

20
Años|Anos



Secretaría General
Iberoamericana

Secretaria-Geral
Ibero-Americana

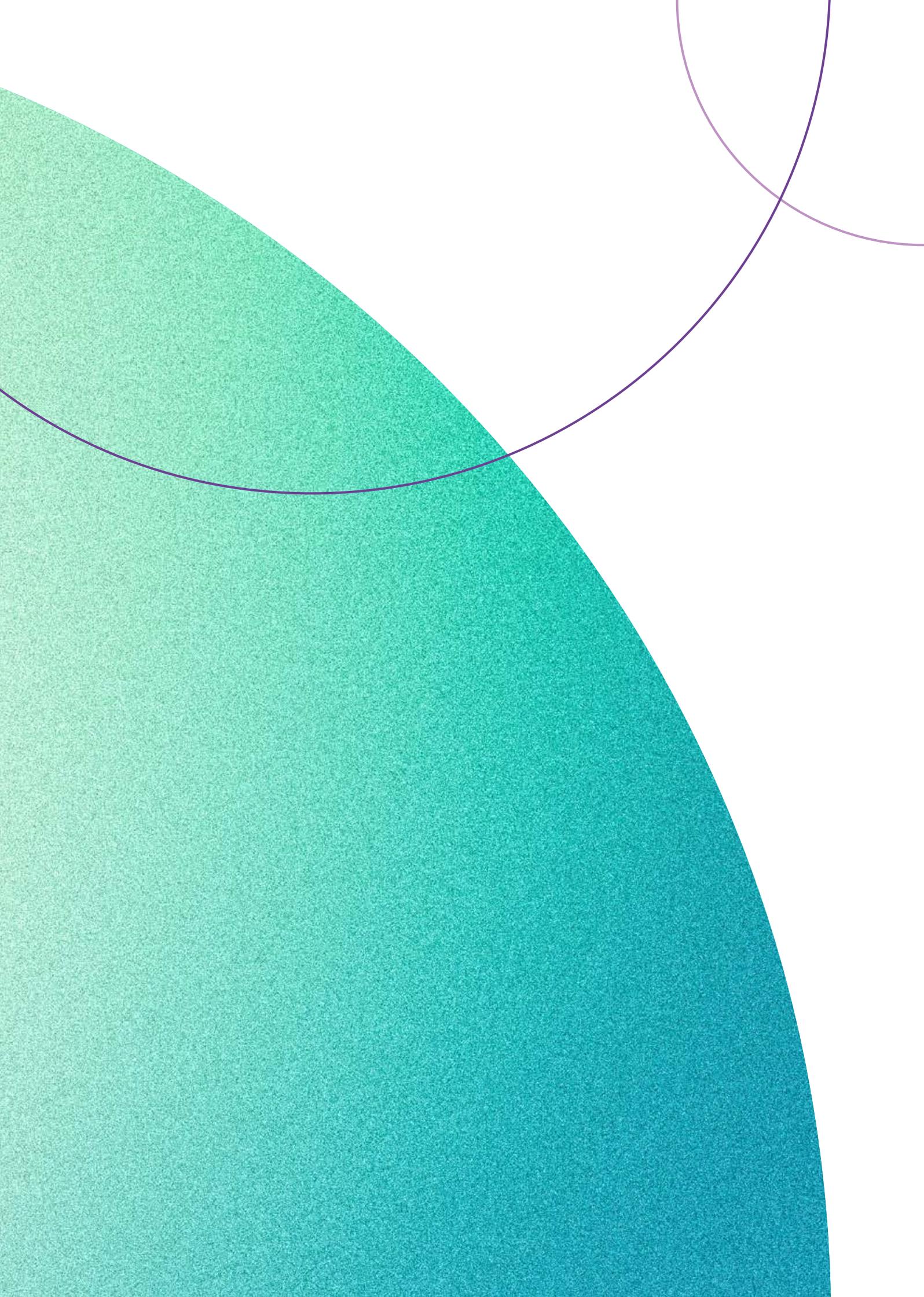
AS MULHERES NA DIREÇÃO DAS EMPRESAS: ANÁLISE DE EMPRESAS IBERO-AMERICANAS COTADAS



Com o apoio de



segib.org





Secretaría General
Iberoamericana

Secretaria-Geral
Ibero-Americana

AS MULHERES NA DIREÇÃO DAS EMPRESAS:

ANÁLISE DE EMPRESAS IBERO-AMERICANAS COTADAS

Com o apoio de



segib.org



© Secretaria-Geral Ibero-Americana
Paseo de Recoletos, 8
28001 Madrid
Copyright SEGIB. Março 2025

Autoria do relatório:

Mónica Chao Janeiro
Elena Galante Marcos
Arturo Jiménez Rodríguez

Críticas e contribuições:

Divisão de Gênero e Área de Economia e Empresas
da Secretaria-Geral Ibero-Americana (SEGIB).

Índice

Prólogo.....	7
Resumo.....	11
1. Introdução.....	13
2. As disparidades económicas de género na Ibero-América.....	17
3. Regulamentação e políticas públicas nos conselhos de administração.....	23
4. Análise ibero-americana da representação de género nas empresas cotadas.....	33
5. Conclusões e recomendações.....	39
6. Anexos.....	43
7. Bibliografia.....	57



Prólogo

As mulheres ibero-americanas continuam a enfrentar desafios significativos para aceder aos núcleos de tomada de decisões nos espaços empresariais. Embora se verifiquem progressos no sentido da igualdade de género em algumas áreas, as desigualdades estruturais, culturais e históricas continuam a limitar o seu empoderamento e a sua plena participação na liderança das empresas.

Para além de se tratar de uma análise técnica, este relatório convida a refletir sobre estas realidades e, sobretudo, aborda as ações necessárias para avançar na direção de uma liderança inclusiva e transformadora no setor privado.

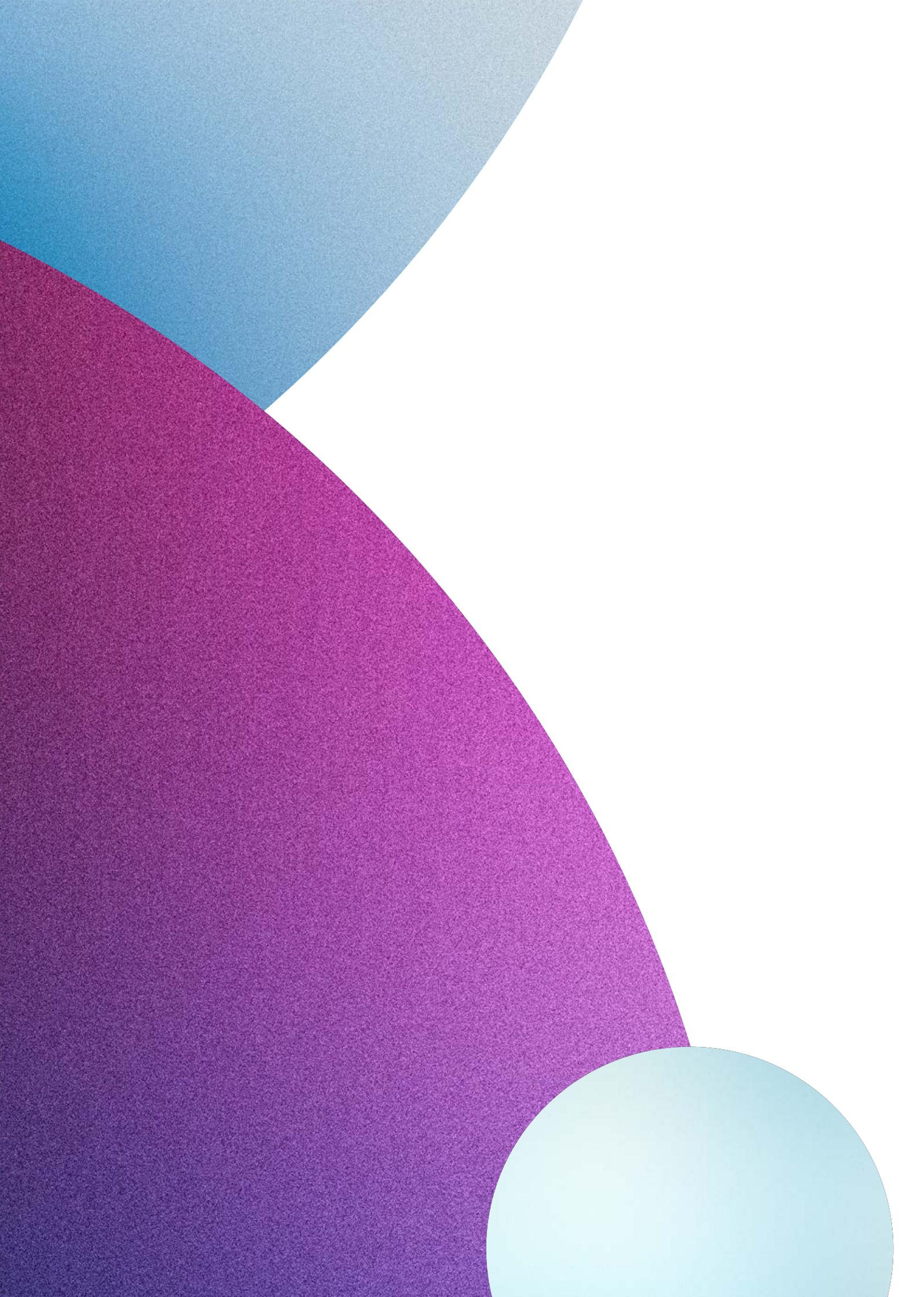
Compreender o que acontece dentro das empresas e tornar visíveis as barreiras que dificultam o acesso das mulheres aos órgãos de decisão é essencial para identificar as desigualdades e conceber soluções eficazes. A aplicação da regulamentação só será eficaz se for acompanhada da transformação cultural e organizacional necessária para ultrapassar os estereótipos de género, promover a corresponsabilidade e criar ambientes de trabalho que valorizem a incorporação das mulheres como um ativo estratégico e valioso nos processos de tomada de decisões.

A análise deste relatório destaca a disparidade das abordagens na região: ao passo que alguns países impulsionaram leis para promover a paridade que se revelaram eficazes para aumentar a representação feminina, outros continuam a confiar em medidas voluntárias, cujo impacto é limitado se não forem acompanhadas de mecanismos de supervisão. Por sua vez, a experiência ibero-americana mostra que as quotas, combinadas com programas de sensibilização e formação, são instrumentos estratégicos para conseguir mudanças sustentáveis nas estruturas de poder das empresas.

Este documento procura não só expor estas dinâmicas, mas também identificar estratégias que promovam uma mudança real nas empresas ibero-americanas. Para tal, é imprescindível reforçar as políticas públicas e a sua aplicação, bem como fomentar medidas estruturais que vão para além do cumprimento das normas, a fim de construir lideranças verdadeiramente inclusivas e participativas.

Estamos confiantes de que este relatório contribuirá para tornar visíveis os desafios existentes em termos de igualdade de género no setor empresarial ibero-americano. Para além dos desafios, estamos perante a oportunidade de repensar os modelos de governação empresarial, reconhecendo a contribuição das mulheres para melhorar os resultados financeiros, aumentar a produtividade e a inovação e melhorar o ambiente de trabalho e a reputação das empresas.

Andrés Allamand
Secretário-Geral Ibero-Americano



Prólogo

Ser mulher no mundo empresarial significa lutar todos os dias contra barreiras que outros nem sequer notam. Não basta ser competente, é necessário demonstrá-lo uma e outra vez. Não basta ter formação, é necessário ocupar os espaços e demonstrá-lo diariamente. A igualdade de género na liderança empresarial não só é um objetivo desejável, mas também uma necessidade urgente se quisermos transformar as estruturas de tomada de decisão da Ibero-América. No entanto, a realidade é clara: apesar dos progressos regulamentares registados e dos discursos inclusivos, as mulheres continuam a deparar-se com obstáculos invisíveis que as impedem de ocupar o espaço que lhes corresponde nos conselhos de administração, na direção das empresas e em espaços fundamentais para a tomada de decisões.

O presente relatório centra-se no debate sobre a liderança inclusiva e não se limita a examinar os factos, as tendências e os dados mais relevantes, mas também convida a uma reflexão crítica sobre as questões de género que ainda persistem e limitam o verdadeiro progresso no sentido da equidade. Ao longo do documento, mostra-se que a diversidade de género não só melhora a equidade, como também reforça a competitividade das empresas, permitindo-lhes ser mais inovadoras e resilientes num ambiente global cada vez mais diverso e em constante mutação.

Os dados são inegáveis: as empresas que incluem mais mulheres nos seus órgãos de decisão são mais inovadoras, mais rentáveis e mais resilientes. No entanto, a paridade continua a ser tratada como uma questão secundária, como uma meta opcional e não como uma estratégia de competitividade real. A equidade não será alcançada com medidas isoladas ou compromissos simbólicos; exige vontade política, regulamentação e, sobretudo, uma profunda mudança cultural nas empresas.

Enfrentar esta realidade não é uma tarefa fácil. Fomos levados a pensar que é necessário “esperar pelo momento oportuno”, que “a mudança chegará a seu tempo”. No entanto, esperar já não é uma opção. É tempo de exigir que as regras do jogo sejam justas. É tempo de que as mulheres ocupem os espaços de decisão sem terem de demonstrar o triplo para conseguirem o mesmo.

Este relatório é um convite à ação. É um apelo às empresas, aos governos e à sociedade para que deixem de lado as desculpas e avancem para uma liderança verdadeiramente inclusiva. Não se trata de um favor ou de uma concessão, mas sim de justiça, de competitividade e de futuro.

