

Comitês e Conselhos de Empresas Brasileiras: (Ir)representatividade Feminina

Denize Demarche Minatti Ferreira
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: dminatti@terra.com.br

Sarah Amaral Fabrício
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: sarahamaralfabricio@gmail.com

Ernesto Fernando Rodrigues Vicente
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)
E-mail: ernesto.vicente@ufsc.br

Resumo

A presente pesquisa busca encontrar a representação de mulheres nos Conselhos Administrativos, Diretoria, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria e outros comitês e/ou conselhos que tenha na Governança Corporativa das empresas da [B]³. Tomou-se como base os formulários de referência e demonstrações contábeis do ano de 2018 das empresas do Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2 no Brasil, Bolsa Balcão [B]³. A partir de então, tem-se como problema de pesquisa: a representatividade feminina é superior em empresas da [B]³ que apresentam maior nível de governança? Para responder o questionamento, traçou-se como objetivo: verificar a representatividade feminina dentro dos 3 níveis de governança corporativa no Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado da Brasil, Bolsa Balcão [B]³ e comparar se em empresas com maior nível de práticas de governança a presença de mulheres é maior. Os resultados apontaram que no Novo Mercado a representatividade foi de 394 mulheres, sendo 11,58% do total. Já no Nível 1, a porcentagem foi de 11,68%, sendo representadas 110 vezes nos departamentos estudados. Por fim, no Nível 2 a representatividade foi de 10,19%, tendo aparecido apenas 64 vezes. A média de mulheres por empresa dentro do total da amostra não chegou a 1 em nenhum dos departamentos analisados.

Palavras-chave: Mulheres; Representatividade; Governança Corporativa; Conselhos; Comitês.

Linha Temática: Governança Corporativa

Realização:

1 Introdução

A desigualdade entre os gêneros no mercado de trabalho e na diferença salarial tem se tornado cada vez mais um assunto debatido, tanto na sociedade quanto na academia. A desigualdade no acesso, na remuneração, discriminação nos cargos públicos e privados são barreiras que ainda permanecem latentes na busca pela igualdade de gênero. Além disso, afora benefícios econômicos, o engajamento de um número maior de mulheres no mundo do trabalho traria impacto positivo também no seu bem-estar (Feliciano, 2018).

Segundo (Angela, 2019), a presença das mulheres nas organizações é de tal importância que as empresas com alta representatividade feminina em departamentos de alto escalão e no conselho de administração apresentam níveis mais altos de governança corporativa e de responsabilidade social e ambiental, de acordo com uma análise de estudos acadêmicos realizada pela *International Finance Corporation*, do Banco Mundial, conduzida por professores brasileiros.

De modo histórico, a presença de mulheres na gestão e nos negócios tem sido investigada. Há estudos sobre a presença de mulheres nos Conselhos de Administração, entretanto, ainda não existe um consenso sobre sua relação com resultados e/ou ganhos (Segura, Formigoni, Abreu, & Costa, 2016; Segura, Formigoni, David, & Abreu, 2017), bem como as diferenças de gênero em estilos de liderança (Oikawa, Almeida, & Durigon, 2018) e que mesmo tendo aumentado sua força de trabalho, mulheres ainda não possuem parcela significativa nos principais cargos executivos. Silva Júnior e Martins (2017) analisaram Conselhos de Administração e verificaram baixa representação feminina, mas ressaltaram que empresas que possuíam diversidade de gênero apresentavam melhor desempenho e influência no retorno sobre o patrimônio líquido, e ainda, conforme a proporção de mulheres na diretoria sugere maior valor de mercado das organizações (Dal Magro, Carpes, Vergini, & Silva, 2018).

Conforme cita Fernandes, Souza, Santana e Santos (2015) factualmente, o lugar de líder sempre foi ocupado por homens, por sua vez, a mulher por muitos anos era vista como o sexo frágil, ocupava importante papel, porém apenas entre os familiares, nos serviços domésticos e na reprodução da prole. Era mais próxima de um objeto e não possuía direitos.

Atualmente, o cenário mudou, há mulheres em cargos de maior poder e prestígio, nos

Realização:



mais diversos setores profissionais, e em muitos destes quase que equiparando-se aos homens em questão de quantidade, investindo cada vez mais em uma boa formação (Teycal & Coutinho, 2007). Assim, além de cada vez mais a mulher figurar no mercado de trabalho, dá-se também a independência financeira de muitas delas. Além da independência, outros fatores entraram em evidência, como por exemplo; canais de denúncia contra abusos, licença maternidade com seu período ampliado, entre outros, que auxiliam as mulheres dentro de mundos masculinos.

A discriminação de gênero sempre esteve presente na sociedade, principalmente no universo corporativo. “A discriminação existe em todos os continentes, em inúmeros países, em muitas línguas e em várias culturas. Trata-se de prática quase universal. Portanto, a resposta à pergunta: ‘existe discriminação na sociedade brasileira?’ é um sim trivial” (Soares, 2000).

A partir dos fatos expostos tem-se como pergunta de pesquisa: “a representatividade feminina é superior em empresas com maior nível de governança na Brasil, Bolsa Balcão [B]³?”. E, traçou-se como objetivo: verificar a representatividade feminina dentro dos 3 níveis de governança corporativa, Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado da Brasil, Bolsa Balcão [B]³ e comparar se em empresas com um maior nível de práticas de governança, esta representatividade é maior e mais justa. Este estudo justifica-se por serem escassos os dados no que tange mulheres e governança corporativa, principalmente pelos estudos de gênero serem relacionados a outras variáveis, como desempenho das empresas e/ou maximização de lucros.

2 Referencial Teórico

A disparidade de gênero nas organizações ainda é algo a ser combatido (Sonnabend, 2015), sendo apontado que as empresas que possuem mulheres nos Conselhos Administrativos não equilibram a composição do quadro de funcionários, ou seja, quase a totalidade do alto escalão é composto por homens. Para Kakabadse, N. K., Figueira, C., Nicolopoulou, K., Hong Yang, J., Kakabadse, A. P., & Özbilgin, M. F. (2015) mesmo que as organizações ampliem a importância da igualdade de gênero e da necessidade de oportunidades iguais, as mulheres têm que lutar mais que os homens para serem aceitas na esfera organizacional, independentemente de suas habilidades, o que realça a dificuldade de enfrentar essa situação no mercado de trabalho.

