

IGUALDADE

Uma vitamina para ter mais mulheres na liderança

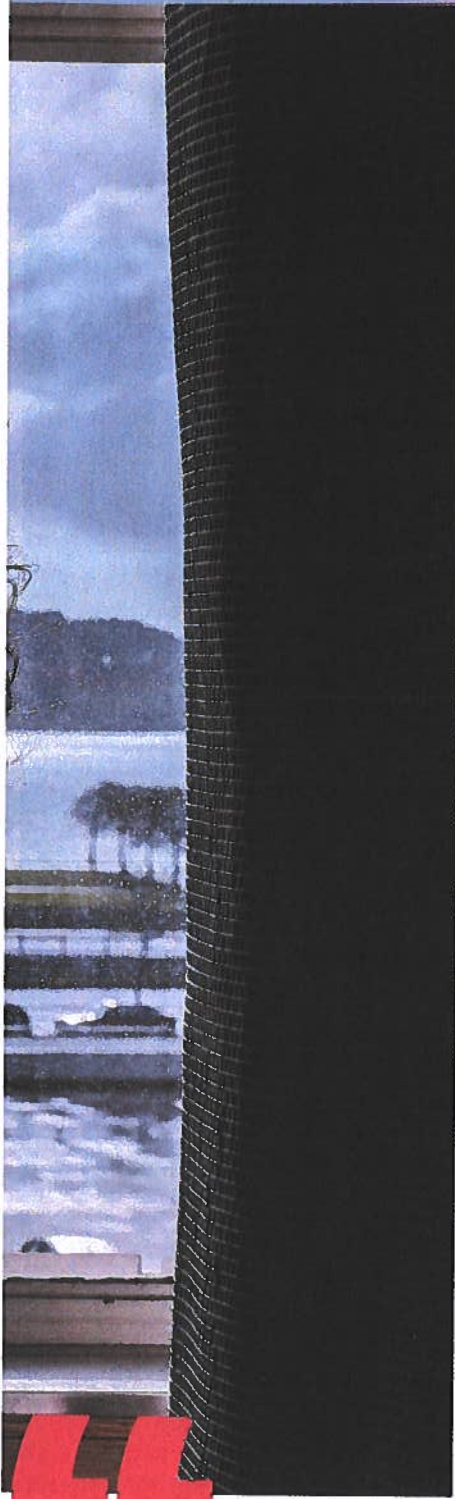
Programa em conjunto com a Nova SBE pretende colocar mais executivas em cargos de topo. Projeto é sucesso comprovado na vizinha Espanha

Texto Margarida Vaqueiro Lopes Fotos José Carlos Curvalho

A ideia é simples: em três módulos ultracompletos conseguir dotar executivas com potencial das ferramentas necessárias para que possam chegar a cargos de gestão. Em Portugal, o programa Promova arranca no próximo mês de março e espera-se que pelo menos 50 mulheres tenham a oportunidade de ter aulas na Nova SBE, programas de mentoria cruzada com diretores de empresas a operar no país e que estabeleçam uma rede de trabalho que lhes permita um acesso mais fácil às lideranças das organizações.

“O nosso principal objetivo é acelerar o processo de existência de diversidade dentro das empresas, porque também já sabemos que a sua ausência pode ser um problema para a inovação e para a eficiência”, explica à EXAME a secretária-geral da Confederação Empresarial de Portugal (CIP), que lidera o programa. As regras do jogo são relativamente simples: as empresas propõem os nomes das funcionárias que consideram ter potencial – e que tenham vontade – para chegar a cargos de liderança, e comprometem-se a dar-lhes o tempo e as condições necessárias para que elas façam esta formação.

E também cabe às empresas o pagamento de 50% do valor total do programa (9 680 euros), bem como a disponibilização de um diretor, que terá de prestar mentoria a outra candidata do programa durante o mesmo. Desta forma, esclarece Carla Sequeira, há um compromisso de ambas as partes – e só assim é possível que a formação dê resultados práticos. Atualmente, os números mostram que, apesar das várias iniciativas, como a introdução de quotas –, ainda há um grande caminho a percorrer. O estudo *Achieving Gender Balance in Leadership*, revelado este verão pela consultora



As pessoas não chegam aos cargos de liderança só por competência. Há uma grande componente política dentro de uma organização”

Miguel Pina e Cunha

Professor catedrático na Nova SBE e coordenador científico do Promova

McKinsey, indicava que a percentagem de mulheres nos conselhos de diretores das empresas portuguesas era, em média, de 22%, no final de 2018. Muitas delas não exercem, sequer, cargos executivos. “Os números provam que, na diversidade de género, há um desafio cultural”, acrescenta ainda Carla, esclarecendo que a ideia do Promova surgiu em 2018, durante um encontro de Confederações Ibero-Americanas. O projeto também já está a ser implementado no Chile, onde já aconteceram duas edições com resultados bastante satisfatórios.

Chegando a Portugal, abriu-se um concurso para escolher com que universidade se iria desenvolver a parte formal do curso, e puseram-se mãos à obra.