María Paz Jervis

Presidente da Câmara de Indústria e Produção do Equador e antigo Presidente da Confederação Empresarial Ibero-Americana (CEIB)



Resumo

A igualdade de género na liderança das empresas é uma questão central para o desenvolvimento sustentável e a competitividade económica da Ibero-América. Este relatório analisa a presença de mulheres nos conselhos de administração e nos altos cargos de direção das principais empresas cotadas de onze países da região, examinando o impacto da regulamentação e das políticas públicas na promoção de uma participação feminina mais equitativa e plena.

Apesar dos progressos registados a nível mundial, as disparidades de género continuam a ser um desafio significativo. De acordo com dados recentes, para colmatar completamente essas disparidades será necessário mais de um século caso se mantenha o atual ritmo. Na América Latina e no Caribe, os progressos são notáveis em alguns aspetos, tais como o empoderamento político, mas as mulheres continuam a enfrentar barreiras estruturais nas esferas económica e empresarial. Este contexto sublinha a necessidade urgente de acelerar as medidas e estratégias para garantir a equidade de género.

A análise realça a disparidade nas políticas de igualdade entre a Europa e a Ibero-América. Ao passo que a União Europeia lidera o caminho com regulamentações como a Diretiva (UE) 2022/2381, que exige 40% de representação feminina nos conselhos de administração não executivos até 2026, na Ibero-América as medidas são maioritariamente voluntárias e limitadas ao setor público. Isto reflete-se nos dados: Espanha e Portugal, com regulamentações mais robustas, registam os níveis mais elevados de representação feminina nos conselhos de administração, com valores próximos dos 40%, enquanto países como a Venezuela e a Argentina apresentam uma participação inferior a 15%.

No entanto, os benefícios da diversidade de género são indiscutíveis. Numerosos estudos mostram que as empresas com maior participação feminina não só obtêm melhores resultados financeiros, mas também são mais inovadoras e resilientes. Além disso, estima-se que a inclusão das mulheres na liderança das empresas poderia aumentar o PIB regional até 12%, um impacto transformador para as economias da Ibero-América.

O presente relatório não só reconhece os resultados alcançados, como também identifica os desafios remanescentes e apresenta recomendações para colmatar as lacunas existentes. A aplicação de quotas obrigatórias, o controlo rigoroso da equidade salarial, o desenvolvimento de planos de igualdade estruturados e a promoção de programas de mentoria e formação são estratégias fundamentais para avançar. Também salienta a importância de criar sistemas de monitorização que permitam medir os progressos e ajustar as políticas conforme as necessidades.

Em síntese, este estudo reafirma que a igualdade de género não é apenas um imperativo ético, mas também uma vantagem estratégica que beneficia as empresas e as sociedades no seu conjunto. A criação de ambientes empresariais mais inclusivos é uma tarefa que exige a colaboração de todos os setores, desde os governos até às empresas e aos organismos internacionais. Ao adotar medidas corajosas e coordenadas, a Ibero-América tem a oportunidade de se tornar uma referência mundial em matéria de liderança inclusiva e equitativa. O momento de agir é agora.



1

1. Introdução

1. Introdução



O objetivo do presente relatório é analisar a participação das mulheres nos conselhos de administração e nos cargos de direção de empresas cotadas de **11 países da Ibero-América**: Colômbia, Espanha, Brasil, Venezuela, Chile, Argentina, México, Peru, Portugal, Uruguai e Equador. A existência de dados atualizados sobre a representação feminina nestes espaços é fundamental para avaliar a eficácia das regulamentações e das políticas públicas implementadas em cada país e para considerar se estas iniciativas estão a conduzir a mudanças reais a favor da igualdade de género.

Nas últimas décadas, a igualdade de género nos órgãos de direção das empresas assumiu um maior protagonismo não só como uma questão de justiça social, mas também como um fator-chave para melhorar a eficiência e a competitividade empresarial. Os estudos¹ demonstraram que a diversidade de género nos cargos de liderança gera benefícios significativos para as empresas, tais como maior rentabilidade, inovação e adaptabilidade às mudanças do mercado. No entanto, para alcançar estes benefícios, é necessário eliminar as barreiras estruturais que impedem as mulheres de aceder aos espaços de decisão em pé de igualdade.

Neste sentido, vários países ibero-americanos promoveram iniciativas regulamentares para incentivar a representação feminina nos conselhos de administração e nos altos cargos de direção. Na Europa, a Diretiva relativa à Igualdade de Género² levou à adoção de políticas que garantem uma maior paridade nos conselhos de administração. **Espanha**, por exemplo, registou progressos significativos na última década graças à aplicação destas regulamentações³. Na **Ibero-América**, países

1 Gallego-Álvarez, I., García-Sánchez, I. M., & Rodríguez-Domínguez, L. (2010). The impact of gender diversity on business performance: Evidence from a multi-country study. *International Journal of Business Governance and Ethics*. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489110700121>

2 Diretiva (UE) 2024/1500 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de maio de 2024, que estabelece normas aplicáveis aos organismos para a igualdade em questões de igualdade de tratamento e igualdade de oportunidades entre mulheres e homens em domínios ligados ao emprego e à atividade profissional, e que altera as Diretivas 2006/54/CE e 2010/41/UE. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2024-80811>

3 Instituto Nacional de Estatística (INE). Relatório sobre a igualdade de género em Espanha. Disponível em: <https://www.igualdad.gob.es/normativa/normativa-en-vigor/>

“

Os estudos demonstraram que a diversidade de género nos cargos de liderança gera benefícios significativos para as empresas

”

”

como a **Argentina, a Colômbia e o México** adotaram medidas semelhantes, embora os resultados variem consideravelmente.

Este estudo analisa dados recentes recolhidos de fontes públicas sobre a participação das mulheres nos conselhos de administração e nos altos cargos de direção de empresas cotadas nos países estudados ([ver anexo 1](#)). A abordagem inclui não só a proporção de mulheres nos conselhos de administração, mas também a sua presença em funções-chave, como a presidência ou altos cargos de direção. Também compara diferentes setores económicos, destacando aqueles com menor representação feminina, como o tecnológico e o financeiro, e outros com maior diversidade, como os serviços de consumo e a educação.

A Secretaria-Geral Ibero-Americana (SEGIB) promoveu este estudo com o objetivo de compilar informações sobre a regulamentação da participação das mulheres nos conselhos de administração das

empresas ibero-americanas cotadas, apresentar dados atualizados sobre a participação feminina e propor ações de política pública para fomentar a paridade de género na governação empresarial.

A análise destes dados permitirá uma avaliação mais precisa do impacto das políticas públicas implementadas na região e contribuirá para criar novas estratégias que promovam a igualdade de género nos órgãos de direção das empresas.





2

As disparidades
económicas de género
na Ibero-América

2. As disparidades económicas de género na Ibero-América

As estruturas sociais, culturais e económicas influenciaram o acesso das mulheres à liderança empresarial. Embora se tenham registado progressos significativos através de políticas e medidas destinadas a reduzir as desigualdades estruturais, persiste uma resistência que limita a participação plena e equitativa das mulheres na tomada de decisões. A implementação e a eficácia destas iniciativas variam consideravelmente entre os países ibero-americanos, refletindo as diferenças nos contextos e prioridades nacionais.



2.1 Dados globais sobre as disparidades de género

De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU)⁴, cerca de 2.400 milhões de mulheres em idade ativa em todo o mundo não beneficiam das mesmas oportunidades económicas que os homens. Uma falta de oportunidades que inclui entraves no acesso ao emprego formal, aos direitos laborais, à representação em espaços de tomada de decisões e mesmo aos direitos de propriedade. De facto, 178 países ainda têm leis que limitam a possibilidade de as mulheres possuírem propriedades, assinarem contratos ou até abrirem contas bancárias sem a autorização de um homem. Estas restrições jurídicas limitam o potencial individual das mulheres e travam o desenvolvimento económico das suas comunidades. Além disso, a exclusão financeira não afeta apenas as mulheres,

mas tem também um impacto negativo no bem-estar coletivo, uma vez que as investigações⁵ mostram que as mulheres investem mais de 90% do seu rendimento nas suas famílias e comunidades.

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI)⁶, uma redução das disparidades de género no mercado de trabalho poderia gerar um aumento de quase 8% do PIB das economias de mercado emergentes e em desenvolvimento. As vantagens da eliminação total das disparidades de género poderiam ser ainda maiores, com um possível aumento médio de 23% do PIB nesses países.

O Índice Global de Disparidades de Género⁷, produzido anualmente pelo World Economic Forum (WEF), apresenta uma imagem pormenorizada do estado e da

4 Nações Unidas. (2024). A igualdade de género na esfera empresarial. Disponível em: <https://www.un.org/gender-equality>

5 CEPAL (2024). A inclusão financeira como política de inserção produtiva e implicações para as políticas públicas. Disponível em: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/e8a2fa9f-2396-4f83-a8a4-ec2e01fab92b/content>
Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2019). Remover as barreiras à inclusão financeira das mulheres e de outros grupos populacionais na América Latina e no Caribe. Disponível em: <https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/removiendo-las-barreras-de-la-inclusion-financiera-de-las-mujeres-y-otros-grupos-poblacionales-en-america-latina-y-el>
ONU Mulheres (2021-2022). Relatório anual. Disponível em: <https://www.unwomen.org/es/digital-library/annual-report>

6 Fundo Monetário Internacional (FMI) (2019). Closing the Gender Gap. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/close-the-gender-gap-now_9789264179370-en.html

7 World Economic Forum. (2023, junho). As crises económicas estão a atrasar os progressos em matéria de igualdade de género: Relatório global sobre as disparidades de género 2023. Disponível em: <https://es.weforum.org/stories/2023/06/las-crisis-economicas-estan-frenando-los-avances-en-igualdad-de-genero-informe-global-sobre-la-brecha-de-genero-2023/>

“
A Europa continua a liderar o caminho para a igualdade de género, tendo eliminado 75% das suas disparidades
”

evolução da paridade entre os géneros a nível mundial em quatro dimensões fundamentais: participação e oportunidades económicas, acesso à educação, saúde e sobrevivência e empoderamento político. De acordo com o relatório de 2024, foram colmatadas 68,5% das disparidades de género a nível mundial, o que representa um pequeno progresso em relação ao ano anterior. No entanto, estima-se que, caso se mantenha o ritmo atual, serão necessários 134 anos para atingir a paridade total. Este progresso lento reflete desigualdades estruturais, especialmente nas esferas económica e de liderança, onde as mulheres continuam a estar sub-representadas.

Conforme estes dados, as disparidades de género na América Latina e no Caribe diminuíram 74,2%, o que faz da região a terceira mais avançada do mundo, a seguir à Europa e à América do Norte. A este ritmo, serão necessários cerca de 53 anos para alcançar a igualdade na região. Os maiores progressos registaram-se no empoderamento político, com um aumento de 22,4% na representação feminina desde 2006. No entanto, subsistem desafios significativos na participação económica e no acesso a cargos de liderança.

Por outro lado, o Índice de Igualdade de Género de 2024 do European Institute for Gender Equality⁸ indica que a pontuação média do Índice da União Europeia é de 71 em 100 pontos, uma melhoria de 0,8 pontos relativamente ao Índice de 2023 e um aumento global de 7,9 pontos desde 2010. Espanha situa-se em 76,7, tendo melhorado 0,3 pontos em relação ao índice do ano passado e 10,3 em relação a 2010.

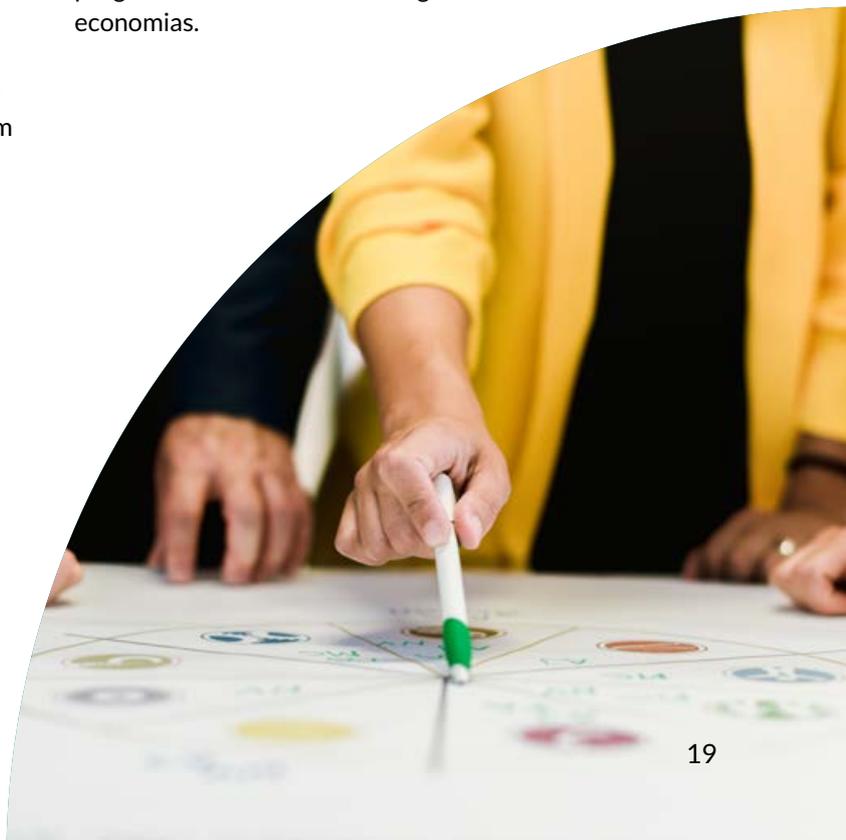
A Europa continua a liderar o caminho para a igualdade de género, tendo eliminado 75% das suas disparidades. Alguns países europeus, como a Islândia, a Finlândia e a Noruega, conseguiram reduzir as suas disparidades em mais de 80%, tornando-se assim referências mundiais. Em Espanha, as disparidades de género foram reduzidas em 79,7% em 2024, o que coloca o país entre os mais

avançados da Europa e o décimo do mundo no Índice Global de Disparidades de Género. O país ibérico registou progressos significativos, especialmente no domínio político, com um aumento considerável da representação feminina.