Na literatura nacional, estudos relacionaram a presença de mulheres em cargos de gestão e/ou liderança em organizações tanto públicas quanto privadas e o desempenho destas (Barroso, 1988; Hryniewicz & Vianna, 2018; Silva & Margem, 2015; Silva, Carvalho, & Silva, 2017; Silva Júnior & Martins, 2017). Em âmbito internacional, pesquisadores centraram suas investigações nas questões de gênero, presença da mulher nas organizações e os enfrentamentos com os quais o sexo feminino tem se deparado (Fitzsimmons, 2012; Hurley & Choudhary, 2016; Leitch, Welter, & Henry, 2018; Sonnabend, 2015; Stainback, Kleiner, & Skaggs, 2016)

No Brasil, a representatividade feminina chega a 38% dos cargos gerenciais, 18% na presidência das companhias e, globalmente, estima-se que para alcançar a equidade de gênero nas empresas levará 202 anos. As mulheres se mobilizam para tentar ganhar voz no ambiente corporativo e, quem sabe, conseguir que mudanças aconteçam mais rapidamente. Deste modo, o que se vê são grupos surgindo no país, segmentados por setor de atuação, cada um deles com sua própria pauta e seus próprios objetivos, mas em comum, a união pelo gênero (Fonseca, 2019).

Durante anos, as mulheres eram minorias em quase todos os setores, nas universidades,

Realização:



nas pós-graduações, nas empresas e, nos conselhos. Atualmente, nota-se um cenário diferente, segundo Diniz (2016), mulheres já são maioria no quesito população, sendo 51,4% da população brasileira e, 60% dentro das universidades.

Em um histórico de mulheres do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) observa-se que em 1996, a participação da mulher no cenário contábil era de 27,45%, enquanto homens, 72,55%. Após 22 anos, os profissionais com registro ativo representam 525.367 mil, dentre os quais, 300.555 (57,20%) são do sexo masculino e 224.812 (42,79%) são do sexo feminino (CFC, 2018).

Contudo, apesar de deparar-se com dados tão promissores, ainda há muito que melhorar quanto a presença das mulheres em cargos mais altos, esses dados já não são tão prósperos (Diniz, 2016). Uma pesquisa divulgada recentemente pelo Instituto Ethos, com apoio da ONU Mulheres, revela que elas levam vantagem em relação aos homens apenas nos cargos de baixo escalão, como aprendizes e estagiários, com participação de 55,9% e 58,9%, respectivamente. No entanto, perdem espaço já a partir da fase *trainee*, com 42,6%. Nos níveis superiores seguintes, estão ainda menos presentes, com porcentagens de 35,5% no quadro funcional, 38,8% na supervisão, 31,3% na gerência e 13,6% no quadro executivo (além dos já citados 11% no conselho de administração). O pior é que essa situação praticamente não mudou em relação à última pesquisa, feita em 2010: 13,7% na época e atualmente, 13,6% (Diniz, 2016).

A diversidade de gênero no Conselho de Administração vem ganhando importância nos quesitos referentes a melhores práticas de governança corporativa nas organizações, estas ações afirmativas vêm sendo adotadas por diferentes países, tais como Noruega, Espanha, França, Bélgica, Itália, entre outros. No Brasil, em 2010 foi proposto um projeto de lei pelo Senado Federal para estabelecer um percentual mínimo de mulheres nos conselhos das empresas estatais, visando aumentar a proporção para 40% até 2022 (A. L. C. da Silva & Margem, 2015).

Segundo Angela (2019) foram mapeados 70 estudos publicados em revistas acadêmicas entre 2008 e 2017, produzidos em diversos países, exceto no Brasil (por falta de publicações na área), que observaram a relação entre o desempenho das empresas e a presença de mulheres nos cargos de governança corporativa das empresas. Em primeiro lugar, ter mais mulheres em posições de liderança leva a resultados melhores nas áreas de governança corporativa e de responsabilidade social e ambiental, com uma conexão mais forte quando a presença feminina passa dos 30% em Conselhos de Administração. Além disso, essas companhias apresentam desempenho melhor em métricas como controles internos, redução de riscos de fraude e engajamento dos *stakeholders*.

A governança corporativa, segundo o (IBGC, 2015), surgiu durante o século 20, quando houve sensíveis transformações nas organizações, devido expansão dos negócios e das sociedades por ações. Neste sentido, acredita-se que a governança corporativa teve sua origem para amenizar os chamados conflitos de agência. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações para alinhar os interesses com a finalidade de otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Para aumentar a confiança entre as empresas e investidores, foram implantados em dezembro de 2000 pela [B]³, o Novo Mercado e os níveis diferenciados de Governança

Realização:



Corporativa, conhecidos como Nível 1 e Nível 2, ou seja, segmentos especiais de listagem que foram desenvolvidos para proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse, ao mesmo tempo, o interesse dos investidores e a valorização das companhias (Procianoy & Verdi, 2009).

Vale salientar, que as empresas listadas nesses segmentos oferecem aos seus acionistas investidores melhores práticas de corporativa, ampliando os direitos societários dos acionistas e a transparência na divulgação dos dados dessas empresas, facilitando o acompanhamento de seu desempenho. E ao colocar em um *ranking* quanto às maiores práticas de governança, tem-se Novo Mercado, Nível 2 e Nível 1, do maior para o menor, em questão de informações a serem publicadas e normas a cumprirem, regidas pela [B]³.

As principais práticas e códigos de governança corporativa surgiram em situações de crise, procurando repor a transparência, segurança e a confiabilidade nos mercados. No Reino Unido, o código Cadbury (1992) surgiu logo após os escândalos corporativos e financeiros ocorridos no final dos anos 1980, como foi o caso Guinness. Já na Europa continental, os Princípios emitidos pela OCDE, em 1999, foram uma reação à crise asiática verificada em 1997 e 1998. Os casos de fraudes contábeis, acesso à informação privilegiada e de evasão fiscal, de grandes empresas americanas como a Enron, a Worldcom e outras, levaram a um aumentaram ainda mais os debates referentes ao tema (Cunha & Lima Rodrigues, 2018).

Mesmo que a governança corporativa não seja um tema novo, somente foi nos últimos anos que se transformou em uma importante preocupação em diversos países, sejam mercados desenvolvidos sejam mercados emergentes. No Brasil, o debate em torno da governança corporativa intensificou-se bastante nas últimas décadas, à medida que as relações entre acionistas e administradores e entre acionistas majoritários e minoritários estão mudando com a reestruturação societária provocada pelas privatizações e a entrada de novos sócios nas empresas do setor privado, principalmente estrangeiros e investidores institucionais (Silva, 2004).

