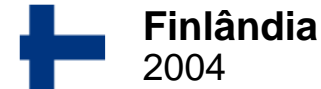


Discutindo cotas para mulheres nos Conselhos de Administração

Outubro 2013



Panorama internacional – cotas para mulheres em Conselhos de empresas estatais



Fonte: PANDE; ROHINI; DEANNA FORD. Gender Quotas and Female Leadership: A Review. World Development Report 2012. Gender Equality and Development. Background Paper. Banco Mundial, 2011.

Panorama internacional – cotas para mulheres não restritas às empresas estatais



Islândia
2010



Espanha



Bélgica
2011



Holanda
2011



Noruega
2003



França
2007



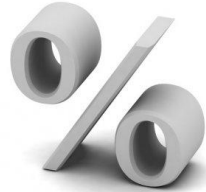
Itália
2011



Malásia
2011

A iniciativa brasileira

Projeto de Lei 112/2010



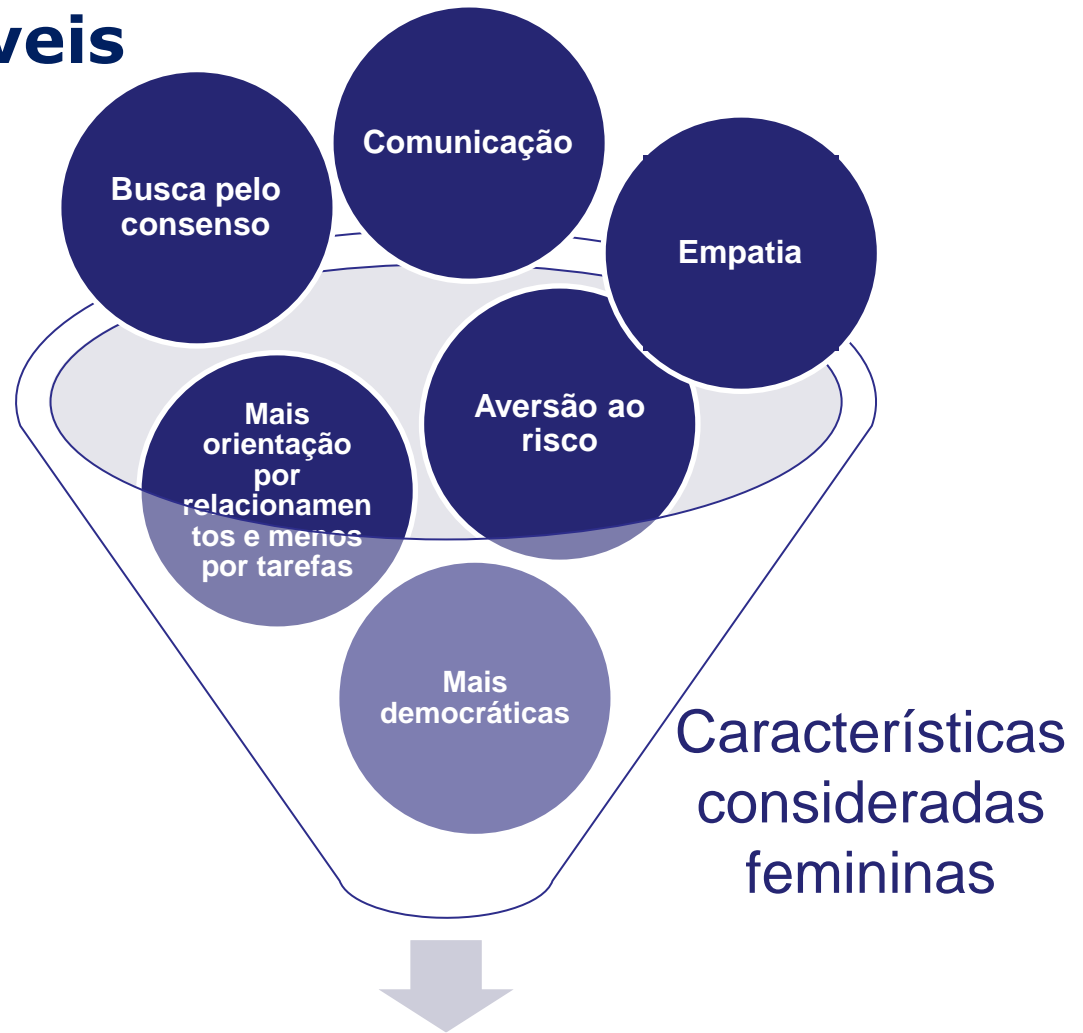
mínimo para mulheres nos Conselhos de Administração das empresas **controladas pela União**