No entanto, subsistem desafios importantes em matéria de participação económica, onde as disparidades não foram totalmente colmatadas. As mulheres continuam a estar sub-representadas nos cargos executivos de topo, sendo poucas as que ocupam cargos de CEO ou de presidência nos conselhos de administração. A representação feminina em cargos de liderança sénior é de 32,2% e em altos cargos de direção (C-Suite) é de cerca de 25%. Além disso, setores como o da tecnologia e o da energia continuam a ser dominados por homens, o que sublinha a necessidade de políticas mais centradas nestas áreas-chave.

As quotas de género revelaram-se um instrumento eficaz para promover a igualdade na liderança das empresas. Na Europa, países como a Noruega e a França implementaram políticas de quotas obrigatórias que aceleraram significativamente a inclusão feminina nos conselhos de administração. Na Ibero-América, os resultados foram diferenciados, embora se tenham registado progressos consideráveis em algumas economias.

8 European Institute for Gender Equality (EIGE). (2024). Gender Equality Index 2024: Baby steps on a fragile path to a union of equality mean not all countries are feeling the benefits equally. Disponível em: https://eige.europa.eu/newsroom/news/gender-equality-index-2024-baby-steps-fragile-path-union-equality-mean-not-all-countries-are-feeling-benefits-equally?utm_source=linkedin&utm_medium=social&utm_campaign=egef2024



2.2 O impacto económico positivo da diversidade de género

O impacto económico da diversidade de género a nível empresarial é amplamente apoiado por vários estudos⁹. As empresas com maior representação feminina nos seus conselhos de administração e equipas de direção obtêm melhores resultados financeiros e são mais competitivas. Um relatório de 2023 da McKinsey & Company¹⁰ mostra que as empresas com pelo menos 30% de mulheres em posições de liderança têm 25% mais probabilidades de superar financeiramente as suas concorrentes com menor diversidade de género. Estas empresas têm também 21% mais probabilidades de registar uma maior rentabilidade operacional.

Em termos de inovação, um estudo de 2020 do BCG (Boston Consulting Group)¹¹ revelou que as organizações com equipas diversas, que integram pessoas de diferente género, cultura, raça e/ou religião, obtêm um rendimento 19% mais elevado por inovação. Este facto sublinha a importância da diversidade de género para o crescimento empresarial a longo prazo. A inclusão de mulheres nos processos de tomada de decisões abre diferentes perspetivas, o que aumenta a criatividade e a capacidade de adaptação num ambiente empresarial global cada vez mais competitivo.

Na América Latina e no Caribe, onde na maioria dos países a representação feminina nos conselhos de administração é ainda inferior a 20%, a diversidade de género pode desempenhar um papel fundamental na recuperação económica pós-pandemia. As mulheres em cargos de liderança tendem a adotar abordagens de gestão mais inclusivas e centradas no bem-estar, fatores que são fundamentais em tempos de crise. De acordo com o relatório de 2024 do Fórum Económico Mundial (WEF), a participação económica das mulheres na região pode contribuir significativamente para o crescimento do PIB, com estimativas que sugerem um aumento de 12% se for alcançada uma maior paridade em posições de liderança.



Apesar de as mulheres representarem 49,7% da população mundial, a ONU estima que quase 742 milhões de mulheres não têm acesso a serviços financeiros¹². O acesso ao financiamento é a porta de entrada para a igualdade de oportunidades. Quando as mulheres têm acesso ao crédito e aos serviços financeiros, não só aumentam a sua participação na economia, mas também o seu investimento nas comunidades, por disporem dos recursos necessários para criar e fazer crescer negócios e, em última análise, alcançar a autonomia económica.

Esta dificuldade de acesso aos recursos financeiros também implica maiores desafios para que as mulheres possam expandir os seus projetos e competir em pé de igualdade. Em Espanha, por exemplo, apenas 17,82% do capital de risco investido em 2023¹³ foi direcionado para empresas com pelo menos uma mulher na equipa fundadora, um número preocupante que também reflete uma queda relativamente aos 24,93% de 2021. A nível europeu, a situação é ainda mais grave, com menos de

9 Fundo Monetário Internacional (2013). Women, Work, and the Economy: Macroeconomic Gains from Gender Equity. Disponível em: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2013/sdn1310.pdf>

Banco Mundial (2023). Women, Business and the Law 2023. Disponível em: <https://wbl.worldbank.org/en/wbl>

10 McKinsey & Company (2024) Women in the Workplace 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace-2023>

11 Boston Consulting Group (BCG) (2020). Diversity and Innovation: A Winning Combination. Disponível em: <https://www.jointhecollective.com/article/inclusivity-and-innovation-paradox/>

12 Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Eliminar as barreiras à inclusão financeira das mulheres e de outros grupos populacionais na América Latina e no Caribe. Disponível em: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-06/inclusion_financiera_mujeres_alc_1.pdf

13 Closingap (2024). Custo de oportunidade da disparidade de género no empreendedorismo inovador. Disponível em: <https://closingap.com/wp-content/uploads/2024/05/cg-empredimiento-innovador-1.pdf>

1% do capital de risco em 2022¹⁴ a ser canalizado para startups fundadas exclusivamente por mulheres.

Este problema não se verifica apenas nas primeiras etapas das empresas, mas intensifica-se nas fases posteriores de financiamento. Ao passo que nas rondas de investimento iniciais, como a fase de semente, as startups lideradas por mulheres angariam cerca de 35% do capital, já nas fases de crescimento, em que os montantes de investimento são muito mais elevados, esta percentagem desce para os 2%¹⁵.

Poderíamos estar perante um preconceito relacionado com a igualdade na tomada de decisões, o que talvez não acontecesse se soubéssemos que os projetos liderados por mulheres não só não são menos rentáveis, mas também que as startups fundadas por mulheres geram 10% mais rendimento do que as fundadas exclusivamente por homens¹⁶. Além disso, as mulheres empreendedoras que trabalham em equipa com outras mulheres tendem a obter melhores resultados financeiros, angariando, em média, mais 1,7M € na criação de startups do que as equipas mistas.

Para colmatar estas disparidades de desigualdade, é necessário que os governos e as instituições financeiras implementem políticas de financiamento com perspetiva de género. Isto significa conceber produtos financeiros e modelos de investimento que abordem as barreiras estruturais com que as mulheres se deparam. Para isso, é igualmente necessário abordar a questão da representação das mulheres nos cargos de tomada de decisões das instituições financeiras.

As barreiras estruturais e os desafios remanescentes

Apesar dos progressos alcançados, as mulheres da Ibero-América continuam a enfrentar barreiras estruturais e preconceitos de género¹⁷ que limitam o seu acesso a cargos de liderança. Estes obstáculos incluem a falta de acesso a redes profissionais, a persistência de estereótipos de género e a sobrecarga da prestação de cuidados, que recai de forma desproporcionada sobre

as mulheres. Esta dinâmica cria um ambiente em que as oportunidades para avançar na liderança empresarial são limitadas.

Embora se tenham registado avanços na inclusão das mulheres em cargos de liderança na Ibero-América, estas oportunidades estão frequentemente limitadas às mulheres em posições privilegiadas, na sua maioria mulheres que não sofrem de outras fontes de discriminação.

As mulheres cujas identidades se cruzam com outros eixos de discriminação, como por exemplo a classe social, a raça, a etnia, a orientação sexual, a identidade de género, a origem, o estatuto de migrante, a deficiência e outros, enfrentam barreiras ainda mais significativas que limitam a sua progressão, incluindo estereótipos de género, falta de redes profissionais e uma carga desproporcionada de responsabilidades familiares. Isto cria um ambiente em que, embora se registem progressos na representação feminina, de acordo com os dados mais recentes publicados pelo World Economic Forum (WEF)¹⁸, as oportunidades não são equitativas para as mulheres na sua diversidade.

Colmatar as disparidades de género não é apenas uma questão de igualdade, mas também uma oportunidade poderosa para acelerar o crescimento económico global e potenciar o talento humano. Os dados mostram que as mulheres são gestoras eficientes, empreendedoras inovadoras e catalisadoras de valor sustentável. Aproveitar plenamente o seu potencial não só promove a justiça social, mas também aumenta a competitividade e a resiliência económica. A igualdade de género não é apenas uma questão de justiça, mas uma oportunidade de avançar para um futuro mais inclusivo, em que a igualdade de género seja o motor de um progresso partilhado.

Os capítulos seguintes apresentam uma compilação inédita de dados sobre a participação feminina nos conselhos de administração das principais empresas cotadas da Ibero-América para identificar padrões, tornar visíveis os progressos e formular recomendações baseadas em desafios concretos, com o objetivo de contribuir para uma maior representação feminina na direção das empresas da região.

14 El Economista 2024. Disponível em: <https://www.economista.es/empleo/noticias/13039877/10/24/la-financiacion-de-startups-en-europa-sigue-rezagada-para-mujeres-fundadoras-solo-el-7-de-las-rondas-fue-para-equipos-femeninos-en-2023.html>

15 World Economic Forum 2024. Women in Venture Capital: The State of Female Founders in 2023. Disponível em: <https://www.weforum.org/stories/2024/03/women-startups-vc-funding/>

16 Boston Consulting Group (BCG) (2023). Barómetro SISTA do BCG sobre a paridade de género na criação e financiamento de start-ups. Disponível em: <https://www.bcg.com/press/2november2023-barometro-sista-x-bcg-sobre-la-paridad-de-genero-en-la-creacion-y-financiacion-de-start-ups>

17 Secretaria-Geral Ibero-Americana. (2024). Construir ambientes de trabalho inclusivos e sem preconceitos de género: Guia informativo sobre preconceitos de género e linguagem inclusiva no âmbito profissional. Secretaria-Geral Ibero-Americana. Disponível em: https://www.segib.org/wp-content/uploads/Guia_informativa_sesgos_de_genero_Esp_.pdf

18 Fórum Económico Mundial (WEF) (2023). Relatório Mundial sobre as Disparidades de Género de 2023. Disponível em: <https://es.weforum.org/stories/2023/06/las-crisis-economicas-estan-frenando-los-avances-en-igualdad-de-genero-informe-global-sobre-la-brecha-de-genero-2023/>



3

Regulamentação e
políticas públicas
nos Conselhos de
Administração

3. Regulamentação e políticas públicas nos Conselhos de Administração

A regulamentação e as políticas públicas também moldaram o caminho para a igualdade de género no setor empresarial. As quotas de género, a igualdade salarial e os planos de igualdade são avanços legislativos que respondem a desigualdades estruturais. No entanto, há ainda desafios que devem ser enfrentados. A adoção destas medidas é desigual e difere no tempo de um país ibero-americano para outro.



3.1 O quadro regulamentar a favor da igualdade de género no setor privado

Nos últimos 80 anos, os organismos internacionais desenvolveram um quadro regulamentar robusto para promover a igualdade de género, dando uma ênfase crescente à esfera empresarial. A ONU, através de diferentes iniciativas, tem liderado este esforço, incluindo programas como o Target Gender Equality e os Princípios WEP (Empoderamento das Mulheres). Estes foram complementados por iniciativas de organismos como o Banco Mundial, a OCDE e o FMI.

Este quadro internacional tem incentivado as empresas a adotarem práticas mais inclusivas, embora nem sempre de forma obrigatória. Os países ibero-americanos responderam de diferentes formas a estas recomendações, adaptando as suas legislações para promover a igualdade de género no setor privado.

A. Breve relato histórico

Nos quase 80 anos de história desde que as Nações Unidas estabeleceram a igualdade de género como um direito humano fundamental e 30 anos após a adoção da **Plataforma de Ação de Pequim**, o quadro internacional

para as políticas de género evoluiu substancialmente, impulsionado por organismos internacionais como a ONU Mulheres, o Fundo Monetário Internacional (FMI), o Banco Mundial, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), bem como pela SEGIB, a partir de todas as suas áreas de incidência e, mais recentemente, através da centralidade deste princípio nos próprios **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**.

Com base no conceito de igualdade como um direito no contexto dos **Direitos Humanos**, a abordagem de igualdade foi evoluindo até promover a igualdade de género e o empoderamento das mulheres em todas as esferas da vida, tal como estabelece a **Declaração de Pequim**, incluindo o papel profissional e económico, com o correspondente impacto no mundo empresarial.

B. Quotas de género

As quotas de género surgiram como um instrumento eficaz para garantir a representação feminina nos órgãos de decisão das empresas. Graças à regulamentação promovida pela UE, estas quotas já são obrigatórias em vários países, provando ser uma solução eficaz para aumentar a diversidade de género nos conselhos de administração. Países como Espanha e Portugal são

exemplos de sucesso, onde as quotas conduziram a uma representação significativa de mulheres em cargos de liderança.

Na América Latina e no Caribe, as quotas obrigatórias só são aplicadas no setor público em países como a Argentina, Brasil, México e Peru, com percentagens mínimas que variam entre 30% e 40%. No entanto, o setor privado ainda não dispõe de uma regulamentação sólida nesta matéria. Embora as quotas sejam consideradas por alguns setores como medidas artificiais, a sua eficácia está comprovada, especialmente em contextos nos quais as barreiras estruturais dificultam o acesso das mulheres a posições de poder.

C. Legislação sobre igualdade salarial

Outro aspeto fundamental da regulamentação em matéria de igualdade de género é a igualdade salarial. A maior parte dos países estudados tem vindo a legislar para proibir a discriminação salarial entre homens e mulheres. Alguns exigiram mesmo que as empresas, entre outras coisas, mantivessem registos retributivos, realizassem auditorias salariais e publicassem relatórios de transparência. Em caso de incumprimento, as sanções vão desde multas até à perda de contratos com o Estado ou à exclusão de concursos públicos.