3 Metodologia

A pesquisa, de caráter teórico-empírico, pode ser considerada, em relação aos seus objetivos, como exploratório-descritiva. As pesquisas exploratórias, segundo Gil (2007) proporcionam maior familiaridade com o tema, já as pesquisas descritivas, conforme apontado por Cervo, Bervian e Silva (2006), visam a pesquisa, observação, o registro, a análise e a correlação dos fatos ou fenômenos sem manipulá-los.

Para a seleção da amostra serão levados em conta a representatividade das mulheres em cargos de gestão, contabilidade e governança nas empresas dos níveis de governança corporativa da [B]³: Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2. Formando um total de 186 empresas, sendo 140 do Novo Mercado, 27 empresas do Nível 1 e 19 empresas do Nível 2.

De posse da amostra, será verificada a quantidade e representatividade de mulheres dentro dos comitês, conselhos e diretoria, pesquisando-se os dados nos Formulários de Referência nos *websites* das empresas, mais precisamente item 12, onde apresentam a “Composição e experiência profissional da administração e do Conselho Fiscal” e no subitem “Composição dos comitês”. Nestes subitens é possível analisar a composição da Diretoria, Conselho Administrativo, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria, além de outros comitês que a companhia possa ter.

Realização:



Após de se ter em posse, o percentual mulheres *versus* homens, nos comitês analisados serão levantado dados como: idade, profissão, grau de escolaridade, cargo que ocupa dentro das empresas, e se estas mulheres possuem grau de parentesco com alguém da companhia, que também serão pesquisados nos Formulários de Referência e/ou redes sociais.

Com o total da amostra, aplicou-se também uma descrição descritiva, para que se possa ter ainda mais análises quanto a mulheres *versus* homens, na questão de quantidade de membros.

4 Análise e Discussão de Resultados

Os resultados apontaram que o total de todas as amostras selecionadas, foi de 568 mulheres dentre os departamentos analisados, em porcentagem, 11,46%. Em contrapartida, a presença masculina foi superior, estando em 4387 vezes dentro das 186 empresas estudadas.

Os resultados apresentados apontam as médias de cada um dos departamentos analisados por homens e mulheres. Tendo como médias mais altas entre os homens, o Conselho de Administração com aproximadamente 7 homens por empresa (com desvio padrão de 3,2), outros Comitês com uma média de 6 homens, sendo o desvio padrão de 7,2 e a Diretoria com quase 5 homens por empresa, com desvio padrão de 7,0. Nas mulheres, nenhuma média é acima de 1 por empresa. Tendo as médias mais altas do Conselho de Administração e outros Comitês com mais de 0,8 mulheres por empresa, com desvio padrão de 1,1 e 1,6, respectivamente (Tabela 1).

Tabela 1 – Estatística descritiva da amostra geral.

Estatística descritiva	Conselho de Administração		Diretoria		Conselho Fiscal		Comitê de Auditoria		Outros Comitês	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Média	7,527	0,887	4,737	0,511	3,866	0,624	1,522	0,199	6,022	0,833
Erro pad.	0,235	0,080	0,515	0,064	0,229	0,076	0,136	0,036	0,531	0,120
Mediana	7	1	3	0	5	0	0	0	5	0
Moda	6	0	3	0	0	0	0	0	0	0
Desv. pad.	3,205	1,097	7,028	0,871	3,126	1,039	1,849	0,486	7,236	1,637
Variância	10,272	1,203	49,395	0,759	9,771	1,079	3,418	0,236	52,356	2,680
Curtose	3,937	2,854	98,840	6,196	-1,237	1,881	3,676	8,450	13,401	16,131
Assimetria	1,514	1,567	9,008	2,271	-0,030	1,683	1,452	2,742	2,923	3,484
Intervalo	22	5	86	5	10	4	10	3	50	11
Mínimo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Máximo	23	5	86	5	10	4	10	3	50	11
Soma	1400	165	881	95	719	116	283	37	1120	155
Contagem	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186

Fonte: Autores (2019).

A moda significa o valor mais apresentado na amostra, nos resultados referentes às mulheres, em que todas aparecem o valor 0. Já na mediana, que é o valor que divide a amostra em partes iguais, com exceção do Conselho de Administração, o restante da amostra apresentou 0 para as mulheres e, ao analisar aos homens, na mediana apenas o Comitê de Auditoria teve valor 0.

4.1 Análise do Nível 1 da [B]³

Ao analisar as empresas do Nível 1 da [B]³, observou-se que de 27 empresas, apenas 2 não apresentaram mulheres, que foram: Eucatex e Fras-Le. Obteve-se uma representatividade feminina de 110 vezes (sendo 90 mulheres diferentes, com algumas em mais de um cargo), contra a presença masculina representada em 832 vezes, considerando-se as empresas que não tiveram representatividade feminina. Dentre os departamentos estudados, o que teve maior representatividade foi o Conselho Fiscal com 19% de participação, em contrapartida, a Diretoria foi a com menor participação das mulheres, tendo apenas 8% delas. O Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, tiveram 10%, 13% e 11% de participação feminina, respectivamente (Tabela 2).

Tabela 2 – Apresentação dos resultados do Nível 1.

Empresas	Conselho de Administração		Diretoria		Conselho Fiscal		Comitê de Auditoria		Outros Comitês	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Alpargatas	6	0	3	1	10	0	0	0	17	1
Banco Inter	7	0	7	2	0	0	0	0	12	2
Banco Pan S.A.	10	1	6	0	5	1	3	0	27	2
Banco Est. do RS	9	0	6	1	7	3	3	0	6	0
Bradesco	7	1	86	3	10	0	3	0	4	0
Bradespar	6	1	1	0	9	1	0	0	0	0
Braskem	18	2	7	0	7	3	0	0	10	1
Cia Fiação Tecidos Cedro Cachoeira	10	1	3	0	0	0	0	0	0	0
Cia Est. Distrib. Energia Elet - D	6	2	3	0	5	4	10	0	0	0
Cia Est. Ger.Trans. Energia Elet - Gt	5	1	3	0	5	4	10	0	0	0
Cemig	8	1	5	0	7	3	3	0	0	0
Cia Energ. de SP	8	0	2	0	7	1	3	1	5	0
Cia Paranaense de Energia	4	3	5	1	9	1	2	2	8	4
Eletrobras	10	0	3	2	7	2	3	0	4	0
Ferbasa	6	2	7	1	4	2	2	1	5	1
Gerdau S.A.	9	1	5	0	4	1	0	0	25	0
Metalúrgica Gerdau	8	0	5	0	10	1	0	0	0	0
Itausa S.A.	5	1	3	0	9	1	0	0	7	6
Itau Holding	12	0	20	3	6	0	5	1	22	1
Americanas SA	8	1	7	4	6	0	0	0	14	1
Oi S.A.	11	1	3	0	4	3	4	1	7	1
Cia Bras. e Distrib.	9	0	4	1	0	0	2	1	8	0
Randon S.A.	5	0	5	0	7	3	0	0	0	0
Cteep	7	1	4	0	8	2	2	1	2	1
Usiminas	14	2	6	0	9	1	3	1	3	2
Total	208	22	209	19	155	37	58	9	186	23
Total Geral	230		228		192		67		209	
% de Mulheres	10%		8%		19%		13%		11%	

Realização:

Fonte: Autores (2019).

