

São Paulo, segunda-feira, 07 de fevereiro de 2011

FOLHA DE S.PAULO *The New York Times*[Texto Anterior](#) | [Próximo Texto](#) | [Índice](#) | [Comunicar Erros](#)

Mulheres lutam por igualdade

Para as mulheres no trabalho, um "problema de upgrade"

ON-LINE:

O FATOR FEMININO

Uma série de artigos, colunas e reportagens multimídia examina onde se situam as mulheres no século 21. Procure a série "Female Factor" no endereço eletrônico global.nytimes.com

Por **NICOLA CLARK**

Munique

Em um país onde as mulheres acham especialmente desafiador misturar as vidas profissional e familiar, Veronika Bethke desfruta uma espécie de nirvana. Com 36 anos, mãe de gêmeos de três anos, ela dirige o treinamento de gerentes na Siemens, a gigante da engenharia alemã. Desde que voltou de uma licença-maternidade de 11 meses em 2008, ela trabalhou principalmente em meio período e, quando necessário, em casa. Seus filhos estão em uma creche patrocinada pela Siemens a poucos passos de sua casa.

Comparada com os Estados Unidos, a Alemanha e grande parte da Europa estão atrasadas para a festa da diversidade de gêneros nas empresas. Mas o empregador de Bethke - uma companhia multinacional que emprega 405 mil pessoas em 190 países para fazer de tudo, de trens de alta velocidade a equipamento médico- é uma das grandes empresas europeias que causou agitação nos últimos dois ou três anos tentando atrair, manter e promover mulheres talentosas.

Em 2008, a Siemens foi a primeira empresa no índice DAX 30 das grandes companhias alemãs a indicar uma mulher, Barbara Kux, para seu conselho executivo. Uma segunda mulher, Brigitte Ederer, foi nomeada para o conselho no último verão, como diretora de recursos humanos, aumentando para 25% a parcela de mulheres no quadro executivo da companhia. É quase o triplo da média de 8,5% em todas as empresas alemãs e o dobro da média da União Europeia, de aproximadamente 12% (nos EUA, cerca de 40% de todas as gerentes no setor privado são mulheres,

segundo o governo).

"As empresas europeias estão despertando, mas a maioria apenas inicia esses esforços", analisou Herminia Ibarra, uma professora de liderança e comportamento organizacional do Instituto Europeu de Administração de Empresas (Insead).

"Elas estão percebendo que se trata de mudar a cultura."

Isso significa mais que creche na empresa ou horários mais flexíveis. A amizade familiar é comum, comentou Ibarra, "mas não é o que vai colocar as mulheres nos níveis de direção".

Apesar dos esforços para recrutar cada vez mais mulheres para a gerência, o número de líderes mulheres diminuiu drasticamente quanto mais se chega perto do topo.

Analistas do local de trabalho chamam esse fenômeno de "vazamento no encanamento" e suas consequências se mostraram muito consistentes em todas as indústrias e culturas nacionais, apesar do crescente número de mulheres que adquirem diplomas universitários e têm aspirações profissionais.

"Realmente não acho que seja mais um problema de admissão", disse Laura A. Liswood, secretária-geral do Conselho de Líderes Mundiais Mulheres, um grupo de ex-chefes de Estado e governo.

Ela notou que de 50% a 60% dos formandos em universidades no mundo desenvolvido são mulheres. "É um problema de upgrade", ela disse.

Eileen Taylor, gerente de diversidade global no Deutsche Bank, notou "essas suposições de que o motivo pelo qual o encanamento vaza é porque as mulheres saem para ter bebês". Mas uma análise que seu banco realizou no ano passado concluiu que não mais que 5% de suas mulheres estavam em licença-maternidade em qualquer momento isolado.

Bethke vê a crescente lacuna de gêneros no alto da escala corporativa em seus cursos de treinamento de gerentes. Dos 24 participantes em cada classe -que devem ser indicados por seus chefes-, a grande maioria é de homens.

A Deutsche Telekom anunciou cotas voluntárias ambiciosas na última primavera, a primeira grande companhia alemã a fazê-las. O plano é aumentar a porcentagem de mulheres gerentes para 30% até 2015, contra cerca de 13% hoje.

Viviane Reding, a comissária de Justiça da União Europeia, sugeriu estabelecer uma cota de 30% de mulheres na direção em toda a UE até 2015 se as empresas não chegarem lá por conta própria.

Uma pesquisa realizada no ano passado pelo Fórum Econômico Mundial revelou que, entre 600 grandes empresas, os gerentes, frequentemente, citavam uma "cultura corporativa masculina ou patriarcal" e "a falta de modelos" entre os maiores obstáculos para as mulheres candidatas a líderes.

Desmontar essas barreiras exige que os empregadores olhem firmemente para as iniciativas de gênero.

Taylor, do Deutsche Bank, há pouco começou a envolver

diretamente altos gerentes no aperfeiçoamento de mulheres talentosas. Desde setembro de 2009, o banco juntou 30 mulheres com 12 mentores de seu comitê executivo - todos eles homens. Um terço das mulheres já estão em "funções novas ou mais amplas".

Um estudo feito em 2010 com 4.500 formandos em escolas de economia revelou que tanto homens como mulheres que tinham mentores no topo de suas organizações eram promovidos em índices comparáveis.

Havia uma grande diferença, porém, no acesso aos altos executivos: cerca de dois terços dos homens pesquisados disseram que tinham um mentor no nível de executivo-chefe ou no comitê executivo, comparados com 52% das mulheres.

Simone Siebeke, vice-presidente da divisão de cosméticos da Henkel, um grupo global de produtos de consumo baseado em Düsseldorf, se beneficiou da exposição no início de sua carreira.

A Henkel ainda não tem um programa formal de mentores para mulheres. Mas, depois de cerca de cinco anos na divisão de compras da companhia, o chefe de Siebeke a recomendou para dirigir o escritório do comitê executivo da firma. A função deu a ela um contato diário com o executivo-chefe e outros diretores seniores e um lugar em todas as reuniões de alto nível. Dois anos e meio depois, ela disse que foi convidada para ser a diretora de recursos humanos.

"Isso não teria acontecido se eles não me conhecessem", disse.

Texto Anterior: [A 'cidade da cura' da médica somali](#)

Próximo Texto: [Lente: Salvadores da civilização em choque](#)

[Índice](#) | [Comunicar Erros](#)