“ —————
As quotas de género surgiram
como um instrumento eficaz
para garantir a representação
feminina nos órgãos de decisão
das empresas
————— ”



D. Planos de igualdade nas empresas

O estabelecimento de planos de igualdade é outra medida fundamental para promover a igualdade de oportunidades nas empresas. Estes planos permitem às organizações estruturar as suas políticas internas em torno da inclusão e da diversidade de género. Em Espanha e Portugal existe a obrigação legal de que haja planos de igualdade nas empresas com mais de 50 pessoas empregadas.

Na América Latina e no Caribe, apenas o Equador legislou no sentido de exigir planos de igualdade no setor privado, enquanto noutros países, como a Argentina e o Brasil, essas iniciativas são promovidas através de programas de certificação e selos oficiais.

E. Medidas voluntárias e selos de igualdade

Na ausência de legislação obrigatória para o setor privado, vários países ibero-americanos implementaram medidas de incentivo através de selos e certificações que reconhecem as empresas que promovem a igualdade de género. De facto, oito dos onze países estudados têm especificamente selos oficiais locais que promovem a igualdade, como o Selo Iguala Conciliação¹⁹ no Chile e o Selo Violeta²⁰ no Equador.

Estas certificações promovem práticas como a igualdade salarial, a prevenção da violência no local de trabalho e a conciliação entre a vida

familiar e profissional. No entanto, por ter um carácter voluntário, o seu impacto tem sido limitado e depende, em grande medida, do compromisso das empresas e do acompanhamento por parte dos governos.

F. Outras iniciativas importantes

Atualmente, existem várias iniciativas e programas de impacto que promovem a igualdade de género nas empresas a partir de organismos internacionais, tais como o Pacto Global das Nações Unidas²¹, através do seu programa Target Gender Equality (TGE²²), centrado no aumento da quota de mulheres no mundo empresarial ou os Princípios para o Empoderamento das Mulheres (Princípios WEP)²³ para promover a igualdade de género e o empoderamento feminino no local de trabalho; a ONU Mulheres, através do programa HeForShe²⁴; o Banco Mundial, com o seu programa Women Business and the Law²⁵, que analisa e publica dados sobre a evolução da presença feminina no contexto profissional e empresarial; e o programa Gender Institutions and Development (GID)²⁶, através do qual a OCDE trabalha com os países para melhorar a igualdade de género nas empresas. Além disso, instituições como o FMI implementaram uma estratégia de género que se centra na adoção de políticas que apoiam a igualdade de género nas empresas como motor para o crescimento económico e a estabilidade dos mercados.

19 Serviço Nacional da Mulher e da Equidade de Género (SERNAM). (n.d.). Selo Iguala Conciliação. Disponível em: <https://portalbpleg.sernameg.gob.cl/sello-igualta-conciliacion/>

20 Ministério dos Direitos Humanos do Equador. (2021). Economía Violeta: Promover a igualdade de género no âmbito profissional. Disponível em: <https://www.derechoshumanos.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/economia-violeta-1.pdf>

21 Pacto Mundial. (n.d.). Pacto Mundial das Nações Unidas. Disponível em: <https://www.pactomundial.org>

22 UN Global Compact. (n.d.). Target Gender Equality Programme. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/take-action/target-gender-equality/programme>

23 ONU Mulheres. (2021). Princípios para o Empoderamento das Mulheres: Brochura. Disponível em: https://www.weps.org/sites/default/files/2021-08/WEPs%20BROCHURE_SPANISH.pdf

24 ONU Mulheres. (n.d.). HeForShe. Disponível em: <https://www.heforshe.org/en>

25 Banco Mundial. (n.d.). Women, Business and the Law. Disponível em: <https://wbl.worldbank.org/en/wbl>

26 OCDE. (2023). Gender Institutions and Development – Edition 2023. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/development/data/oecd-international-development-statistics/gender-institutions-and-development-edition-2023_7b0af638-en



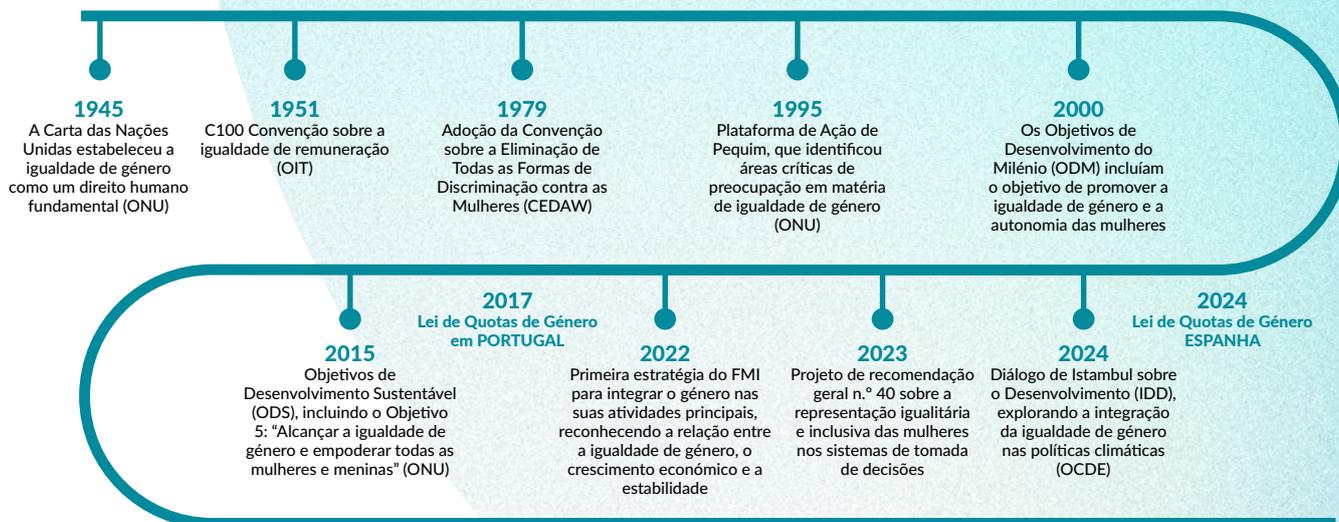


Imagem 1: Marcos no quadro internacional das políticas de género com incidência nas quotas dos Conselhos de Administração. Elaboração própria.

Neste sentido, o impulso para incorporar a igualdade de género nas políticas públicas a partir do multilateralismo tem sido fundamental para promover a adoção por parte de muitas empresas de práticas mais inclusivas e equitativas, não necessariamente condicionadas por um quadro regulamentar obrigatório.

Por outro lado, os países ibero-americanos têm vindo a reforçar o seu quadro legislativo em matéria de igualdade, tal como veremos na análise das páginas seguintes.

3.3 Europa como referência normativa

A. Diretiva 2022/2381

A União Europeia (UE) destaca-se como líder mundial na implementação de quotas de género obrigatórias. A Diretiva Europeia 2022/2381²⁷, adotada em novembro de 2022, estipula que até 2026 pelo menos 40% das pessoas que ocupam cargos não executivos nos conselhos de administração das empresas cotadas em bolsa devem ser mulheres. Esta abordagem legislativa assegurou uma homogeneização das políticas de igualdade entre os

Estados-Membros, que devem transpor estas diretrizes para os seus quadros nacionais.

O impacto desta regulamentação tem sido significativo, uma vez que obriga as empresas a prestar contas e a cumprir objetivos claros de representação de género. Espanha, por exemplo, transpôs esta regulamentação através da Lei Orgânica 2/2024²⁸, que regula a presença equilibrada de mulheres e homens nos conselhos de administração, estabelecendo uma quota mínima de 40%.

B. Execução nacional

Exemplos de transposição da regulamentação europeia, tais como:

- **Espanha:** Lei Orgânica 2/2024.
- **Portugal:** Lei de quotas para empresas públicas e privadas.

C. Impacto comprovado

Casos de sucesso na Europa que mostram como as quotas aumentaram a representação feminina em cargos de liderança.

27 Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia. (2022). Diretiva (UE) 2022/2381 relativa à melhoria do equilíbrio de género nos cargos dirigentes de empresas cotadas e a outras medidas conexas. Jornal Oficial da União Europeia. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2022-81801>

28 Governo de Espanha. (2024). Lei Orgânica 2/2024, de 22 de fevereiro, relativa à representação paritária de mulheres e homens nos órgãos de decisão. Boletim Oficial do Estado. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2024-15936>

3.4 América Latina e Caribe: Progressos e desafios

Panorama regional:

O quadro legislativo da UE é uma referência mundial, uma vez que se trata de um quadro integral e coordenado, com diretivas e regulamentos que garantem uma abordagem homogênea das questões, nomeadamente da igualdade de género, em todos os Estados-Membros. As diretivas europeias asseguram a transposição das obrigações para as legislações nacionais num período máximo de tempo, estabelecem obrigações claras para os Estados e as empresas e reforçam o cumprimento com a obrigatoriedade de prestar contas sobre essas ações.

As questões abrangidas pela regulamentação europeia em matéria de igualdade de género evoluíram de aspetos estreitamente ligados aos **Direitos Humanos**, como o combate à violência contra as mulheres, a

igualdade de oportunidades, a conciliação, a corresponsabilidade, a igualdade salarial e a prevenção do assédio sexual e em razão do sexo, até aos dias de hoje, em que a igualdade de género está a ser reforçada nos locais de trabalho com o estabelecimento de quotas mínimas obrigatórias que garantem a presença de mulheres em cargos de direção.

Para impulsionar este último aspeto a legislação europeia foi fundamental, especificamente a **Diretiva (UE) 2022/2381 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de novembro de 2022**, relativa à melhoria do equilíbrio de género nos cargos dirigentes de empresas cotadas e a outras medidas conexas, que promove a presença de, pelo menos, 40% de pessoas do sexo menos representado nos cargos não executivos dos conselhos de administração. Esta diretiva deve ser cumprida até 30 de junho de 2026, razão pela qual os países a estão a transpor para a legislação nacional, como no recente caso de Espanha.

Na América Latina e no Caribe, a situação é mais heterogênea. Embora vários países tenham adotado políticas públicas para promover a igualdade de género, a tónica tem sido sobretudo colocada no setor público e não no privado. A Argentina, Brasil, Colômbia, México e Peru (ver anexo 2) são alguns dos países que implementaram quotas de género no setor público, mas o setor privado ainda não está sujeito a medidas obrigatórias na maioria dos países.



Há avanços notáveis em alguns países, como a implementação de selos de igualdade²⁹ que reconhecem as empresas que promovem a igualdade de oportunidades e a não-discriminação. No entanto, estes selos são voluntários, o que limita o seu impacto em grande escala. Além disso, a falta de um acompanhamento rigoroso e a resistência cultural em alguns setores económicos impediram que as políticas de igualdade conseguissem mudanças organizativas significativas em muitas empresas ibero-americanas.

É também absolutamente decisivo o papel das comissões do mercado de valores dos países, como a **Comissão Nacional do Mercado de Valores (CNMV)** de Espanha, pioneira na promoção de recomendações de boa governação empresarial, incluindo a diversidade de género como um elemento central. Estas comissões não só incentivam a representação feminina, mas também exigem relatórios de transparência sobre a composição de género dos conselhos de administração e promovem o desenvolvimento de políticas internas de igualdade. Em Portugal, por exemplo, também foram implementadas medidas semelhantes.

Por seu lado, na América Latina e no Caribe, algumas bolsas de valores, como a Bolsa de Valores do México e a Bolsa de Valores da Colômbia, estão a começar, nos últimos anos, a incluir critérios de diversidade nas suas recomendações para as empresas cotadas.

B. Alguns dados importantes:

Dos 11 países analisados:

- 10 têm legislação em matéria de igualdade salarial.
- 8 têm selos oficiais atribuídos pelo ministério competente em matéria de igualdade, para as empresas que implementam ações de promoção da igualdade de oportunidades entre os seus trabalhadores.
- 3 dispõem de um quadro regulamentar que rege os planos de igualdade nas empresas.
- 2 incluem na sua legislação a obrigatoriedade de quotas para promover o equilíbrio entre sexos nos conselhos de administração e nos cargos executivos.

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
ARGENTINA	●	●	●	●
BRASIL	●	●	●	●
CHILE	●	●	●	●
COLÔMBIA	●	●	●	●
EQUADOR	●	●	●	●
ESPANHA	●	●	●	●
MÉXICO	●	●	●	●
PERU	●	●	●	●
PORTUGAL	●	●	●	●
URUGUAI	●	●	●	●
VENEZUELA	●	●	●	●

29 Ministério da Mulher e da Equidade de Género do Chile (n.d.). Selo Iguala Conciliação. Disponível em: <https://www.minrel.gob.cl/noticias-antiores/prochile-obtiene-sello-iguala-conciliacion-del-ministerio-de-la-mujer-y#:~:text=El%20Sello%20Iguala%20Conciliación%20es,en%20la%20Norma%20Chilena%203262>.

Ministério dos Direitos Humanos do Equador. (2021). Economía Violeta: Promover a igualdade de género no âmbito profissional. Disponível em: <https://www.derechoshumanos.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/economia-violeta-1.pdf>

Instituto da Mulher e para a Igualdade de Oportunidades. (n.d.). Distintivo Igualdade nas Empresas. Disponível em: <https://www.igualdadenlaempresa.es/DIE/home.htm#:~:text=El%20distintivo%20Igualdad%20en%20la%20Empresa%20es%20una%20marca%20de,áreas%20como%20el%20acceso%20al>

Ministério da Mulher e das Populações Vulneráveis do Peru (n.d.). Certificação de Empresa Segura, Livre de Violência e Discriminação contra as Mulheres. Disponível em: https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgcvg/sello_empresa_segura_dgcvg.pdf

Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) de Portugal (n.d.). Selo da Igualdade de Salarial. Disponível em: <https://cite.gov.pt/selo-igualdade-salarial>

Ministério do Trabalho e da Segurança Social do Uruguai (n.d.). Guia de Boas Práticas para a Conciliação com corresponsabilidade social nas empresas. Disponível em: <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/noticias/responsabilidades-compartidas-y-guia-de-buenas-practicas-para-el-trabajo-con>

3.5 Ferramentas regulamentares específicas

A. Quotas de género:

Dos 11 países estudados, apenas Portugal e Espanha têm atualmente quotas de género formalmente estabelecidas e juridicamente vinculativas nos conselhos de administração das empresas cotadas.