As empresas que apresentaram maior representatividade de mulheres em seus departamentos de Governança Corporativa foram: Companhia Paranaense de Energia, Itausa S.A. e Ferbasa, com 11, 8 e 7 mulheres, respectivamente. Estas empresas foram as que mostraram também maior porcentagem de mulheres, continuando em mesma posição no mesmo *ranking*, com 28,21%, 25% e 22,58% do total de pessoas nos departamentos estudados, respectivamente (Tabela 3).

Tabela 3 – Profissões das mulheres no Nível 1.

Profissões	Número de Mulheres
Administração	17
Bancária	3
Contabilidade	7
Graduação e MBA	4
Direito	17
Direito e Pós-Graduação	2
Contabilidade e outra graduação	3
Economia	14
Engenharia	3
Título de Mestre	5
Pedagogia	5
Psicologia	3
Outros	7
Total Geral	90

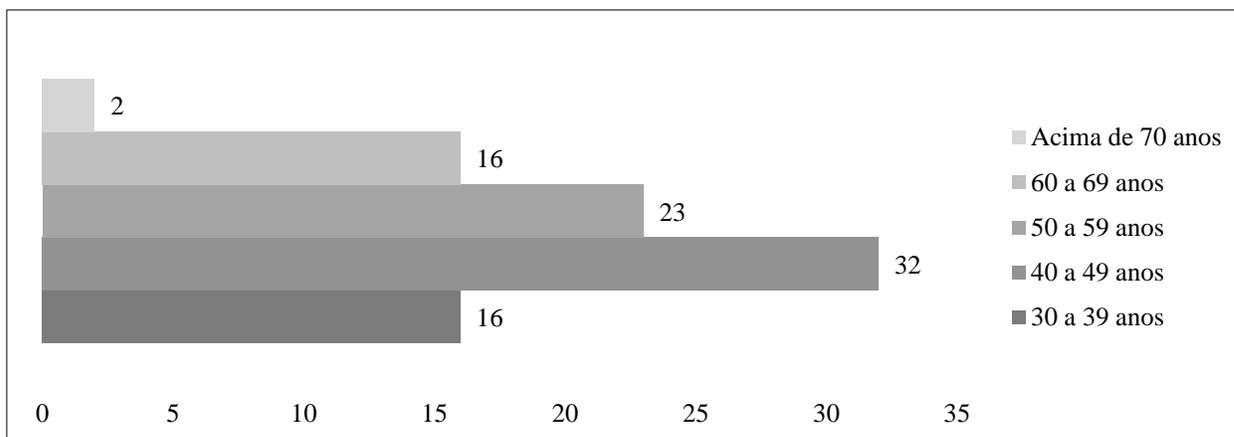
Fonte: Autores (2019).

Quanto aos cursos de graduação e/ou pós-graduação, nos quais as mulheres se formaram, tem-se os mais diversos. Desde administração, economia e direito, que são os mais citados, também se dedicaram a áreas como estatística, arquitetura, relações públicas. Contabilidade também é uma área bastante procurada, sendo 7 das mulheres estudadas formadas neste curso e, outras 3 que se formaram neste curso e em mais um. Algumas delas não informaram os cursos de graduação aos quais cursaram, apenas colocaram que são bancárias. Há mulheres com pós-graduações *latu* e *strictu sensu*, com mestrado, doutorado e especializações tanto no Brasil, como em universidades do exterior, como Harvard e Columbia, que são o caso de 2 mulheres desta amostra. Outras informaram apenas que têm mestrado, mas não especificaram a área.

Analisou-se também que a faixa etária mais comum nessa área estudada é entre 40 e 49 anos, aparecendo 32 vezes nos dados referentes a idade representados. Seguido de 50 a 59 anos, com a incidência de 23 vezes (Figura 1).

Figura 1 – Faixa etária das mulheres no Nível 1.

Realização:



Fonte: Autores (2019).

Outro ponto analisado foi a relação familiar com outro colaborador da empresa e, nesta amostra, encontrou-se relação familiar em duas empresas, Bradesco e Bradespar. Porém, a mulher que tem relação familiar trabalha nas duas empresas citadas, sendo então somente um caso de relação familiar nessa amostra.

4.2 Análise do Nível 2 da [B]³

Ao analisar as empresas do Nível 2 da [B]³, pode-se observar que diferentemente do Nível 1, o Conselho de Administração foi o departamento com maior número de mulheres e em porcentagem, tendo 25 mulheres e 12,32%, em segundo lugar teve-se o Comitê de Auditoria.

Um dado que chama atenção são os 5,88% de mulheres na diretoria das empresas do Nível 2, a representatividade mais baixa de toda a pesquisa. O total de mulheres encontradas nessa amostra é de 55 mulheres, tendo a representatividade de 64 vezes (representando 10,19% dentro dos departamentos analisados, o que pode ser explicado pois algumas mulheres participam de mais de um departamento. As empresas Marcopolo, Indusval e Forja Taurus não apresentaram representatividade feminina.

As empresas que mais apresentaram mulheres em seus departamentos de governança corporativa foram: Petrobrás, Celesc e Klabin, com 21, 7 e 7 mulheres, respectivamente. Estas empresas foram as que mostraram também maior porcentagem de mulheres, continuando com 23,86%, 16,28% e 15,91% do total de pessoas nos departamentos estudados, respectivamente. Em porcentagem a empresa Saraiva Livrarias, apresenta 18,18% de mulheres, porém a representatividade é de 2 mulheres, e o total de pessoas é de 11 (Tabela 4).

Tabela 4 – Apresentação dos resultados do Nível 2.

