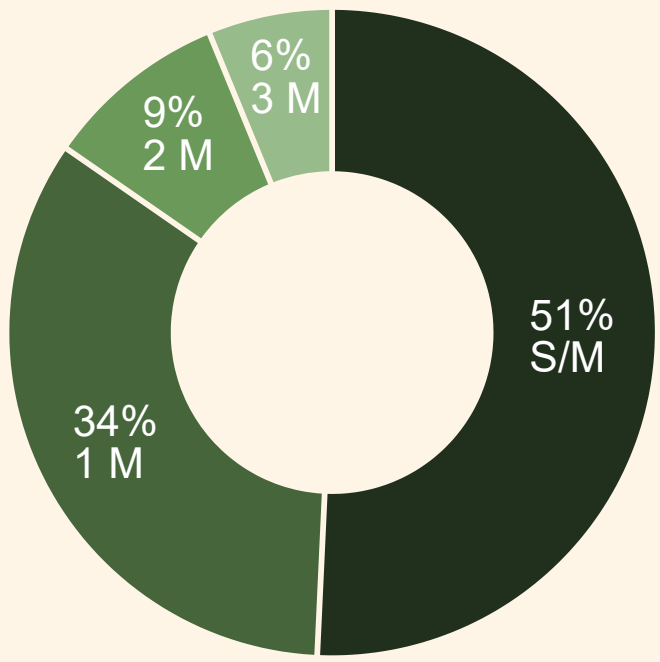
Nível I (24 cias)



Nível II (21 cias)



Novo Mercado (191 cias)

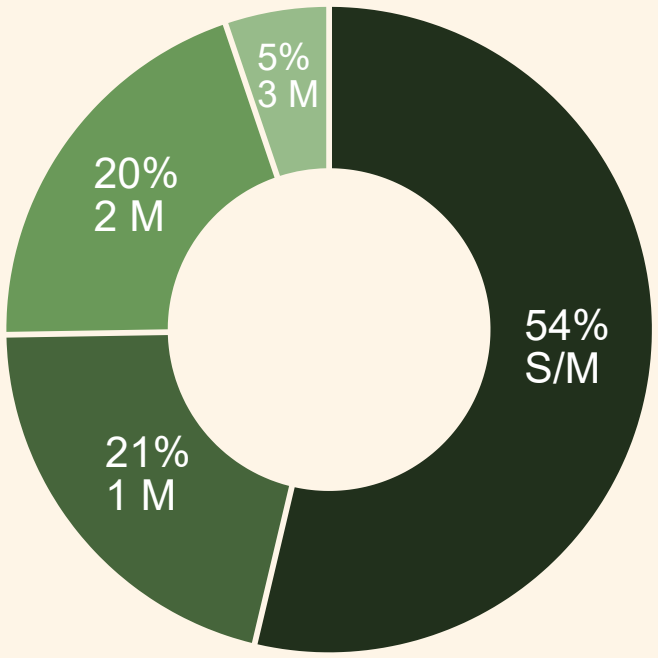


Made with Gamma

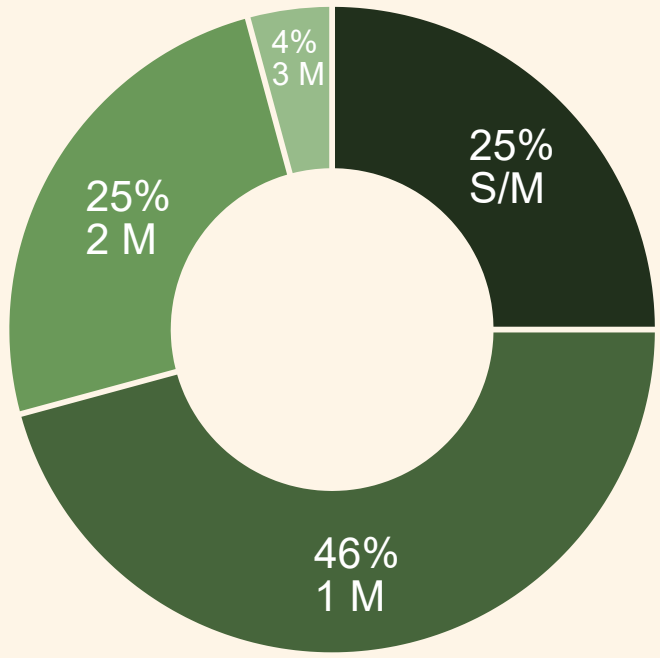
Participação das mulheres em conselhos de administração