Em Espanha, as quotas mínimas da diretiva foram transpostas através da Lei Orgânica 2/2024³⁰, relativa à representação paritária e presença equilibrada de mulheres e homens; e no caso de Portugal, existe uma lei desde 2018 que introduz quotas de género para que haja pelo menos 33% de mulheres nos órgãos de administração e de fiscalização das empresas públicas, e exigia um limite mínimo de 20% em 2018, que foi alargado para 33,3% a partir de 2020 para as empresas cotadas em bolsa.

Os países latino-americanos incluídos no estudo revelam progressos através de políticas e programas, mas sem requisitos legais obrigatórios para o setor privado ao nível de quotas mínimas. No entanto, é de salientar que existem leis de quotas mínimas estabelecidas para o setor público em 7 países: Argentina (pioneira na região), Brasil, Colômbia, México, Peru, Uruguai e Venezuela.

No que respeita à percentagem de quotas estabelecidas, a quota mínima instituída em Espanha é de 40%, em Portugal de 33% e nos países latino-americanos que legislaram para o setor público de 30%.

Dado que a diretiva europeia adotada em 2022 (Diretiva (UE) 2022/2381³¹) relativa à melhoria do equilíbrio de género nos cargos dirigentes de empresas cotadas promove a presença de pelo menos 40%, espera-se que Portugal altere a sua quota mínima antes de 30 de junho de 2026, data limite da diretiva.

Pode dizer-se que na Europa se promove a presença das mulheres em cargos de direção nas empresas privadas a partir da legislação e na Ibero-América a partir dos programas de incentivo.

B. Igualdade salarial

Assegurar que o trabalho realizado por homens e mulheres seja devidamente valorizado e acabar com a discriminação salarial são fundamentais para alcançar a igualdade de género e constituem elementos essenciais do trabalho digno. O princípio da igualdade de remuneração entre homens e mulheres por um trabalho de igual valor, tal como estabelecido na Convenção sobre a Igualdade de Remuneração, 1951 (N.º 100) é, portanto, essencial, especialmente tendo em conta que frequentemente as mulheres e os homens desempenham trabalhos diferentes³².

A legislação que promove a igualdade salarial e proíbe a discriminação da remuneração está generalizada na maioria dos países. No entanto, de acordo com dados da SEGIB³³, dos onze países estudados, cinco necessitam de uma reforma e de uma revisão para a atualizar e reforçar. Estes são: Chile, Equador, México, Uruguai e Venezuela.

As principais obrigações descritas nestas leis para as empresas são: dispor de um registo das remunerações que inclua informações salariais desagregadas por sexo, realizar auditorias salariais periódicas para identificar e corrigir desigualdades salariais, publicar relatórios semestrais sobre transparência salarial e critérios de remuneração e perda de contratos com o Estado.

As principais sanções em caso de incumprimento são o pagamento da diferença da remuneração com efeitos retroativos e a fixação da nova remuneração de acordo com critérios de igualdade de remuneração, sanções pecuniárias significativas, indemnizações às trabalhadoras afetadas, sanções de uma percentagem do salário da empresa (esta penalização pecuniária é geralmente limitada a um determinado número de salários mínimos), exclusão de concursos públicos e de bonificações estatais e encerramento temporário da empresa.

C. Planos de igualdade

No que diz respeito à obrigação de dispor de planos de igualdade³⁴ que estruturam as iniciativas internas das empresas, apenas Espanha, Portugal e Equador a têm legislada

30 Governo de Espanha. (2024). Lei Orgânica 2/2024, de 22 de fevereiro, relativa à representação paritária de mulheres e homens nos órgãos de decisão. Boletim Oficial do Estado. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2024-15936>

31 Parlamento Europeu e Conselho da União Europeia. (2022). Diretiva (UE) 2022/2381, de 23 de novembro, relativa à melhoria do equilíbrio de género nos cargos dirigentes de empresas cotadas e a outras medidas conexas. Jornal Oficial da União Europeia. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2022-81801>

32 Plataforma virtual de legislação em matéria de autonomia e empoderamento económico das mulheres na Ibero-América. Disponível em: <https://leyesigualdadgeneroiberoamerica.org/pt/igualdade-salarial/>

33 Idem.

34 Equador, Lei Orgânica para impulsionar a economia Violeta. Espanha Real Decreto 902/2020. As empresas com mais de 50 trabalhadores devem elaborar planos de igualdade. Disponível em: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/02/Ley-Violeta.pdf>

Portugal prevê a obrigação de que as empresas com mais de 250 trabalhadores tenham planos de igualdade e Espanha prevê a mesma obrigação para empresas com 50 ou mais trabalhadores. O Equador, através da sua recente Lei Violeta, também torna obrigatória a existência de um plano de igualdade para as empresas com 50 ou mais trabalhadores.

Nos restantes países, incentiva-se a integração de medidas de igualdade nas empresas através de certificações ou selos locais que promovem este instrumento de governação interna a partir de incentivos e reconhecimento externo.

D. Medidas voluntárias

No que respeita às políticas de incentivo não obrigatórias, todos os países, exceto a Venezuela, têm selos oficiais ou outros distintivos que reconhecem as empresas que promovem a igualdade de oportunidades e a não-discriminação no âmbito profissional. Algumas das medidas promovidas por estes selos são: incorporar a perspetiva de género e de não-discriminação nos processos de recrutamento, seleção, mobilidade e formação; garantir a igualdade salarial; implementar ações para evitar e dar resposta à violência no local de trabalho; realizar ações de corresponsabilização entre a vida profissional, familiar e pessoal das suas trabalhadoras e trabalhadores, com igualdade de tratamento e de oportunidades; e definir e implementar planos de igualdade nas empresas.

3.6 Reflexões sobre a eficácia das políticas

A análise da regulamentação e das políticas públicas em matéria de igualdade de género nos conselhos de administração revela um fosso considerável entre os países ibero-americanos. Ao passo que os países da Península Ibérica adotaram uma abordagem mais coerciva através de quotas obrigatórias em conformidade com a regulamentação europeia, a América Latina e o Caribe continuam a basear-se em iniciativas voluntárias e programas de incentivo. No entanto, os dados revelam que as quotas de género são um instrumento eficaz para aumentar a participação feminina nos conselhos de administração, especialmente quando complementadas por medidas de sensibilização e capacitação, que aprofundem uma mudança cultural organizativa duradoura. A legislação relativa à igualdade salarial e os planos de igualdade são também recursos valiosos, no entanto, requerem um acompanhamento rigoroso para garantir o seu verdadeiro impacto.

De todos os países analisados, Espanha é o país com a legislação mais sólida em matéria de igualdade de



género nas empresas, enquanto o Uruguai e a Venezuela são os que apresentam maiores desafios, uma vez que praticamente não dispõem de um quadro regulamentar nessa matéria. Existe uma grande oportunidade para avançar no estabelecimento de quotas que promovam a liderança feminina em cargos de direção (à semelhança do que foi estabelecido para o setor público) e na regulamentação da implementação de planos de igualdade nas empresas, bem como para estruturar legalmente os requisitos e os procedimentos para a elaboração de planos de igualdade.

A. Principais conclusões:

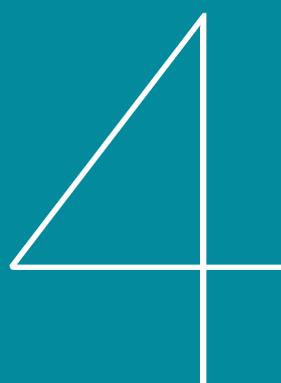
- As políticas obrigatórias, como as quotas, são instrumentos eficazes para aumentar a diversidade de género nos conselhos de administração.
- As medidas voluntárias têm um impacto limitado sem mecanismos de supervisão adequados.
- A igualdade salarial e os planos de igualdade são essenciais, mas exigem um acompanhamento rigoroso para garantir a sua eficácia.

B. Recomendações:

- Promover uma maior harmonização das políticas públicas na Ibero-América para o setor privado.
- Incentivar o desenvolvimento de quadros regulamentares mais ambiciosos baseados nos exemplos internacionais.
- Reforçar os mecanismos de supervisão e de cumprimento de todas as medidas relacionadas com a igualdade de género.

Para mais informações, consulte a matriz de regulamentação incluída no [anexo 2](#).



A large, white, stylized number '4' is centered on the page. It is composed of a vertical line on the right, a horizontal line at the bottom, and a diagonal line connecting the top of the vertical line to the left end of the horizontal line. The background is a teal color with a dark teal curved shape on the left and a dark teal curved shape at the bottom right.

Análise ibero-americana
da representação de
género nas empresas
cotadas

4. Análise ibero-americana da representação de género nas empresas cotadas

A representação de mulheres nos conselhos de administração (CA) e nos comités de direção (CD) das empresas cotadas é um indicador fundamental da equidade de género a nível empresarial. Este capítulo apresenta dados de 11 países, baseados na análise da presença de homens e mulheres nos seus órgãos de administração e direção, a partir das informações públicas das empresas. Explora as diferenças de igualdade por sub-regiões (América Latina e Caribe e Europa), setores e impacto de regulamentações específicas.

4.1 Dados sobre a igualdade

Nos países analisados, as mulheres representam 25,3% das pessoas integrantes dos Conselhos de Administração e 19,1% dos Comitês de Direção, o que reflete uma disparidade notável em ambos os níveis de liderança. No entanto, os dados revelam diferenças significativas na representação das mulheres nos CA, consoante os países analisados. Espanha lidera o ranking com 33,3%, enquanto a Venezuela ocupa o último lugar com 12,8%.

A média europeia (CA) é de 37,8%, muito acima da média da Ibero-América, onde a representação feminina, no seu conjunto, não ultrapassa os 17,9%.

Ao analisar mais pormenorizadamente os dados por país, verificamos que:

- **Espanha** apresenta uma participação feminina de 39,5%, promovida por regulamentações de quotas obrigatórias que exigem um mínimo de 40% de mulheres nos CA das empresas cotadas.
- **Portugal** regista 31,8%, refletindo também a influência das políticas públicas orientadas para a igualdade de género.
- **O Peru** destaca-se como o país com a melhor representação feminina nos Comitês de Direção, atingindo 32,2%, o que o coloca na primeira posição neste nível de liderança.

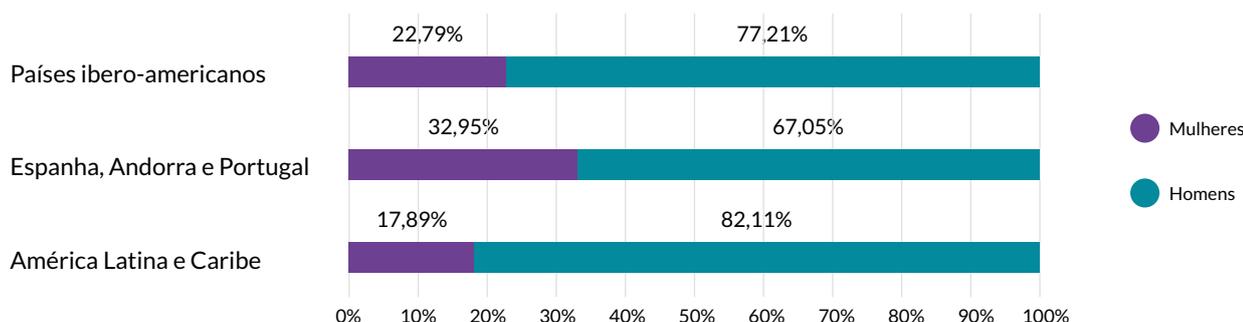


Gráfico 1. Distribuição de mulheres e homens em cargos de direção de empresas cotadas por região. Elaboração própria com base em informações publicadas em páginas web corporativas.



- **A Colômbia** lidera a Ibero-América com uma representação feminina de 27,3%, sendo o país da região com melhor desempenho neste nível de liderança.
- **O Uruguai** mostra progressos significativos, com as mulheres a representarem 25% nos Conselhos de Administração e nos Comitês de Direção.
- **O Equador** apresenta uma representação feminina nos Conselhos de Administração de 25% e nos Comitês de Direção de 22,6%.
- **O Brasil** tem 19,5% de representação feminina nos Conselhos de Administração e 13,4% nos Comitês de Direção.
- **O Chile** com 17,9% de mulheres nos Conselhos de Administração e 17,6% nos Comitês de Direção, e o México, com 16,5% de mulheres nos Conselhos de Administração e 15,5% nos Comitês de Direção, situam-se em níveis semelhantes.
- **A Venezuela** regista o nível mais baixo, com 5,4%, seguida pela Argentina, com 14,5%. Estes dados refletem a ausência de regulamentação eficaz e barreiras culturais que dificultam a inclusão feminina.

As empresas com presença significativa de capital público (em que o Estado detém mais de 50% das ações ou é o principal acionista) têm uma maior presença de mulheres nos CA (30,4%) e nos CD (29,7%) do que as empresas estritamente privadas (24% e 21%, respetivamente).