40%	10% até 2016
até 2022	20% até 2018
	30% até 2020

Status atual: Comissão de Assuntos Sociais / Senado Federal

Argumentos favoráveis à participação feminina nos Conselhos:

Aspectos comportamentais



Efeitos positivos nas dinâmicas dos
Conselhos de Administração

Afirmações sobre a presença feminina nos CAs

- Grupos que incluem mais mulheres tendem a ter **melhor performance** do que aquele com poucas mulheres, já que tornam-se mais socialmente sensíveis.
(Estudiosos da Carnegie Mellon's Tepper School of Business)
- Grupos que incluem mulheres costumam ter **maior inteligência coletiva**, pois o relacionamento entre seus integrantes é mais educado e respeitoso.
(Nancy Rhotbard, professora da Wharton)
- A diversidade em diferentes aspectos contribui para o **desempenho** dos grupos.
(Monica McGrath, professora da Wharton)

Afirmações sobre a presença feminina nos CAs

- Mulheres levam mais a sério as tarefas de **monitoramento** do que os homens. As conselheiras apresentam-se com **maior frequência** nas reuniões e sua presença faz a frequência de seus pares aumentar. (Professores da University of Queensland in Australia e da London School of Economics)
- A presença de **três ou mais mulheres** no conselho de administração pode causar uma melhora significativa no **desempenho** deste órgão e no sistema de Governança Corporativa da empresa. (Critical Mass on Corporate Boards: Why Three or More Women Enhance)
-

Afirmações ambíguas sobre efeitos financeiros da diversidade de gênero e das políticas de cotas

- As mudanças nos conselhos na Noruega aumentaram a ocorrência de **déficits** e de **aquisições abaixo do esperado** (Kenneth Ahern e Amy Dittmar, professores da University of Michigan)
- Bancos com imposição de cotas para mulheres em seus conselhos tenderam a assumir **situações de maior risco**

- As organizações com mais mulheres líderes tendem a apresentar **melhores resultados financeiros** (estudos como os desenvolvidos pela Catalyst, pela McKinsey & Company e pela Credit Suisse)

Difícil comprovar causalidade

The Atlantic (maio de 2013):



“Morgan Stanley and the CED cite studies by both Catalyst, a women's advocacy group, and McKinsey & Company, a consulting firm, showing **large economic gains accruing to companies with female directors.** Catalyst's 2007 study found that, "On average, companies with the*

*highest percentages of women board directors **outperformed those with the least by 53 percent.**" But neither study has established causation: **More female directors could be a consequence, rather than a cause, of business success.**”*

Possíveis benefícios das cotas para mulheres nos conselhos



- Aumento expressivo na **participação feminina** nos Conselhos, em linha com a colocação no mercado de trabalho nos demais níveis.
- **Maior diversidade** dos conselho, que poderia contribuir para discussões mais profundas e com amplo leque de visões/experiências.
- **Aculturamento mais rápido** dos Conselhos com a presença feminina.

*"I DON'T like quotas, but **I like what quotas do**"*

Viviane Reding, the European Union's justice commissioner.