nos segmentos: Básico, Nível I, Nível II e Novo Mercado

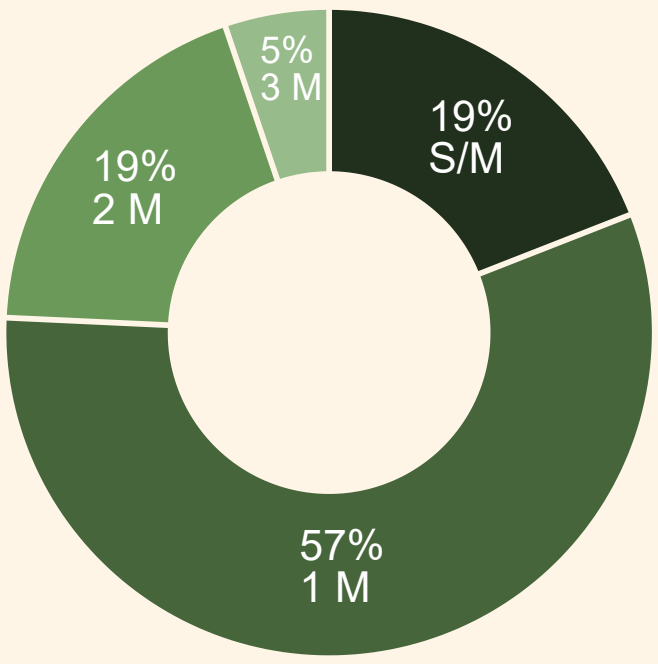
Nível Básico (123 cias)



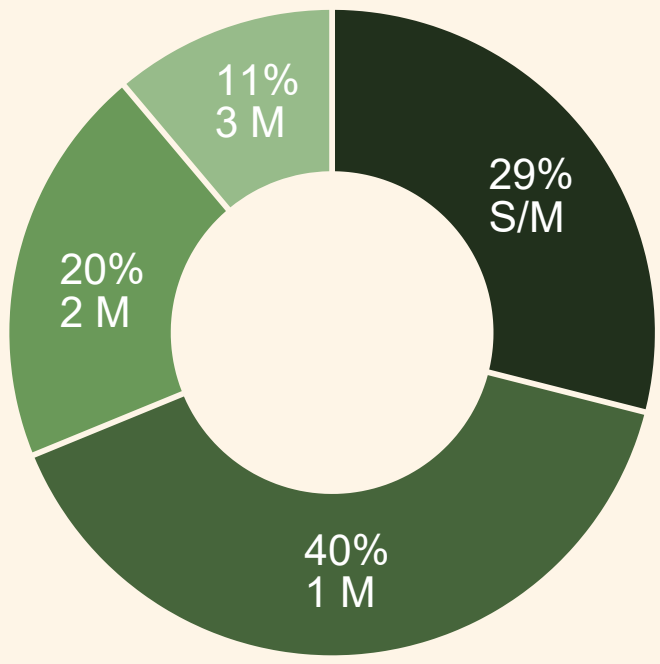
Nível I (24 cias)



Nível II (21 cias)



Novo Mercado (191 cias)



Made with Gamma

Mapeamento da presença feminina nos colegiados das Estatais

Total de trabalhadores em estatais federais

436.283

Percentual de mulheres

38,5% (MGI, 2024)

Cargos de alta gerência ocupados por mulheres

26% (MGI, 2024.b)

Média de mulheres nos CAs e DEs (BB, CEF, Correios, Petrobras)

Aproximadamente 25%

Análise da presença feminina nas estatais federais, considerando dados do MGI (2024) e informações das quatro maiores estatais do país.

Made with Gamma

Participação Feminina nos Colegiados

Análise comparativa da presença feminina em cargos de liderança em empresas estatais chave.

Dados extraídos dos formulários de referência de 2024.

Instituição	Conselho de Administração	Diretoria Executiva
BNDES	30%	40%
Banco do Brasil	50%	30%
Petrobras	18%	23%

Participação Feminina nos Colegiados

A diversidade de gênero nos colegiados traz inúmeros benefícios:

Melhor resultado financeiro e reputacional

Maior capacidade de inovação. Fonte de vantagem competitiva fundamental para o crescimento

Organizações mais saudáveis, felizes e rentáveis

Melhor clima organizacional e maior capacidade de atração e manutenção de talentos

Decisões mais adequadas à realidade social e às necessidades dos Stakeholders

Modelo de negócios mais proativo, com decisões mais balanceadas

Made with Gamma

Mapeamento Normativo no Brasil

Projeto de Lei

Não há norma que obrigue cotas ou paridade nos conselhos das estatais.

Projeto de Lei nº 1.246/2021: Propõe 30% das vagas no conselho de administração para mulheres, com 30% dessas vagas destinadas a mulheres negras ou com deficiência.

Leis e Regulamentos Relevantes

- **Lei das Estatais:** Não prevê cotas, mas incentiva práticas de responsabilidade social.
- **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2023):** Recomenda diversidade de gênero, etnia e faixa etária nos conselhos.
- Anexo ASG do **Regulamento de Emissores da B3** (seção I – art. 3º) - 1 mulher e 1 representante comunidade sub-representada (CA ou DIR)

Limitações

Não há previsão legal ou estatutária de cotas em estatutos de sociedades empresariais.