Empresas	Conselho de Administração		Diretoria		Conselho Fiscal		Comitê de Auditoria		Outros Comitês	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Abc Brasil	6	0	28	1	0	0	3	0	16	0
AES Tiete	14	3	1	0	0	0	0	0	3	0
Alupar	7	1	2	0	0	0	0	0	5	0

Realização:

Azul	10	1	3	0	0	0	0	0	6	1
Celesc	9	2	6	1	9	1	5	0	7	3
Energisa	12	1	2	1	0	0	0	0	9	1
Gol	8	1	4	0	5	1	3	0	8	2
Klabin S/A	23	5	3	0	8	2	0	0	3	0
Multiplan	6	1	3	0	6	0	0	0	0	0
Petrobras	5	3	6	1	6	4	0	2	50	11
Pine	5	0	9	0	0	0	2	1	8	0
Renova	13	1	3	0	7	1	3	0	5	0
Sanepar	9	1	7	1	10	0	8	0	5	0
Saraiva Livraria	4	2	0	0	5	0	0	0	0	0
Sul America	9	1	3	1	0	0	0	0	24	2
Taesa	19	2	4	0	9	0	5	1	8	0
Total	178	25	96	6	77	9	29	4	184	20
Total Geral	203		102		86		33		204	
% de mulheres	12,32%		5,88%		10,47%		12,12%		9,80%	

Fonte: Autores (2019).

Quanto aos cursos de graduação e/ou pós-graduação os quais as mulheres cursaram, tem-se um percentual expressivo nos cursos de gestão e jurídico. Administração, Direito e Economia foram os cursos mais encontrados. Algumas delas não informaram os cursos de graduação que cursaram, ou apenas informaram a especialização, como o caso de Gestão em Finanças. Assim como no Nível 1, há mulheres com pós-graduações *latu* e *strictu sensu*, com mestrado, doutorado e especializações (Tabela 5).

Tabela 5 – Profissões das mulheres no Nível 2.

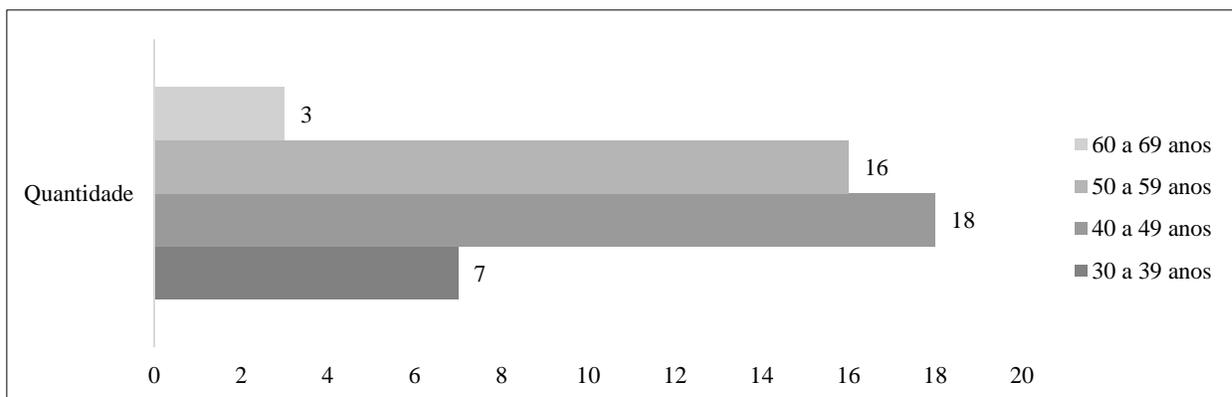
Profissões	Número de Mulheres
Administração	12
Contabilidade	6
Direito	11
Economia	11
Engenharia	6
Psicologia	2
Não Informado/Outros	7
Total Geral	55

Fonte: Autores (2019).

Analisou-se também que a faixa etária mais comum nessa área estudada é entre 40 e 49 anos, figurando 18 vezes nos dados referentes a idade. Seguido de 50 a 59 anos, com a incidência de 16 vezes e, detectou-se mais uma vez, a ausência de mulheres abaixo dos 39 anos, como já mencionado (Figura 2).

Figura 2 – Faixa etária das mulheres no Nível 2.

Realização:



Fonte: Autores (2019).

Outro ponto analisado foi a relação familiar com outro colaborador da empresa e, nesta amostra, encontrou-se relação familiar em três empresas: Klabin, Saraiva e Sul América. Na Klabin é um fato preocupante, pois há 4 relações familiares, contando apenas as mulheres envolvidas, e todas no Conselho de Administração. Na Saraiva encontrou-se 2 relações familiares, também no Conselho de Administração. E, por fim, na Sul América apenas 1 mulher tem relação familiar com outro membro do Conselho de Administração.

4.3 Análise do Novo Mercado da [B]³

Ao analisar as empresas do Novo Mercado da [B]³, observou-se que de um total de 140 empresas, e 27 empresas não apresentaram mulheres, que foram: Eucatex e Fras-Le. Obteve-se uma representatividade feminina de 394 vezes (sendo 330 mulheres distintas, com algumas em mais de um cargo), contra a presença masculina representada em 3007 vezes, contando-se as empresas que não tiveram representatividade feminina. Dentre os departamentos estudados, o que teve maior representatividade foi o Conselho Fiscal, assim como no Nível 1, com 12,57% de participação, em contrapartida, o Conselho de Administração foi o com menor participação das mulheres, tendo 10,53% de representatividade (Tabela 6).

Tabela 6 – Apresentação dos resultados do Novo Mercado.

Empresas	Conselho de Administração		Diretoria		Conselho Fiscal		Comitê de Auditoria		Outros Comitês	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Aliansce	5	2	4	2	0	0	0	0	6	1
Alliar	10	1	7	0	0	0	0	0	11	1
Alper S.A.	6	0	4	0	0	0	2	1	3	1
A0MA	8	0	3	1	3	3	0	0	10	0
Arezzo Co	5	2	3	0	0	0	3	0	6	2
B2w Digital	6	1	8	1	6	0	3	0	5	1
B3	9	2	6	0	4	2	2	1	17	2
BB Seguridade	5	1	3	0	6	0	3	0	10	1
Biosev	8	0	3	1	0	0	3	0	6	0
Bk Brasil	9	1	7	1	0	0	3	0	4	0

Realização:

BR Malls Part.	7	1	3	2	3	3	3	0	9	6
BCO Brasil	5	1	32	4	7	2	3	0	19	3
Brasilagro	10	1	2	0	3	3	0	0	5	0
BRF SA	9	1	2	0	3	3	6	0	10	1
Camil	9	0	3	0	5	1	3	0	8	0
Carrefour Br	10	0	3	0	0	0	5	1	5	0
CCR SA	18	3	11	0	3	3	4	3	11	3
Centauro	7	3	6	0	0	0	3	0	0	0
Cia Hering	1	2	2	0	1	0	0	0	0	0
Cielo	11	0	6	1	10	0	3	0	16	1
Copasa	5	2	7	0	5	4	3	0	0	0
Cosan	6	0	1	0	0	0	3	0	8	1
Cosan Log.	6	0	1	0	4	2	3	0	6	1
Cpfl Energia	9	0	3	1	4	2	0	0	10	3
Cpfl Renovav	10	1	3	0	7	1	0	0	0	0
CR2	5	0	2	1	0	0	0	0	0	0
CVC Brasil	6	1	4	0	5	1	2	1	4	1
Cyre Com-Ccp	6	0	3	2	0	0	0	0	4	0
Direcional	12	2	4	0	6	1	0	0	3	0
Duratex	8	5	7	2	0	0	0	0	12	6
Eletropaulo	6	1	5	5	0	0	2	0	0	0
Embraer	11	3	9	1	10	0	0	0	6	2
Enauta Part	6	0	2	1	6	0	0	0	2	0
EORGIAS BR	7	1	4	0	6	0	2	0	4	1
EOVA	6	1	4	0	0	0	2	0	7	0
Engie Brasil	14	3	7	0	5	1	0	0	7	0
Equatorial	6	1	6	1	5	1	3	0	1	0
Estacio Part.	7	1	6	0	5	1	0	0	8	1
EterOt	6	1	3	0	5	1	0	0	7	1
Eztec	8	0	6	0	5	1	0	0	0	0
Fer Heringer	5	1	2	0	6	0	0	0	0	0
Fleury	10	2	8	0	3	3	3	0	8	0
GEORALSHOPP	8	0	4	0	5	1	0	0	0	0
Hapvida	5	0	3	0	0	0	2	1	11	0
Helbor	5	0	6	1	0	0	0	0	0	0
Hypera	7	2	3	2	6	0	3	1	0	0
Iguatemi	6	0	1	3	6	0	0	0	0	0
Ihpari0	4	1	4	1	6	0	0	0	0	0
Imc S/A	7	1	4	3	0	0	0	0	0	0
Inds Romi	7	1	5	0	0	0	0	0	9	1
Iochp-Maxion	13	2	3	0	0	0	3	0	6	0
Irbbrasil Re.	13	2	2	1	6	1	2	2	27	5
JBS	9	0	4	0	7	0	3	0	10	3
Jhsf Partic.	7	0	2	1	0	0	0	0	6	0
Kroton	7	0	5	0	6	2	2	0	6	0
Le Lis Blanc	11	1	4	3	0	0	4	0	3	0
Light S/A	8	1	6	2	3	3	2	1	6	1
Liq	7	0	2	1	6	0	0	0	7	0
Localiza	6	1	7	1	0	0	2	1	3	0
Locamerica	7	0	3	0	0	0	0	0	13	3

Realização:

Log Com Prop	7	1	2	0	3	0	3	0	9	1
Log-In	4	1	4	1	0	0	0	0	7	2
Lojas Marisa	1	1	3	0	6	0	3	1	11	2
Lojas RenOr	6	2	4	1	5	1	3	1	0	0
Lopes Brasil	6	0	2	1	0	0	2	0	0	0
Lupatech	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0
M.Diasbranco	7	5	2	0	0	0	4	0	17	2
Magaz Luiza	4	3	3	1	6	0	0	0	5	4
Marfrig	7	1	4	0	6	0	1	1	9	1
Metal Leve	9	1	2	0	5	1	0	0	0	0
Mills	6	2	6	0	6	0	0	0	4	2
MiOrva	11	0	6	0	6	0	0	0	3	1
Mmx MiOr	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Mrv	3	1	6	2	3	0	0	0	9	2
Natura	8	2	3	1	0	0	3	0	15	3
Odontoprev	13	0	6	1	6	0	3	0	3	0
Omega Ger	8	0	1	1	0	0	3	0	2	1
Osx Brasil	3	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Paranapa0ma	9	2	4	0	6	0	3	1	8	2
Pdg Realt	3	0	0	1	6	0	0	0	3	1
Petrobras Br	8	1	6	1	8	2	3	0	49	11
Pomifrutas	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Porto Seguro	6	1	6	0	3	0	2	1	6	0
Portobello	7	0	2	0	5	1	0	0	0	0
Positivo Tec	8	0	4	1	0	0	0	0	0	0
Qualicorp	7	0	1	1	5	1	3	0	6	0
Raiadrogasil	10	4	5	1	5	1	4	2	6	2
Rossi Resid	3	2	1	0	0	0	0	0	3	2
Rumo S.A.	12	0	5	0	9	1	3	0	12	0
Sabesp	6	0	7	1	8	0	3	0	7	3
Santos Brp	9	5	4	0	6	0	0	0	4	1
Sao Carlos	8	1	3	1	6	0	0	0	0	0
Sao Martinho	6	0	11	0	4	2	3	0	5	0
Ser Educa	6	0	3	1	6	0	0	0	9	0
Slc Agricola	5	0	4	0	5	1	0	0	5	0
Smiles	10	1	2	0	3	3	0	0	7	1
Springs	7	0	1	1	6	0	0	0	0	0
Suzano S.A.	7	2	8	0	6	0	3	1	0	0
Technos	5	0	3	1	0	0	0	0	0	0
Tegma	10	1	3	0	5	1	2	1	3	0
Tenda	7	0	11	1	6	0	3	0	12	0
Terra Santa	6	0	5	0	4	2	0	0	8	4
Tim Part. S/A	8	1	5	0	6	1	3	0	5	0
Time For Fun	6	1	2	0	5	1	0	0	0	0
Totvs	7	2	6	0	0	0	3	0	7	2
Triunfo Part	8	0	3	0	6	0	0	0	8	5
Tupy	12	2	2	0	5	1	1	1	9	0
Ultrapar	8	2	7	0	6	0	0	0	14	1
Vale	17	3	6	1	8	0	0	0	19	2
Valid	6	1	3	2	6	0	3	0	3	0

Realização:

Viavarejo	9	0	4	0	5	1	4	1	10	0
Viver	5	0	2	0	3	3	0	0	1	0
Wiz S.A.	14	3	2	0	0	0	2	0	6	1
Total	1003	118	571	70	487	70	196	24	750	112
Total Geral	1121		641		557		220		862	
% de mulheres	10,53%		10,92%		12,57%		10,91%		12,99%	

Fonte: Autores (2019).