(Fonte: <http://www.globewomen.org/>)

Possíveis efeitos negativos das cotas sobre o funcionamento dos conselhos no Brasil



- **Concentração excessiva** das mesmas mulheres como conselheiras de várias empresas
- Nomeação de **profissionais sem as desejáveis experiências** na alta administração ou na alta gestão (Como as opções são reduzidas, pessoas menos experientes são indicadas)
- **Desvalorização das profissionais mulheres** nomeadas pelo sistema de cotas em relação a seus colegas homens.

Alternativas adotadas em outros países

- Suécia e Finlândia – sem a imposição de cotas, mas com discussões públicas, obteve-se bons resultados.
- FTSE 100 Cross-Company Mentoring Program – iniciativa criada para ajudar as companhias e conselheiras no sentido de ampliação da presença feminina nos conselhos no Reino Unido.
- EUA – grupos como o Alliance for Board Diversity and the Director's Council com o objetivo de aumentar o valor aos acionistas por meio da inclusão de mulheres e minorias nos conselhos.
- Austrália – requerimento formal para que as empresas instituam política de diversidade nos conselhos com resultados mensuráveis.

Recomendações do IBGC

Melhores práticas de Governança Corporativa

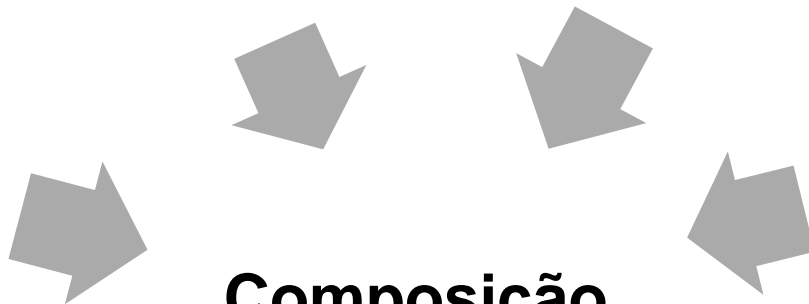


Diferentes experiências **Diferentes comportamentos**

Diferentes pontos de vista

Diferentes conhecimentos

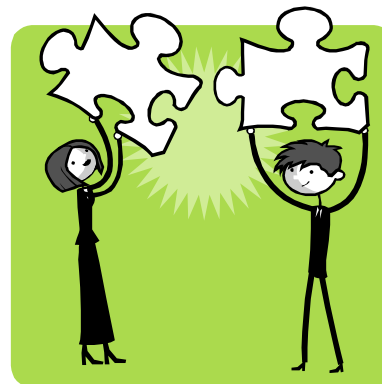
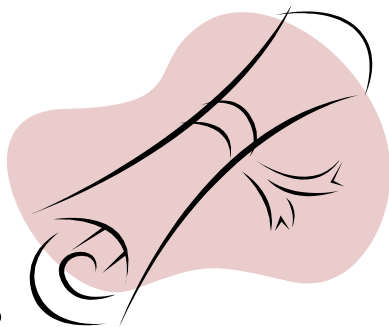
Composição do CA