Os países ibero-americanos da Península Ibérica salientam-se em termos de representação feminina graças a quadros regulamentares sólidos e ao compromisso das empresas com a diversidade. Na América Latina e no Caribe, a falta de políticas específicas e a aplicação limitada de medidas inclusivas explicam os níveis mais baixos de participação. A representação

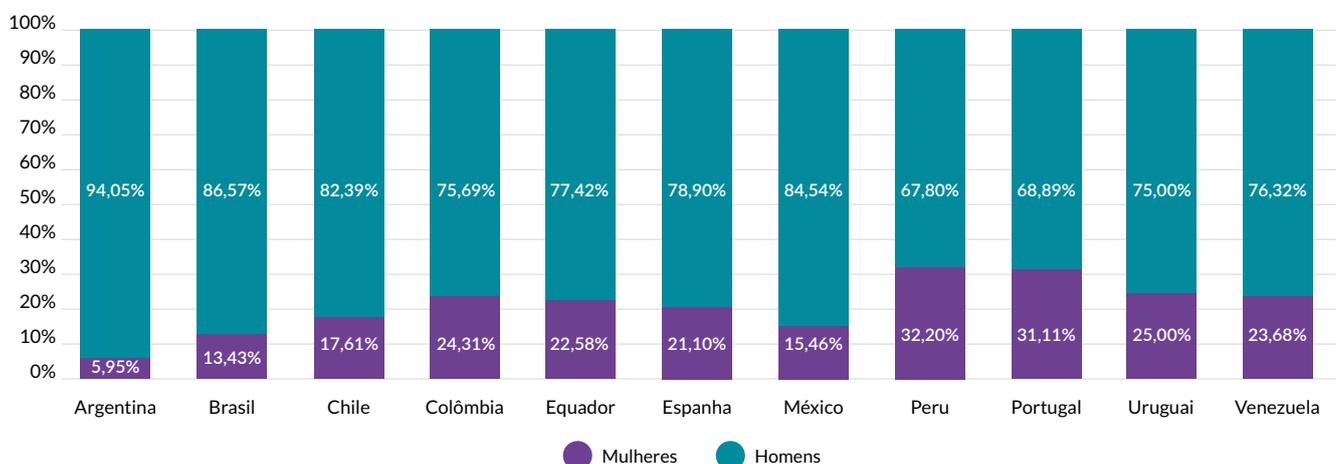


Gráfico 2. Distribuição de mulheres e homens nos comitês de direção de empresas cotadas. Elaboração própria com base em informações publicadas em páginas web corporativas.

feminina nos CD tende a ser inferior à dos CA, embora existam casos de destaque, como o Peru, que lidera a Ibero-América, com 32,2% de mulheres, e Espanha e Portugal, com percentagens destacadas na Europa, de 21,1% e 31,1%, respetivamente. A Argentina regista o nível mais baixo, com 5,9% de mulheres nos CD, semelhante ao seu desempenho nos CA, o que evidencia um problema estrutural.

A maior disparidade nos CD é observada na América Latina e no Caribe, onde muitos países não adotaram regulamentação específica para este nível de liderança. Em contrapartida, nos países ibéricos a abordagem é mais equilibrada, graças a políticas integrais que englobam vários níveis hierárquicos, em conformidade com a legislação europeia.

4.2 Igualdade nos Conselhos de Administração e Comitês de Direção

Em geral, os Conselhos de Administração (CA) têm uma maior representação feminina do que os Conselhos de Direção (CD), com diferenças acentuadas nos países onde a regulamentação se centra exclusivamente nos primeiros. Isto deve-se a fatores como:

- **Regulamentação limitada:** Os regulamentos que estabelecem as quotas aplicam-se geralmente aos CA, deixando os CD fora do seu alcance.
- **Composição interna dos CD:** Ao contrário dos CA, que incluem membros externos, os CD são frequentemente compostos por executivos internos, onde as carreiras profissionais das mulheres enfrentam maiores barreiras.

- **Exemplo da Argentina:** Nos CA, a representação feminina é de 14,5%, enquanto nos CD desce para 5,95%, o que reflete a falta de oportunidades para as mulheres em funções operacionais fundamentais.

4.3. Impacto da regulamentação

Os países com maior maturidade regulamentar registam resultados superiores em termos de inclusão feminina. Os países geograficamente localizados na UE ultrapassam sistematicamente os países latino-americanos em representação de mulheres, o que reflete a eficácia da regulamentação. A correlação entre a regulamentação e a participação é clara: os países com quotas obrigatórias e uma supervisão ativa apresentam melhores resultados.

O gráfico 4 mostra, no eixo horizontal, a percentagem de mulheres em cargos de direção (conselhos de administração e comités de direção) em relação ao total. No eixo vertical, o nível de maturidade regulamentar em matéria de igualdade é representado numa escala de 1 a 4, consoante existam as seguintes regulamentações: quotas para empresas cotadas, planos de igualdade, igualdade salarial e reconhecimento oficial local. Verifica-se que o quadrante mais favorável em termos de igualdade nas direções é ocupado por Espanha e Portugal, que têm um desenvolvimento regulamentar mais rigoroso, sendo assim mais eficaz, na medida em que o número de mulheres em cargos de responsabilidade é também o mais elevado. No caso oposto, o laxismo regulamentar traduz-se em estruturas de poder muito mais masculinizadas.

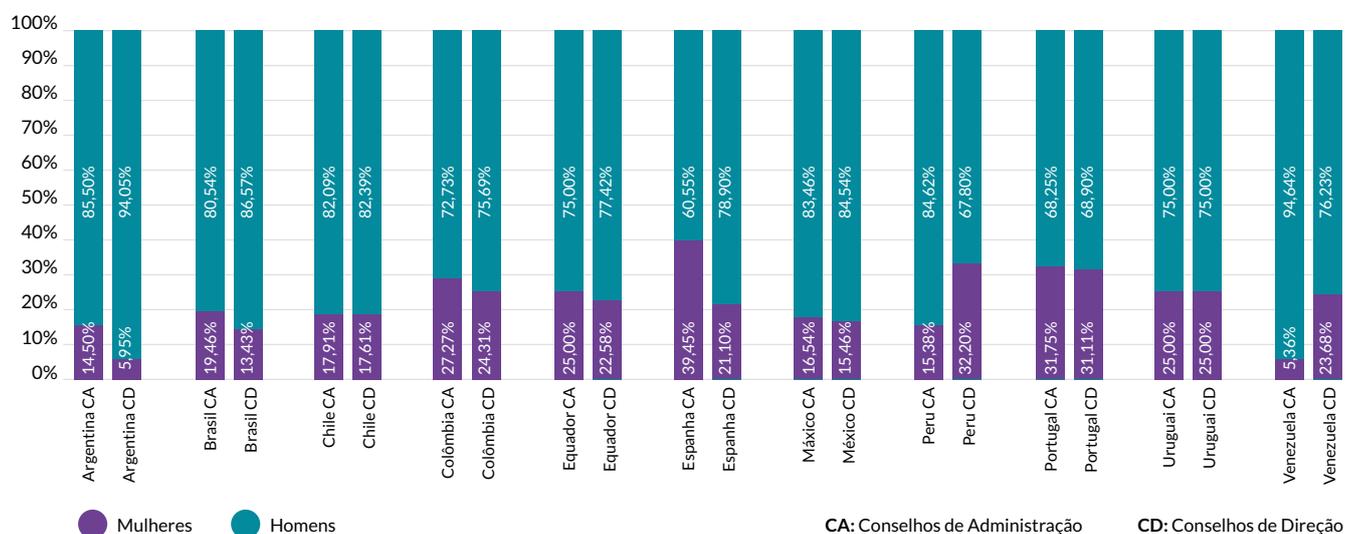


Gráfico 3. Distribuição de mulheres e homens em cargos de direção em empresas cotadas. Elaboração própria com base em informações publicadas em páginas web corporativas.

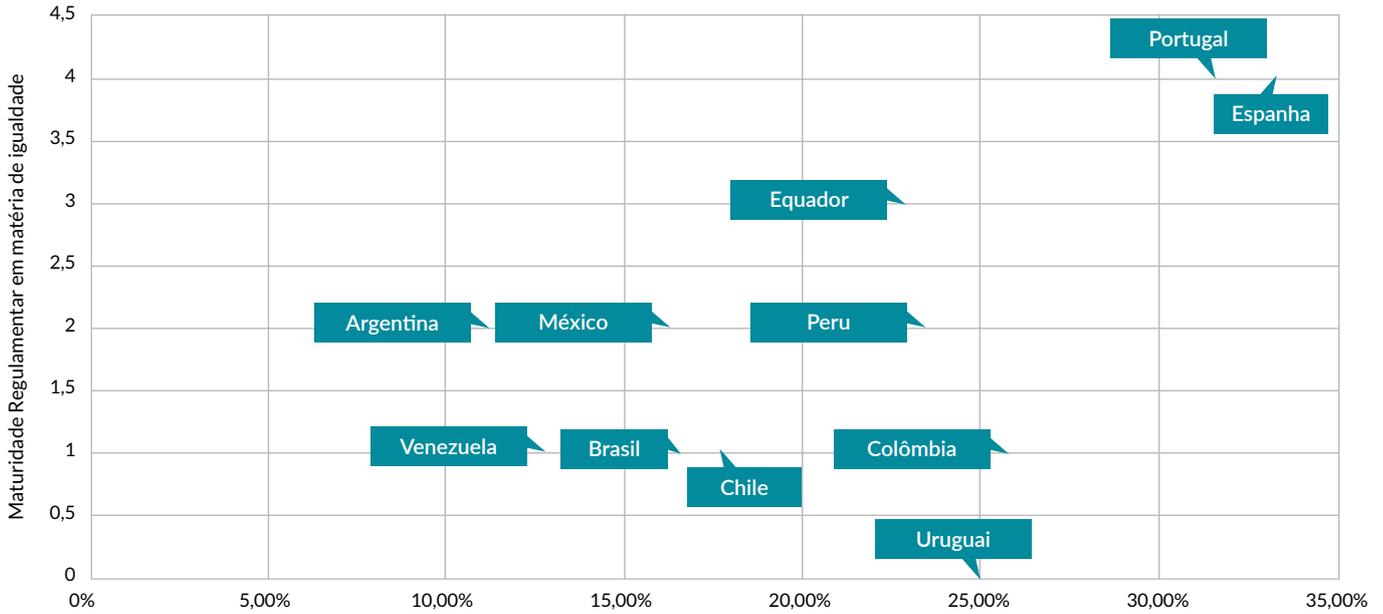


Gráfico 4. Relação entre a percentagem de mulheres em cargos de direção e o nível de maturidade regulamentar em matéria de igualdade. Elaboração própria com base em informações publicadas em páginas web corporativas.

4.4. Análise setorial

A análise setorial evidencia que a representação das mulheres não é homogénea:

- Assumem a liderança os serviços financeiros, os seguros, os bens de consumo e o retalho, com uma representação feminina que em vários países ultrapassa os 30%.
- Os setores extrativo e industrial registam os piores resultados, com uma representação feminina em cargos de liderança frequentemente inferior a 20%.

- O setor dos transportes, que em muitos casos envolve as companhias aéreas, tem um desempenho melhor do que os setores tradicionais, especialmente na região ibero-americana, embora no seu conjunto não esteja à altura dos setores financeiro e dos seguros.

Em conclusão, a inclusão feminina é mais evidente em setores regulamentados ou sujeitos a um maior escrutínio público, como o setor financeiro. Os setores tradicionalmente dominados pelos homens, como o setor mineiro, sobretudo na Ibero-América, requerem intervenções específicas que abordem as barreiras estruturais e culturais.

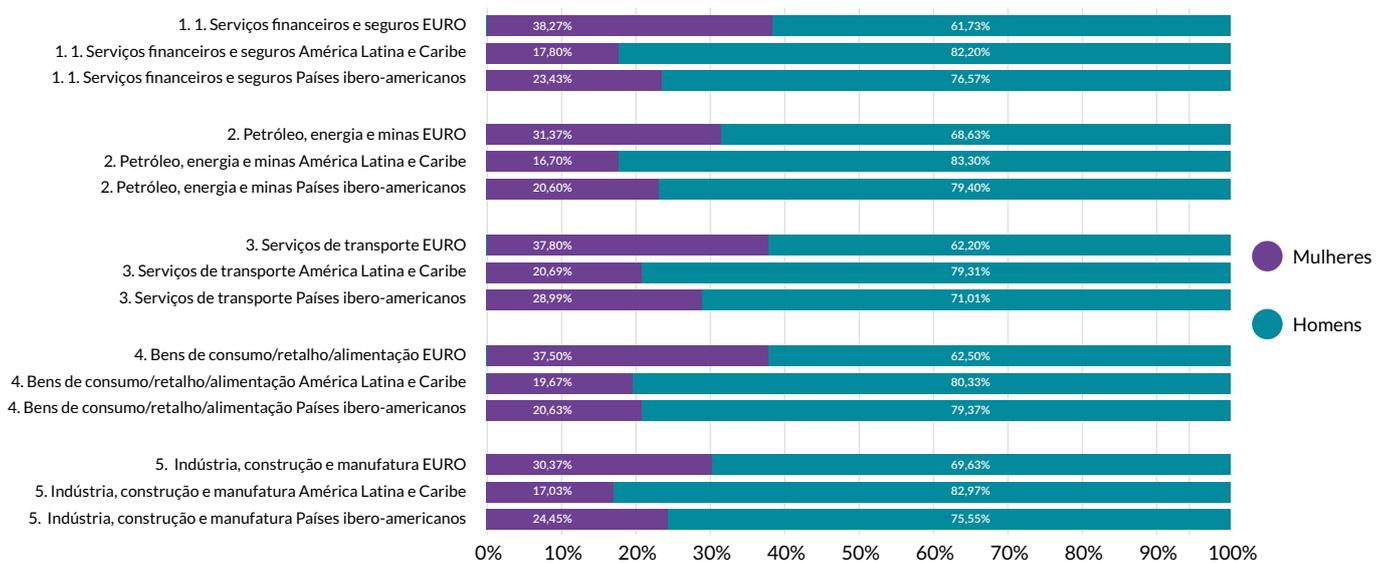


Gráfico 5. Distribuição de mulheres e homens em cargos de direção por setor de atividade e região. Elaboração própria com base em informações publicadas em páginas web corporativas.