As empresas que mais apresentaram mulheres em seus departamentos de governança corporativa foram: Br Malls, CCR, Duratex, IBR Brasil e Petrobras com 12, 12, 13, 11 e 15 mulheres, respectivamente. Já as que apresentaram as maiores porcentagens foram a Br Malls, Cia Hering, Duratex, Eletropaulo, Magazine Luiza e Rossi, todas com porcentagens acima de 30%, porém nenhuma acima dos 40%. A Cia Hering por exemplo, só atingiu a porcentagem acima dos 30% pois seus departamentos apresentaram apenas 6 pessoas (Tabela 7).

Tabela 7 – Profissões das mulheres no Novo Mercado.

Profissões	Número de Mulheres
Administração	46
Administração e Pós-Graduação	10
Arquitetura	3
Bancária	2
Ciências da Computação	2
Ciências Políticas	2
Comunicação Social	2
Contabilidade	22
Contabilidade e Pós-Graduação	11
Direito	58
Direito e Pós-Graduação	11
Economia	42
Economia e Pós-Graduação	8
Engenharia	43
Engenharia e Pós-Graduação	8
Jornalismo	6
Mais de uma graduação	6
Medicina	2
Pedagogia	3
Psicologia	15
Publicidade	7
Outros	15
Total Geral	324

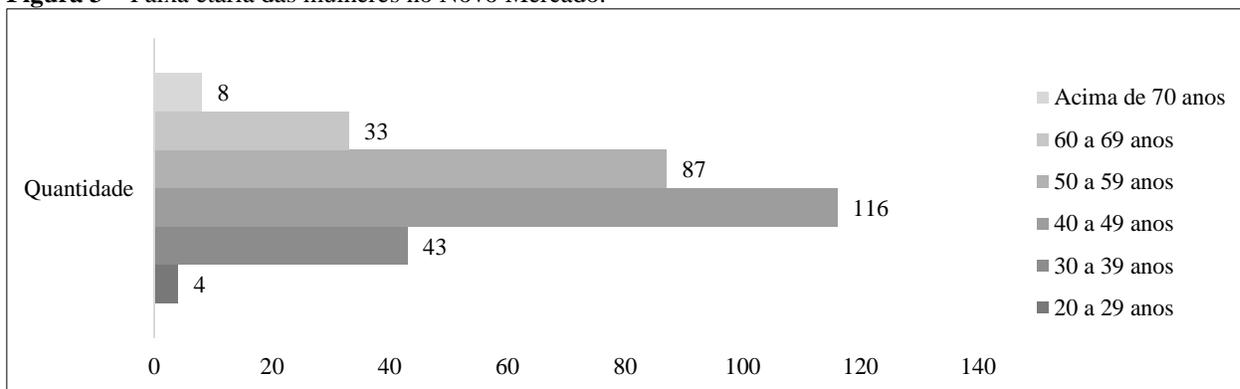
Fonte: Autores (2019).

Quanto aos cursos de graduação e/ou pós-graduação que as mulheres cursaram, tem-se uma porcentagem expressiva nos cursos de gestão e jurídico, assim como nas outras amostras. Alguns cursos como nutrição, moda, eventos que tinham a incidência de apenas uma mulher, foram alocados em outros. Outro fato analisado, foi a quantidade de mulheres com pós-graduações *latu e strictu sensu*, com mestrado, doutorado e especializações em universidades

Realização:

brasileiras e do exterior como MIT, *Harvard*, *University of London*, entre outras. Tal fato pode apontar o quanto as mulheres estão se especializando para atingirem patamares mais altos em relação a emprego (Figura 3).

Figura 3 – Faixa etária das mulheres no Novo Mercado.



Fonte: Autores (2019).

Em relação a faixa etária mais comum nessa área detectou-se que a idade entre 40 e 49 anos, é a mais usual, estando presente 116 vezes nos dados referentes a idade representados. Seguidos de 50 a 59 anos, com a incidência de 87 vezes, fato este detectado pela primeira vez nas amostras com mulheres de menos de 30 anos de idade.

Outro ponto que merece destaque, foi a relação familiar com outro colaborador da empresa e, nesta amostra, encontrou-se relação familiar em três empresas: Hering, CCR, Centauro, Direcional, Iochp-Maxion, Portobelo, Porto Seguro e Rossi. Vale salientar que as empresas Hering e CCR apresentaram maior porcentagem de mulheres.

5 Conclusões

A carência da inserção de mulheres nos cargos de alto escalão de organizações brasileiras ainda é relevante e, logo, importante que se desenvolvam pesquisas na área. Tais estudos não somente gerarão mais subsídios e pesquisas sobre a participação das mulheres, pois tais informações auxiliarão a transformar a realidade atual no que diz respeito ao tema.

O presente estudo buscou identificar a presença feminina verificar a representatividade feminina dentro dos 3 níveis de governança corporativa na [B]³ (Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado) e comparar se em empresas com um maior nível de práticas de governança, esta representatividade é maior e mais justa. A pesquisa nesta linha é incipiente e deste modo este estudo justificou-se por serem escassos os dados no que tange mulheres e governança corporativa, principalmente pelos estudos de gênero serem relacionados a outras variáveis, como desempenho das empresas e/ou maximização de lucros.

Como exemplo a esses outros estudos com diferentes variáveis tem-se que literatura internacional indica que não existe uma relação única e definida entre a presença feminina em cargos de alta administração, valor e desempenho das firmas. Em contrapartida, há estudos que mostram um efeito positivo na participação feminina nos cargos de alta administração, enquanto

outras pesquisas encontram uma relação negativa ou não significativa (Silva & Margem, 2015).

Pode-se observar que das 186 empresas da amostra, 32 organizações não apresentaram nenhuma representatividade feminina nos cargos de alto escalão e de governança corporativa. A presença feminina foi encontrada em 568 mulheres dentre os departamentos analisados, em porcentagem, foi apenas 11,46%. Sendo 475 mulheres distintas, dentro de um total de 4955 membros pesquisados.

Por outro lado, as empresas que mais apresentaram mulheres em seus departamentos de gestão e de governança corporativa foram: Companhia Paranaense de Energia, Itausa S.A. e Ferbasa, no Nível 1, Petrobrás (Distribuição), Celesc e Klabin, no Nível 2 e Br Malls, CCR, Duratex, IBR Brasil e Petrobras (Petróleo), no Novo Mercado. Tendo uma representatividade bem próxima ou acima de 20 a 30% de mulheres por empresa.