Perfil dos conselheiros das empresas listadas no Brasil

66,1%

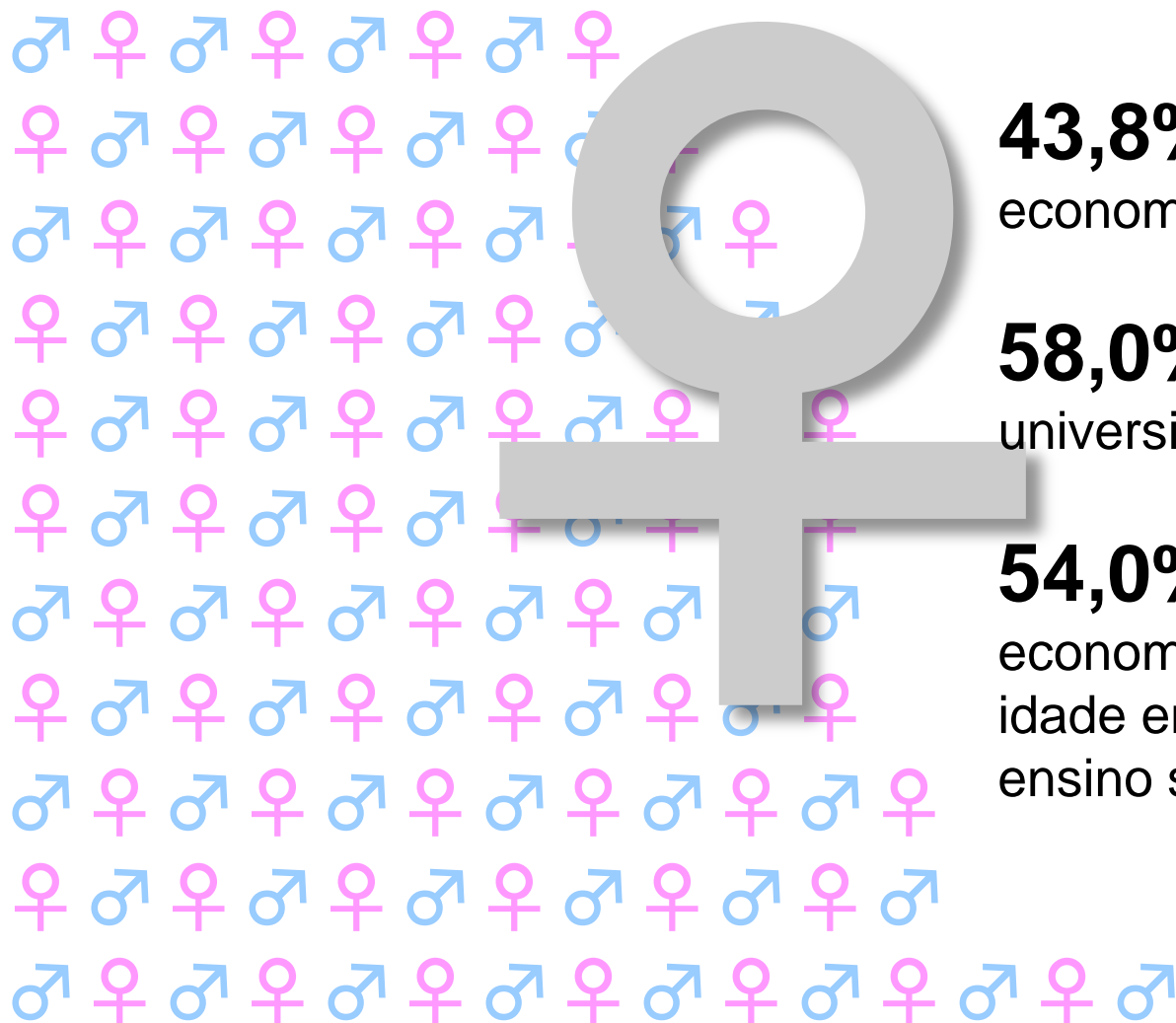
Engenheiros
Administradores de empresas
Economistas



92,8%
Homens

* Fonte: Levantamento feito pelo IBGC a partir dos Formulários de Referência (2012).

Mulheres no mercado de trabalho e nas universidades (IBGE – 2010)



43,8% população economicamente ativa

58,0% dos estudantes universitários

54,0% da população economicamente ativa com idade entre 40 e 69 anos e com ensino superior completo