Apesar de avanços, políticas atuais são apenas orientativas, sem caráter obrigatório.

Made with Gamma

Mapeamento Normativo Internacional

Diretiva da União Europeia (2022)

Empresas listadas devem garantir:

- **40% dos cargos em colegiados** para o sexo sub-representado (não executivos); ou
- **33% de todos os cargos de administração** (executivos e não executivos).

Medidas entram em vigor até **junho de 2026**.

Impactos e Teorias sobre Cotas

- **Teoria da Massa Crítica:** Mínimo de **três mulheres** para garantir mudanças reais na governança.
- **Teoria do Tokenismo:** Mulheres em minoria podem ser tratadas como símbolo, sem impacto real.
- Estudos mostram que cotas melhoram a **tomada de decisão e performance organizacional**.

Made with Gamma

Adoção de cotas de gênero em diversos países

A implementação de cotas de gênero é um tema complexo. Cada país possui abordagens e resultados distintos.

Analisamos os modelos de cotas em diferentes países. Elas visam aumentar a representatividade feminina.

País	Modelo de Cota	Cota (%)	Início	Abrangência	Data Limite
Noruega	Proibição de registro do Conselho na Junta; multas até o cumprimento	40%	2003	Estatais e Companhias listadas	2006 – EE; 2008 - CL
França	Cotas com penalidades financeiras. Conselheiros não receberão honorários.	40%	2011	Companhias listadas	2017 (+500 empregados ou +€50m de faturamento)
Espanha	Impacto na aquisição de subsídios e em contratos com o poder público.	40%	2007	Estatais	2015 (+250 empregados)
Itália	Multas; Conselheiros perdem o assento	33%	2011	Estatais	N/A
Bélgica	Invalidade da eleição; suspensão dos benefícios dos Conselheiros	33%	2011	Estatais e Companhias listadas	2011/2012 – EE 2017/2018-CL

Made with Gamma

Análise Jurídica da Reserva de Cotas

Princípios Constitucionais

- A Constituição Federal de 1988 assegura a **igualdade de gênero** (Art. 5º e Art. 7º).
- Proibição de discriminação salarial e de admissão por motivo de sexo.

Decisões do STF

- **Caso das cotas na UnB (2012):** Política de cotas declarada constitucional.
- **Lei nº 12.990/2014:** Reserva de 20% das vagas em concursos públicos para candidatos negros.

Dimensões da Igualdade segundo o STF

1. **Igualdade Formal:** Todos são iguais perante a lei.
2. **Igualdade Material:** Correção de desigualdades históricas.
3. **Igualdade como Reconhecimento:** Inclusão de grupos minorizados.

Parecer da OAB/SP (2022)

- Empresas que adotaram **cotas nos conselhos de administração** obtiveram maior diversidade ao longo da cadeia de valor.
- Políticas de cotas autoaplicáveis são eficientes na consolidação de impactos positivos sistêmicos.

Normas do CNJ

- **Resoluções nº 525/2023 e nº 540/2023:**
  - Tribunais que não atingirem 40% de paridade de gênero deverão preencher vagas alternadamente entre homens e mulheres.
  - Poder Judiciário deve garantir participação equânime de homens e mulheres, com perspectiva interseccional de raça e etnia.

Made with Gamma

Conclusões e Recomendações

1 A Importância das Cotas para Diversidade

- O meio mais eficaz para alcançar a paridade de gênero e raça na alta administração das estatais é o **estabelecimento de cotas**.
- Mudança deve ser **gradativa e sustentável** para garantir a adaptação cultural.

2 Proposta de Cotas para o Sexo Sub-Representado

- Inspirada na **Diretiva da União Europeia**, que determina cotas para o **sexo menos representado** nos colegiados.
- Benefícios desse modelo:
  - Acelera a inclusão de mulheres em cargos de liderança.
  - Garante diversidade nas decisões estratégicas.
  - Evita alegações de desigualdade de tratamento.

Made with Gamma

Meios de implementação

1 Ações Governamentais

- **Legislação**: Exemplo - Projeto de Lei nº 1.246/2021.
- **Atos do Executivo**: Exemplo - Resolução da CGPAR, Decreto.

2 Iniciativa das Próprias Companhias

- Alteração dos **estatutos sociais** para prever a política de cotas.
- Inclusão complementar em **políticas internas**.

3 Reflexões finais

- **A diversidade fortalece a governança corporativa**, melhorando a qualidade das decisões.
- **Ações afirmativas são essenciais** para equilibrar o ambiente corporativo.
- **Empresas podem agir proativamente**, mesmo sem obrigação legal, para promover inclusão e inovação.

Made with Gamma

Obrigada

Esperamos que este estudo contribua para um futuro com mais diversidade e inclusão.

Made with Gamma