Miguel Pina e Cunha é professor catedrático na Nova SBE e um dos mais conceituados especialistas em liderança e comportamento organizacional. É a ele que cabe a coordenação científica da primeira edição do Projeto Promova, e mostra-se um moderado otimista sobre os seus resultados a curto prazo. “Antes de mais, acho que é simbólico o facto de estarmos envolvidos neste projeto”, refere à EXAME durante uma conversa descontraída no átrio da Nova SBE, em Carcavelos. “É óbvio que toda a gente está consciente do problema, mas a questão é que é preciso muito tempo para mudar mentalidades”, nota o especialista. “Quem me dera ter mais mulheres no nosso MBA, por exemplo, mas é realmente difícil. As estruturas não mudam tão rapidamente como gostaríamos e os mecanismos de reprodução social são uma realidade que pesa”, lamenta. Na ocasião, confessou, meio a sério meio brincar, que nem sabe porque foi escolhido para diretor do programa, uma vez que acha que, até por uma questão de simbolismo, devia ser uma mulher a ocupar esse lugar. Questionada pela EXAME, Cristina Sequeira é perentória: “Foi escolhido porque é o melhor para o cargo. Nós queremos promover a diversidade, mas com a maior qualidade. Se ele é o melhor, é ele quem queremos.”

Este experiente académico – que conhece toda a gente que passa por si pelo nome e tem sempre um sorriso para mostrar – acredita no potencial do programa, que arranca em março de 2020, e espera que os resultados possam, daqui a algu-

mas edições, equiparar-se aos de Espanha, onde 45% das 612 participantes foram promovidas depois de participar no Promova. Questionado sobre que características faltam às mulheres para que, apesar da competência, não consigam chegar ao topo das organizações, Pina e Cunha admite que “há um lado que mostra que os homens são, de facto, mais competitivos – mesmo entre as crianças isso é visível. E as pessoas não chegam aos cargos de liderança só por competência. Há uma grande componente política dentro de uma organização”, que é preciso ter em conta e que é preciso dominar para se conseguir ir mais longe na pirâmide hierárquica. Além do mais, explica o catedrático, programas de formação como este “ajudam a criar um sentimento de rede e exemplos de liderança feminina”, algo que ainda falta em Portugal, considera.

O SUCESSO DE “NUESTROS HERMANOS”

“É um programa muito completo e que vale imenso a pena”, resume à EXAME Paulo Soares, CEO da Campofrío em Espanha e diretor para a Europa do Sul (Portugal e Itália). Numa conversa telefónica desde Madrid, o executivo conta a sua experiência de mentoria e também de apadrinhamento do projeto em Espanha. “Identifiquei pessoas com potencial aqui – algumas já foram promovidas, de facto – e tive oportunidade de ser mentor de duas executivas, uma da área dos seguros e outra de uma consultora. E fui padrinho na última edição, o que foi muito interessante, porque estive presente nas sessões inaugural e de encerramento, e foi incrível. Conheci imensas executivas com potencial”, conta o gestor, a viver no país vizinho há dez anos, depois da integração da Nobre, onde trabalhava, na espanhola Campofrío. O responsável considera o networking um elemento fundamental desta formação, salientando: “É possível que nós, homens, de facto, tenhamos mais facilidade em comunicar uns com os outros.” Mas, acima de tudo, acredita que, sendo uma formação muito intensiva e que abrange áreas muito diversas, é um fator diferenciador que dota as participantes de ferramentas que se tornam úteis na sua progressão. “Bem, se eu não

Em busca da diversidade

Carla Sequeira é secretária-geral da CIP desde 2015



achasse que valia a pena, não estava sempre a escolher pessoas. É que é um investimento”, diz, divertida. Em Espanha, o custo do programa (que responde pelo nome de *Proyecto Promociona*) é suportado, na totalidade, pelas empresas a que pertencem as candidatas e vai já na sua sétima edição.

Em Portugal, o Projeto Promova foi desenvolvido no âmbito de um Projeto Pré-Definido (PPD) do Programa Conciliação e Igualdade de Género gerido pela Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) e financiado pelos EEA Grants – estas bolsas têm como objetivos reduzir as disparidades sociais e económicas na Europa e reforçar as relações bilaterais entre a Islândia, o Liechtenstein e a Noruega (parceiros no mercado interno com os Estados-membros da União Europeia) e os países beneficiários.

Para Portugal, as expectativas são otimistas. Carla Sequeira acredita que haverá mais edições e que as organizações não

vão tardar a compreender a mais-valia que programas deste tipo podem representar para os seus recursos humanos. “Todas as empresas com quem falámos até agora se mostraram genuinamente interessadas. Vamos ver se se reflete em números de candidaturas, mas estou confiante. Até agora, recebemos 20 demonstrações de interesse de organizações de várias áreas”, revela.

É preciso “acabar com o estigma do lado das mulheres e mudar o paradigma do lado das empresas”, acrescenta a responsável, que não poupou elogios ao programa apresentado pela Nova SBE para a concretização do Promova. Apesar de ser bastante parecido com o congénere espanhol, Pina e Cunha introduziu um módulo de autoconhecimento que considera fundamental para qualquer executivo, e foi também reforçada a questão da conciliação trabalho e família, através de uma aposta mais forte no tema da digitalização. “Nesta altura, não faz sentido nenhum que

ainda tenhamos de estar a explicar as vantagens disto”, lamenta Carla Sequeira. Por seu lado, o coordenador científico do curso salienta a importância de reforçar a confiança das mulheres que procuram este tipo de formação e que procuram uma carreira de sucesso, querendo chegar ao topo das organizações. Pela sua experiência, revela, muitas vezes é apenas isso que falha: são mais avessas ao risco, têm mais medo de errar e, portanto, acabam por se destacar menos num ambiente que é claramente competitivo. Daí que o *coaching* e a mentoria cruzada possam ser fundamentais para realçar características que a maior parte das profissionais já tem, mas se esquece tantas vezes de usar.

A CIP dá assim um importante passo ao chamar as empresas nacionais ao compromisso com a diversidade nas chefias, numa altura em que Portugal atravessa uma significativa falta de recursos qualificados, em que todos os profissionais fazem falta. ●