5

Conclusões e
recomendações

5. Conclusões e recomendações

A análise mostra que os países ibero-americanos que fazem parte da União Europeia são líderes em representação feminina. Espanha e Portugal provam com dados que as políticas públicas foram fundamentais. Na América Latina e no Caribe, embora países como o Peru se destaquem nos CD, subsistem desafios significativos, como a falta de regulamentação eficaz e barreiras culturais.

A análise destaca padrões comuns e barreiras estruturais à representação feminina na direção das empresas. Entre os principais obstáculos contam-se a falta de regulamentação obrigatória, a persistência de estereótipos de género e a fraca adoção de medidas inclusivas em setores tradicionalmente dominados pelos homens, como as minas e a energia. Por outro lado, fatores de promoção como a implementação de quotas de género nos países europeus provaram ser eficazes, especialmente **em Espanha e Portugal, onde a representação feminina nos conselhos de administração**

ultrapassa os 30%. Na Ibero-América, onde predominam as políticas de incentivo e não a regulamentação vinculativa, os progressos têm sido mais lentos, embora iniciativas como o **“Selo Violeta”** do **Equador** se destaquem como boas práticas.

Em relação às quotas de género, os dados indicam que o seu impacto é significativo quando acompanhado de mecanismos de supervisão e sanções claras. Estas medidas não só aumentam a representação feminina, mas também promovem uma mudança cultural nas empresas no sentido de uma maior igualdade.

As empresas que integram a igualdade de género como um eixo estratégico provaram ser motores de mudança. Estudos recentes demonstram que as empresas com uma representação feminina superior a 30% nos seus órgãos de direção registam aumentos significativos em rentabilidade e competitividade. Além disso, promovem uma cultura organizativa mais inclusiva, adaptável e inovadora, o que é fundamental num ambiente empresarial global e dinâmico. Este impacto positivo sublinha a importância de promover práticas inclusivas não só como uma questão ética, mas também como uma vantagem estratégica.

Por conseguinte, a igualdade de género ainda não foi alcançada nos países ibero-americanos estudados. Enquanto na União Europeia a regulamentação funcionou como um driver que permitiu alcançar bons níveis de igualdade, a América Latina e o Caribe enfrentam o desafio de intensificar os seus esforços para colmatar as disparidades de género, de forma a apoiar o contributo fundamental do melhor talento para o crescimento económico e a competitividade das empresas. Uma combinação de políticas públicas, compromisso empresarial e mudança cultural será essencial para alcançar uma inclusão real e sustentável.

No que diz respeito ao acesso à informação, existe uma clara diferença entre os países que possuem uma regulamentação exigente em matéria de igualdade de género nas empresas, que as obriga a comunicar os seus progressos, em cujo caso o acesso à informação é mais simples e direto.





Algumas possíveis ações a implementar incluem:

Largamento da regulamentação	Aplicar quotas obrigatórias tanto nos CA como nos CD.
Planos de igualdade obrigatórios	Conceber e aplicar estratégias que promovam a diversidade a todos os níveis hierárquicos das organizações.
Incentivos setoriais	Estabelecer programas específicos para setores com menor representação feminina em setores sub-representados, como a exploração mineira e os transportes.
Formação	Implementar programas que reforcem as competências de liderança e desenvolvimento profissional das mulheres, juntamente com sessões destinadas aos homens para que compreendam as barreiras de género, identifiquem preconceitos inconscientes e se tornem aliados na promoção da igualdade.
Mentoria	Estabelecer redes de mentoria que apoiem a progressão na carreira das mulheres e mentorias cruzadas com homens, ajudando-os a compreender as desigualdades existentes e o seu papel fundamental na construção de uma cultura organizativa inclusiva.
Observação	Criar sistemas de acompanhamento para medir o impacto das políticas e ajustar as estratégias em função dos resultados.

Para enriquecer esta análise, recomenda-se que o estudo seja alargado de modo a incluir dados de outros sectores-chave no futuro, como o da tecnologia, relacioná-lo com políticas de sustentabilidade, avaliar o impacto das políticas das multinacionais e identificar a presença de mulheres nas presidências dos conselhos de administração e em iniciativas empresariais que promovam a liderança feminina.

Seria igualmente útil cruzar os dados por setor, tamanho de empresa e aplicação de quotas de género.

Além disso, sugere-se a análise de empresas multinacionais sediadas em países da América Latina e do Caribe e cotadas nos mercados dos Estados Unidos e da Europa, de modo a avaliar a forma como as regulamentações e as práticas de igualdade influenciam estes contextos globais. Tal permitirá identificar padrões mais amplos e desenvolver recomendações específicas para colmatar as lacunas de género na liderança das empresas.

“ —————
A igualdade de género ainda não foi alcançada nos países ibero-americanos estudados
————— ”





Anexos

Anexo 1: Metodologia

Os dados sobre a presença de mulheres nos Conselhos de Administração e nos Comitês de Direção das empresas cotadas dos países em estudo foram extraídos de informação pública acedida através das páginas web corporativas e dos relatórios das empresas fornecidos através dessas páginas.

Esta extração de dados foi efetuada manualmente.

Para a extração dos dados, foi necessário ter em conta a diferença de termos entre países, uma vez que **Conselho de Administração na Europa** é equivalente a **“Junta Directiva”** nos países da **América Latina** e existem diferentes denominações, consoante o país ou a empresa, para os órgãos constituídos pelos executivos de topo: Direção-Geral, Vice-Presidências, Conselhos de Direção, etc.

O facto de as empresas em vários dos países não serem obrigadas a comunicar os seus indicadores de género dificultou muitas vezes o acesso a esta informação, uma vez que não está estrategicamente apresentada na informação da empresa ou, no pior dos casos, não é disponibilizada ao público. Não há dúvida de que a existência de um registo público sobre a igualdade de género, tal como o registo de Planos de Igualdade do Ministério da Igualdade de Espanha, facilita a obtenção de dados atualizados e o acompanhamento da evolução dos indicadores ao longo do tempo.

As empresas analisadas por país foram as seguintes:

Lista de empresas da Argentina (21 empresas)

GP FIN GALICIA
TERNIUM ARGENTINA
PAMPA ENERGÍA
TELECOM ARGENTINA
ALUAR
BBVA BANCO FRANCES
BANCO MACRO B
EDENOR
TRANSENER

MIRGOR
CENTRAL PUERTO
COMERCIAL DEL PLATA
CRESUD
IRSA
TRANS. GAS NORTE
TRANS. GAS SUR
YPF
GRUPO SUPERVIELLE
BYMA
BANCO DE VALORES
LOMA NEGRA

Lista de empresas do Brasil (48 empresas)

RUMO ON NM
ALLOS ON
AMBEV S/A ON
AZZAS 2154
BRASIL ON
BRADESCO PN EJ N1
BRF SA ON
B3 SA BRASIL BOLSA BALCAO
ENERGY OF MINAS GERAIS PRF
COPEL PREF B
COSAN ON
SID NACIONAL ON
CYRELA REALT ON
CENTRAIS ELETRICAS BRASILEIRAS
EMBRAER ON
EQUATORIAL ON
GERDAU PN N1
PRIO ON
HYPERA ON
ITAUSA PN

ITAUUNIBANCO PN EB N1
JBS ON
LOJAS RENNER ON
MAGAZ LUIZA ON
MRV ON
MULTIPLAN ON
NATURA ON
PETROBRAS ON
PETROBRAS PN
LOCALIZA ON
SABESP ON
TIM PART S/A ON
TOTVS ON
ULTRAPAR ON NM
USIMINAS PNA
VALE ON
WEG ON
RAIADROGASIL ON
BBSEGURIDADE ON NM
KLABIN S/A UNT N2
BANCO BTG
AZUL SA PREF
SUZANO PAPEL CELULOSE
VIBRA ENERGIA
HAPVIDA
3R PETROLEUM
REDE D'OR
SENDAS DISTRIBUIDORA

Lista de empresas da Colômbia (25 empresas)

CEMARGOS
CELSIA
CANACOL ENERGY
COLOMBIANA
BANCOLOMBIA
BOLSA DE VALORES DE COLOMBIA
BANCO DE BOGOTA
ECOPETROL
GRUPO ENERGIA BOGOTA
ETB

GRUPO ARGOS
SURAMERICANA
INTERCONNECTION ELECTRIC
NUTRESA
AVAL ACCIONES Y VALORES PREF
BANCOLOMBIA PF
CEMENTOS ARGOS PF
BANCO DAVIVIENDA PF
GRUPO ARGOS PREF
GRUPO DE INVERSIONES SURAMERICANA PRF
PROMIGAS
CORPORACION FINANCIERA COLOMBIANA
MINEROS SA
ORGANIZACION TERPEL SA
GRUPO BOLIVAR

Lista de empresas do Chile (24 empresas)

AGUAS ANDINAS
EMBOTELLADORA ANDINA B
BANCO DE CREDITO E INVERSIONES
CAP
EMPRESAS CMPC
CERVECERIAS
CENCOSUD
BANCO DE CHILE (SN)
VINA CONCHA TO
ITAU CORPBANCA
COLBUN
EMPRESAS COPEC
ENGIE ENERGIA CHILE
ENEL AMERICAS
EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
FALABELLA
INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS
PARQ ARAUCO
RIPLEY CORP
GRUPO SECURITY
SONDA
SOQUIMICH B
SANTANDER CHILE

VAPORES
ENEL CHILE
SMU
PLAZA
CENCOSUD SHOPPING
INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS S.A. (IAM.SN)
RIPLEY CORP S.A.
AESGENER.SN

Lista de empresas do Equador (17 empresas)

BANCO AMAZONAS,
BANCO BOLIVARIANO,
BANCO DE GUAYAQUIL
BANCO PICHINCHA
BANCO PRODUBANCO
BANCO SOLIDARIO
CAMPOSANTO SANTA ANA
CERVECERÍA NACIONAL CN S.A.,
CRIDESA
ERCO
HOLCIM ECUADOR
INDUSTRIAS ALES
INVER SAN CARLOS
LA FAVORITA
LAFARGE CEMENTOS S.A.,
MERIZA, RÍO CONGO FORESTAL,
SOCIEDAD AGRÍCOLA E IND. SAN CARLOS.

Lista de empresas da Espanha (35 empresas)

ACS
ACERINOX
BBVA
BANKINTER
ACCIONA
CAIXABANK
ENAGÁS
NATURGY ENERGY
GRIFOLS
FERROVIAL

REDEIA CORPORACION
INDITEX
REPSOL
IBERDROLA
INDRA
MAPFRE
TELEFÓNICA
SACYR
BANCO DE SABADELL
SANTANDER
COLONIAL
IAG
ENDESA
AMADEUS
ROVI
SOLARIA
FLUIDRA
ARCELORMITTAL
MERLIN PROPERTIES
LOGISTA
AENA
CELLNEX TELECOM
UNICAJA BANCO
CORPORACION ACCIONA ENERGIAS RENOVABLES
PUIG BRANDS

Lista de empresas do México (30 empresas)

CEMEXCPO
CEMEX SAB DE CV
AMXB
AMERICA MOVIL SAB DE CV M
ALFAA
ALFA, S.A.B. DE C.V.
WALMEX
WAL MART DE MEXICO SAB DE CV
GFNORTEO
GRUPO FINANCIERO BANORTE
CUERVO
BECLE
GCARSOA1

GRUPO CARSO
FEMSAUBD
FOMENTO ECONOMICO UBD
KOFUBL
COCA-COLA FEMSA
GCC
GCC SAB DE CV
GFNORTEO
GRUPO FINANCIERO BANORTE
PEÑOLES
INDUSTRIAS PEÑOLES
Qualitas controladora (Q9)
QUALITAS CONTROLADORA
ALFAA
ALFA
BBAJIOO
BANCO DEL BAJIO

Lista de empresas do Peru (10 empresas)

VOLCABC1. VOLCÁN COMPAÑÍA MINERA SAA
BBVAC1. BBVA BANCO CONTINENTAL SA
UNACEMC1. UNACEMCORP
CPACASC1. CEMENTOS PACASMAYO
INRETC1. INRETAIL PERÚ
COBRE DEL SUR
ALICORP
SERVICIOS FINANCIEROS DE INTERCORP
CERRO VERDE
MINERÍA DE BUENAVENTURA

Lista de empresas de Portugal (16 empresas)

GALP ENERGIA
JERONIMO MARTINS
EDP
ALTRI
BANCO COMERCIAL
THE NAVIGATOR
MOTA ENGIL
REN

SEMAPA
SONAE
NOS SGPS SA
EDP RENOVAVEIS
CORTICEIRA AMORIM
IBERSOL
CTT CORREIOS DE PORTUGAL SA
GREENVOLT ENERGIAS RENOVAVEIS

Lista de empresas do Uruguai (6 empresas)

ALUMINIOS DEL URUGUAY S.A.
AREAFLIN S.A.
FRIGORÍFICO MODELO S.A.
GRALADO S.A.
INDUSTRIA SULFÚRICA S.A.
ZORZAL INVERSIONES TECNOLOGICAS S.A.

