

Quarta-Feira, 08 de Abril de 2026

# O impacto positivo da mulher na Governança

CRISTHIANE BRANDÃO

Há uma frase do filósofo alemão Arthur Schopenhauer que diz que “a mulher é um efeito deslumbrante da natureza”. Na Governança Familiar não seria diferente, já que intuitivamente costumamos atuar em vários papéis de maneira incansável para promover o bem-estar da família e da empresa, o que habitualmente é chamada de “Governança invisível”.

Embora a gente desempenhe funções importantes e com excelentes resultados, ainda há muito a se fazer no que se refere à igualdade de oportunidades e reconhecimento. Essa pauta vem sendo impulsionada pelo ESG (Environmental, Social and Governance) nas empresas e priorizada por movimentos globais, como a Agenda 2030 construída na Assembleia Geral das Nações Unidas. Em apoio, a ONU Mulheres lançou a iniciativa global “Por um planeta 50-50 em 2030: um passo decisivo pela igualdade de gênero”, com compromissos assumidos por mais de 90 países.

Se analisarmos os dados dos últimos oito anos, vamos ver que houve uma evolução: o número de mulheres que ocupam cadeiras nos conselhos de companhias abertas cresceu de 3% para quase 18%, segundo um estudo da Global Board Diversity Tracker, da Egon Zehnder (2022). Isso se deve a uma série de esforços, entre os quais destaco a implantação do Programa Diversidade em Conselho (PDeC), desde 2014, pelo IBGC; e a Saint Paul Escola de Negócios, com o Advanced Boardroom Program for Women (ABP-W), um programa de formação de conselheiras, que é tutorado por Chris Aché, que já tem mais 400 executivas preparadas para ingressar nos conselhos (sou uma delas!).

A representação importa, mas a inclusão é o próximo passo. Ainda temos muito chão pela frente e talvez o primeiro passo seja em relação ao próprio conhecimento, afinal, com os diversos papéis que desempenhamos como temos lapidado nossas competências? Estamos sendo preparadas para ocupar espaços como sócia, conselheiras, auditoras, executivas (diretoras), Governance officers e membros de comitês de assessoramento?

Por se tratar de um processo, muitas vezes acabamos assumindo papéis na Governança com as quais temos mais habilidade, entre eles, impulsionar e encorajar indivíduos e equipes, além de buscar novas oportunidades de negócios, identificar oportunidades e tomar decisões. O perigo é que sejamos reconhecidas somente como “cuidadoras”.

O relato recente de Gabriela Baumgart, presidente do conselho de administração do IBGC, mostra que é preciso coragem para abrir caminho: “Hoje, tenho a felicidade de ter companheiras mulheres, seja em conselhos ou outras atividades exercidas. (...) O caminho é longo, mas posso dizer que é uma alegria poder participar deste movimento de diversidade e inspirar outras mulheres”.

Outro exemplo de liderança feminina é Solange Cruz Bichara, presidente da escola Mocidade Alegre, que estava há mais de nove anos sem receber o título, e se tornou a campeã do carnaval de São Paulo deste ano. O resultado se deve ao trabalho profícuo realizado por ela, que já recebeu o título de campeã do desfile de São Paulo outras seis vezes, e usou todo seu conhecimento em administração na escola de samba. Achei a história fantástica!

Neste mês de março, em que celebramos o Dia da Mulher, precisamos debater as questões de empoderamento feminino além do aspecto superficial. O cerne não é colocar mulheres para ocuparem “espaços masculinos”, mas construir uma cultura - dentro da empresa e da família - onde esse poder possa ser compartilhado e multifacetado, ou seja, tenha matriz masculina e feminina, levando em consideração o conjunto de habilidades e características inerentes a cada um, só assim teremos o exercício da liderança realizado por homens e mulheres sem distinção ou discriminação.

O grande desafio sem dúvida é criar esse ambiente diverso e inclusivo para que nós, mulheres (e qualquer membro da família), possamos exercer sua plena potência como líderes, sejam nos negócios ou na Governança Corporativa e Familiar. Para isso, é importante abrir espaço genuíno para que inicialmente possamos mostrar nosso ponto de vista, tenhamos desafios reais e vejamos nossas conquistas reconhecidas. Só assim poderemos avançar.

Não existe um único caminho possível, por esse motivo, desenvolver um ambiente em que se possa demonstrar a própria vulnerabilidade e gerar conexões verdadeiras por meio de diálogo e feedbacks será essencial. Sempre descrevo esse “novo caminho” como uma jornada rumo à diversidade.

Como toda transformação, exige tempo e muito esforço de todos os envolvidos. Mas a dedicação também será catalisadora de importantes promotores de integração, união e diálogo na família empresária. Ingredientes como esse fortalecem valores e a longevidade do seu negócio! Parabéns, mulheres! Vamos avançar juntas!

**Cristhiane Brandão** é conselheira de Administração, Consultora em Governança.