Dentre os departamentos analisados, o que teve maior representatividade foi o Conselho Fiscal com 19% e 12,57% de participação no Nível 1 e Novo Mercado, respectivamente. Já no Nível 2, o conselho de Administração foi o departamento com maior número de mulheres e em porcentagem, tendo 25 mulheres e 12,32%. Quanto a faixa etária mais encontrada nesta pesquisa, foi entre 40 a 49 anos, seguido de 50 a 59 anos.

Em dados recentes, colhidos pela consultoria Enlight com as 134 empresas listadas no Novo Mercado, nível mais alto de governança da B3, apontaram que 70% das companhias não tinham nenhuma mulher no conselho de administração no ano de 2017. Ocupando apenas 6% das posições, mesmo número do ano anterior e ainda menor do que o encontrado na década passada (Angela, 2019).

Por fim, estes resultados demonstram que as mulheres estão se inserindo, ainda que em baixo número, na estrutura organizacional e governamental de empresas na [B]³, mesmo que, em alguns casos, não tenha ligação efetiva com a gestão em si. Ou seja, o estudo aponta que algumas das mulheres não têm formação efetiva para gestão e governança, atuando como engenheiras, médicas, arquitetas, entre outros.

Outro ponto que se pode destacar é que algumas das empresas que apresentaram maior representatividade feminina, também eram as que tinham relações familiares dentre as mulheres pesquisadas. Assim, esta pesquisa traz como possibilidades para pesquisas futuras a ampliação desta para empresas de países mais igualitários nas questões de gênero, a fim de poder comparar os resultados do Brasil com outros países. E a possibilidade de analisar também as formações e/ou especializações dos homens presentes nos departamentos analisados a fim de comparar se as mulheres precisam se dedicar mais para alcançarem tais cargos.

Referências

- Angela, S. (2019). Mulheres no comando melhoram nível de governança. *Valor Econômico*, 7–9. Retrieved from <https://www.valor.com.br/carreira/6153255/mulheres-no-comando-melhoram-nivel-de-governanca>. Acesso em: 29 de junho de 2019.
- Barroso, C. (1988). As mulheres nos altos escalões da administração pública no Brasil. *Revista Do Serviço Público*, 43(116), 145–159.
- Cunha, V., & Lima Rodrigues, L. (2018). Determinants of Structure of Corporate Governance Disclosure in Portugal. *Review of Business Management*, 20(3), 338–360.

Realização:



- Dal Magro, C. B., Carpes, A. D., Vergini, D., & Silva, M. Z. (2018). Glass ceiling em cargos de board e seu impacto no desempenho organizacional. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 15(34), 158–180.
- Feliciano, R. (2018). Contábil, Os novos desafios das mulheres no mundo. *Revista Brasileira de Contabilidade*.
- Fitzsimmons, S. R. (2012). Women on boards of directors: Why skirts in seats aren't enough. *Business Horizons*, 55(6), 557–566.
- Fonseca, A. (2019). Mulheres criam grupos para ter voz em suas áreas. *Valor Econômico*.
- Hryniewicz, L. G. C., & Vianna, M. A. (2018). Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(3), 331–344.
- Hurley, D., & Choudhary, A. (2016). Factors influencing attainment of CEO position for women. *Gender in Management: An International Journal*, 31(4), 250–265.
- IBGC, I. B. de G. C. (2015). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. In *Instituto Brasileiro de Governança Corporativa*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Kakabadse, N. K., Figueira, C., Nicolopoulou, K., Hong Yang, J., Kakabadse, A. P., & Özbilgin, M. F. (2015). Gender diversity and board performance: women's experiences and perspectives. *Human Resource Management*, 54(2), 265–281.
- Leitch, C., Welter, F., & Henry, C. (2018). Women entrepreneurs' financing revisited: taking stock and looking forward. *Venture Capital*, 20(2), 103–114. <https://doi.org/10.1080/13691066.2018.1418624>
- Oikawa, I. T., Almeida, I. X., & Durigon, T. A. (2018). Relação de gênero na liderança organizacional – um estudo de caso na empresa celulose Irani s/a. *Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc*, 3.
- Procianoy, J. L, Verdi, R. S. (2009). Adesao aos Novos Mercados da BOVESPA: Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2 – Determinantes e Consequências. *Revista Brasileira de Finanças*. vol. 7, núm. 1, 2009, pp. 107-136. Rio de Janeiro, Brasil.
- Segura, L. C., Formigoni, H., Abreu, R., & Costa, R. G. (2016). A relação entre a presença de mulheres no conselho e o gerenciamento de resultados nas companhias abertas brasileiras. *REDECA*, 3(1), 106–119. <https://doi.org/10.1002/biot.201600266>. Submitted
- Segura, L. C., Formigoni, H., David, F., & Abreu, R. (2017). Women and sustainability in business: a global perspective. In K. T. Çaliyurt (Ed.), *Women and sustainability in business: a global perspective* (Gower, p. 246). Burlington.
- Silva, A. L. C. da. (2004). Governança corporativa, valor, alavancagem e política de dividendos nas empresas brasileiras. *Revista de Administração*, 39(4), 348–361.
- Silva, A. L. C., & Margem, H. (2015). Mulheres em cargos de alta administração afetam o valor e desempenho das empresas brasileiras? *Revista Brasileira Finanças*, 13(1), 102–133.
- Silva, C. R., Carvalho, P. M., & Silva, E. L. (2017). Liderança Feminina: a imagem da mulher atual no mercado corporativo das organizações brasileiras. *Educação, Gestão e Sociedade*, 7(25), 1–12.
- Silva, A. L. C. da, & Margem, H. (2015). Mulheres em Cargos de Alta Administração Afetam o Valor e Desempenho das Empresas Brasileiras? *Revista Brasileira de Finanças*, 13(1), 102–

133. Retrieved from <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbfin/article/view/35116>
- Silva Júnior, C. P. da, & Martins, O. S. (2017). Mulheres no conselho afetam o desempenho financeiro? Uma análise da representação feminina nas empresas listadas na BM&FBOVESPA. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 12(1), 62–76.
- Sonnabend, S. (2015). Gender diversity in the corporate boardroom. *Journal of Management Inquiry*, 24(2), 212–213. <https://doi.org/10.1177/1056492614546265>
- Stainback, K., Kleiner, S., & Skaggs, S. (2016). Women in Power. *Gender & Society*, 30(1), 109–135.