Lista de empresas da Venezuela (9 empresas)

BANCO PROVINCIAL SA
MERCANTIL SERVICIOS FIN A
MERCANTIL SERVICIOS FIN B
CORIMON
ENVASES VENEZOLANOS
FVI SACA B
MANPA
SIVENSA
NACIONAL TELEFONOS DE VENEZUELA

Anexo 2: Lista de regulamentação

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
ARGENTINA	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Lei de Paridade Salarial: Esta lei, impulsionada pelo governo, visa reduzir o fosso salarial de gênero no setor privado. Estabelece que as empresas devem realizar auditorias salariais periódicas para identificar e corrigir desigualdades salariais.</p> <p>As empresas que não cumpram esta lei podem enfrentar: sanções pecuniárias significativas, indenizações às trabalhadoras afetadas por discriminação salarial através do recebimento da indenização correspondente, danos e prejuízos. Para além das indenizações, as empresas podem ser responsáveis pelo pagamento de danos e prejuízos às trabalhadoras afetadas.</p>	<p>Norma IRAM SIGEG 57001: Esta norma, desenvolvida pelo Instituto Argentino de Normalização e Certificação (IRAM), estabelece um sistema de gestão para promover e reforçar a equidade de gênero nas organizações.</p> <p>Selo Igualar: Trata-se de um reconhecimento concedido pelo Ministério da Mulher, Gênero e Diversidade da Nação (MMGD) às empresas que implementem políticas de igualdade de gênero.</p>
BRASIL	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Não existe uma regulamentação específica sobre planos de igualdade propriamente ditos.</p> <p>Lei N.º 14.611/2023. Esta lei também introduz medidas para promover e implementar programas de diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, bem como formação em gestão sobre igualdade de gênero e formação com perspectiva de gênero para apoiar as mulheres no mercado de trabalho.</p>	<p>Lei N.º 14.611/2023 sobre a igualdade salarial.</p> <p>As empresas com 100 ou mais trabalhadores devem publicar relatórios semestrais sobre transparência salarial e critérios remuneratórios.</p> <p>Principais sanções: Os empregadores podem incorrer em multas elevadas, cujo valor corresponderá a até 3% da folha de salários da empresa, limitado a 100 salários mínimos.</p>	<p>Selo Pró-Ética, criado pela Controladoria-Geral da União (CGU) e pelo Instituto Ethos. Este selo reconhece as empresas que adotam práticas éticas e de integridade, incluindo medidas de igualdade e não-discriminação.</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
CHILE	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Lei Nº 20.348 (2009).</p> <p>Aplica-se a todos os empregadores públicos e privados.</p> <p>Principais sanções: multas pecuniárias que variam entre 10 e 100 UTM (Unidades Tributárias Mensais) e perda de contratos com o Estado.</p>	<p>O Selo Iguala Conciliação é um distintivo governamental atribuído pelo Ministério da Mulher e da Equidade de Género e da Equidade de Género às organizações que já obtiveram a certificação Norma Chilena 3262.</p> <p>A Norma Chilena 3262 (NCh 3262) é o principal regulamento que promove a igualdade de género nas empresas.</p> <p>Selo Iguala Conciliação: atribuído pelo Serviço Nacional da Mulher e da Equidade de Género (SernamEG).</p> <p>Selo Empresa Mulher: faz parte do programa HuellaChile e é atribuído a empresas que demonstrem um compromisso significativo com a equidade de género, cumprindo a Norma Chilena 3262.</p> <p>Selo Chile Inclusivo: centrado na inclusão de pessoas com deficiência, valoriza as políticas de igualdade de género nas empresas.</p>
COLÔMBIA	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Lei 1496 de 2011.</p> <p>Aplica-se a todos os tipos de empresas.</p> <p>Principais sanções: multas até cento e cinquenta (150) salários mínimos mensais legais em vigor. O Ministério do Trabalho, através da sua autoridade delegada, fixará a sanção a aplicar, que será executada através do Serviço Nacional de Aprendizagem (Sena).</p>	<p>Selo de Equidade Profissional Equipares, um programa de certificação desenvolvido pelo Ministério do Trabalho com o apoio técnico do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
EQUADOR	Não foram encontradas leis específicas..	<p>Lei orgânica para impulsionar a economia violeta (2023).</p> <p>Plano de igualdade obrigatório para todos os empregadores com 50 ou mais trabalhadores.</p>	<p>Lei orgânica para estimular a economia violeta (2023).</p> <p>Lei orgânica relativa à Igualdade Salarial entre Mulheres e Homens (2023).</p> <p>Aplica-se a todos os empregadores públicos e privados.</p> <p>Principais sanções: realização do pagamento correspondente à diferença de remuneração com efeitos retroativos e estabelecimento da nova remuneração de acordo com critérios de igualdade de remuneração. Caso o empregador não cumpra as disposições da presente Lei, será sancionado em conformidade com as disposições do regime jurídico laboral aplicável.</p>	<p>“Selo Violeta”: atribuído pelo Ministério do Trabalho às empresas que promovam e se destaquem na igualdade de tratamento e de oportunidades no local de trabalho.</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
ESPAÑA	<p>Lei Orgânica 2/2024, relativa à representação paritária e à presença equilibrada de mulheres e homens:</p> <p>As empresas cotadas devem ter pelo menos 40% de mulheres nos seus conselhos de administração.</p>	<p>Real Decreto 902/2020. As empresas com mais de 50 trabalhadores devem elaborar planos de igualdade.</p>	<p>A Lei Orgânica 3/2007, de 22 de março, para a igualdade efetiva entre mulheres e homens, estabelece a obrigação de garantir a igualdade salarial entre homens e mulheres.</p> <p>Além disso, o Real Decreto 902/2020, de 13 de outubro, reforça este princípio ao estabelecer medidas específicas para assegurar a igualdade retributiva e a transparência salarial e obriga as empresas a manter um registo das remunerações que inclua os salários de todos os trabalhadores, discriminados por sexo, e a realizar auditorias salariais para identificar e corrigir eventuais desigualdades.</p> <p>Todas as empresas são obrigadas a manter um registo das remunerações que inclua informações salariais discriminadas por sexo. As empresas com mais de 50 trabalhadores também devem efetuar auditorias salariais, bem como elaborar planos de igualdade.</p> <p>Principais sanções: multas que podem variar entre 751 e 7.500 euros, exclusão de concursos públicos e de bonificações.</p>	<p>O distintivo “Igualdade na Empresa” (DIE) é regulamentado pelo Real Decreto 1615/2009, de 26 de outubro, como um instrumento que visa reconhecer e estimular o trabalho das empresas comprometidas com a igualdade.</p> <p>Este distintivo é atribuído pelo Ministério da Igualdade através do Instituto da Mulher. Reconhece as empresas e entidades que se destacam na implementação de políticas de igualdade de género no âmbito profissional. As empresas que obtêm este distintivo passam a fazer parte da Rede de Empresas com o Distintivo “Igualdade na Empresa” (Rede DIE).</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
MÉXICO	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>O Senado mexicano aprovou uma reforma que proíbe a discriminação de gênero em matéria salarial e obriga os empregadores a oferecerem as mesmas oportunidades de promoção ao pessoal feminino e masculino.</p> <p>É citado na lei no artigo 34. Para efeitos do previsto no artigo anterior, as autoridades competentes deverão garantir o princípio da igualdade substantiva entre mulheres e homens no domínio do emprego, bem como o direito fundamental à não-discriminação dessas pessoas nas ofertas de emprego, na formação e promoção profissional, nas condições de trabalho, incluindo as salariais, e na filiação e participação em organizações sindicais, empresariais ou em quaisquer organizações cujos membros exerçam uma profissão específica, para o que desenvolverão as seguintes ações: (...)</p>	<p>Discriminação (Conapred).</p> <p>Os seus principais eixos são: incorporar a perspectiva de género e de não-discriminação nos processos de recrutamento, seleção, mobilidade e formação; garantir a igualdade salarial; implementar ações para evitar e dar resposta à violência no local de trabalho; e realizar ações de corresponsabilização entre a vida profissional, familiar e pessoal das suas trabalhadoras e trabalhadores, com igualdade de tratamento e de oportunidades.</p>
PERU	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>A Lei N° 30709 é a principal regulamentação que garante a igualdade salarial entre homens e mulheres e proíbe a discriminação da remuneração entre homens e mulheres.</p> <p>Principais sanções: multas que podem atingir 270.529,50 sóis ou o encerramento da empresa até um ano.</p>	<p>Certificado “Empresa Segura, Livre de Violência e Discriminação contra a Mulher”: Atribuído pelo Ministério da Mulher e das Populações Vulneráveis (MIMP), este certificado reconhece as empresas que implementam políticas e práticas para prevenir a violência e a discriminação contra as mulheres no âmbito profissional.</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
PORTUGAL	A lei relativa às quotas de género exige que as empresas públicas e cotadas em bolsa tenham, pelo menos, 33% de representação de mulheres nos seus órgãos de administração e de fiscalização.	Planos de igualdade nas empresas com mais de 250 trabalhadores.	<p>Lei N.º 60/2018. As empresas devem ter uma política salarial baseada em critérios objetivos comuns a homens e mulheres e devem apresentar um plano para avaliar e corrigir as diferenças remuneratórias injustificadas.</p> <p>Aplicável a empresas que empreguem 250 ou mais trabalhadores no primeiro ano e, posteriormente, alargando-se a todas as empresas que empreguem 50 ou mais trabalhadores.</p> <p>Principais sanções: multas de um montante que varia em função da gravidade da infração e do tamanho da empresa; obrigação de implementar medidas corretivas e publicar infrações, o que pode afetar a reputação da empresa.</p>	<p>Selo da Igualdade Salarial: este selo tem por objetivo distinguir as empresas com mais de 1 trabalhador, que possuam um rácio de pelo menos 1/3 do sexo menos representado e que apresentem uma taxa de desigualdade salarial entre mulheres e homens, apurada no âmbito do balanço das diferenças remuneratórias entre mulheres e homens, previsto na alínea b) do n.º 1 do artigo 3º da Lei n.º 60/2018, de 21 de agosto, entre 1% e -1%, tendo por referência o Gender Pay Gap Ajustado.</p> <p>Certificação “Empresa Familiarmente Responsável”: atribuída pela Fundação Másfamilia em colaboração com a Associação Cristã de Empresários e Gestores (ACEGE).</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
URUGUAI	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Não existe uma iniciativa nacional oficial liderada pela administração pública.</p> <p>Prémio “O talento não tem género”. Trata-se de um prémio organizado pelo Grupo BID, PwC, ONU Mulheres e Agência Uruguaia de Cooperação Internacional. Baseia-se nos Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEP) e visa incentivar, valorizar e reconhecer os esforços das empresas que promovem a igualdade de género no mercado de trabalho.</p> <p>Programa Ganhar-Ganhar: uma iniciativa da ONU Mulheres, União Europeia e OIT. Reconhece as empresas que implementam ações a favor da igualdade de género e do empoderamento das mulheres.</p> <p>Rede Local de Empresas para a Igualdade: Criada no âmbito do Dia Internacional da Mulher, esta rede inclui empresas comprometidas com a igualdade de género e procura partilhar boas práticas e experiências.</p> <p>Uruguai: Guia de Boas Práticas para a Conciliação com corresponsabilidade social nas empresas.</p>

PAÍS	QUOTAS PARA EMPRESAS COTADAS	PLANOS DE IGUALDADE	IGUALDADE SALARIAL	CERTIFICAÇÕES/SELOS/ RECONHECIMENTOS OFICIAIS LOCAIS
VENEZUELA	Não foram encontradas leis específicas.	Não foram encontradas leis específicas.	<p>Lei Orgânica sobre o Direito das Mulheres a uma Vida Livre de Violência.</p> <p>Artigo 11: As bases regulamentares das relações de trabalho das mulheres são constituídas pelo direito ao trabalho urbano e rural, à igualdade de acesso a todos os empregos, cargos, promoções, oportunidades e à igualdade de remuneração por trabalho igual. O Estado assegurará a igualdade de oportunidades no emprego.</p>	Não existe uma iniciativa nacional oficial liderada pela administração pública





7

7. Bibliografia

7. Bibliografia

Paolone, F., Pozzoli, M., Chhabra, M., & Di Vaio, A. (2024). Cultural and gender diversity for ESG performance towards knowledge sharing: Empirical evidence from European banks. *Fundo Monetário Internacional*.

Interim guidance notes on mainstreaming gender at the IMF. Deloitte. (2024).

Women in the boardroom: A global perspective. World Bank. (2023).

Women, business and law. World Economic Forum. (2024).

Global Gender Gap. OECD. (2022).

Enhancing gender diversity on boards and in senior management of listed companies. (2022). OECD, Corporate Governance Working Papers.

European Women on Boards. (2022). Gender balance quota and targets in the European Union. European Commission.

European Institute for Gender Equality (EIGE). (2023). Gender statistics database.

European Parliament. (2021). Women on board policies in Member States and the effects on corporate governance.

MSCI ESG Research. (2023). Women on boards: 2022 progress report.

OECD. (2021). Corporate governance factbook.

Instituto Ibero-Americano de Mercados de Valores. (2022). Quotas de género nos conselhos de administração: Uma perspetiva internacional.

Banco Interamericano de Desenvolvimento e Instituto para a Integração da Ibero-América e do Caribe. (2021, agosto). Uma olimpíada desigual: A equidade de género nas empresas da América Latina e do Caribe.

Morgan Stanley. (2023). Gender diversity keeps paying dividends.

FTSE. (2024, fevereiro). Women leaders review: Achieving gender balance.

International Monetary Fund (IMF). (2024). Gender diversity in the executive board: 2024 report to the board of governors. Harvard Law School. (2024). Q1 2024 Gender Diversity Index.

PwC & WAS (Women, Action, Sustainability). (2022). Sustentabilidade nos conselhos de administração e nos altos cargos de direção: Como são tratadas as questões de ESG nas grandes empresas espanholas.

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). (n.d.). Selo de igualdade de género: Programa de certificação para empresas públicas e privadas.





Secretaría General
Iberoamericana
Secretaria-Geral
Ibero-Americana

Com o apoio de