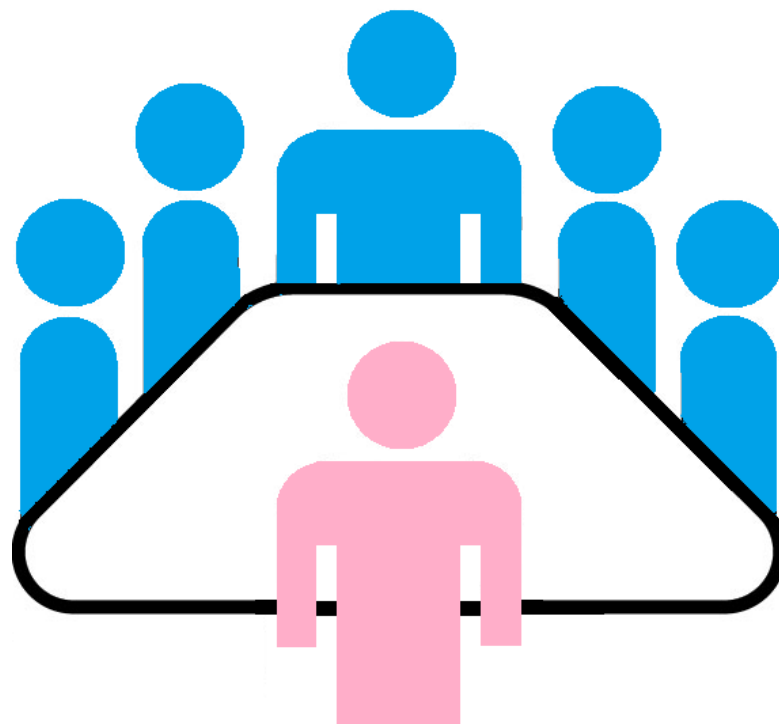
Mulheres na alta administração de empresas listadas

2,9% dos presidentes de conselhos de administração

7,2% dos membros de conselhos de administração.

3,4% dos profissionais em cargos de executivo principal (CEO).

7,2% dos profissionais em cargos de diretorias estatutárias.



Participação de mulheres entre os profissionais que se preparam ou se apresentam ao mercado por meio do IBGC (setembro/2013)

18,0% a **22,0%** dos alunos do Curso para Conselheiros de Administração nas três edições do primeiro semestre.

13,0% dos associados Pessoa Física.

8,3% dos membros comunidade de conselheiros certificados.



Questionável efetividade das cotas no Brasil

- Sem menção de cotas para cargos de **conselheiro titular**, há risco de nomeação de mulheres para cargos de suplência para o cumprimento das cotas.
- Sem sanções para as **empresas que descumprirem** os percentuais mínimos, é possível que as políticas de cotas não aumentem a participação feminina nos conselhos.

Sugestões do IBGC

Palavras-chave são

incentivo e conscientização.

Sugestões do IBGC ao Poder Público



Ações voltadas a proporcionar

condições e estímulos

para que homens e mulheres

desenvolvam seus potenciais

e sejam **devidamente valorizados** profissionalmente.

Sugestões à alta administração das empresas

Busca por conselheiros abrangendo **diferentes áreas de conhecimento**, sem privilegiar excessivamente campos em que predominam os homens.

Estímulo à **avaliação**, **revisão** de independência e **renovação** periódica dos conselheiros.

Aprofundamento nos conselhos de discussões sobre **gestão de a pessoas** e a cultura baseada na **meritocracia** e menos sujeitas à discriminação sob todas as formas.

Divulgação de informações se há mulheres nos conselhos e, **em caso negativo**, **quais perfis** não foram encontrados entre as candidatas.

Divulgação de **políticas** adotadas para promover a **igualdade** de oportunidades a homens e mulheres nos **cargos executivos**.

Promoção de medidas voltadas a profissionais do gênero feminino para sua **sensibilização e preparação** para os conselhos de administração.

Sugestões às entidades de autorregulação

Elaboração de normas que estimulem – **ao invés de obrigar** – a adoção das medidas sugeridas às empresas abrangidas em seu escopo.



Iniciativas específicas do IBGC

Promoção de **discussões** sobre o tema, participação em eventos, debates e esforços estratégicos.

Curso Governança Corporativa para Mulheres Executivas.

Grupo de Estudos sobre Diversidade de Gênero em Cas

Sugestões para reguladores e autorreguladores de medidas alternativas às cotas.

Pesquisas sobre o perfil dos profissionais e participação feminina nos conselhos de empresas listadas.

www.ibgc.org.br
twitter.com/ibgc_brasil