

CAPA



HORA DE DIVERSIFICAR

Discussão sobre diversidade de gênero chega à indústria do petróleo, expondo a grande desproporção de homens e mulheres em funções de comando

CLÁUDIA SIQUEIRA

É preciso mais Anas, Carlas, Márcias, Cristinas, Marias e muitos outros nomes femininos para que o número de mulheres em cargos de alto escalão de empresas, agências e órgãos de governo ligados ao setor de petróleo & gás seja minimamente razoável se comparado aos tantos Franciscos, Josés, Rodrigues e Pedros guinados corriqueiramente a posições de comando na indústria.

Dados do Boston Consulting Group (BCG) e do World Petroleum Council (WPC) indicam que o segmento ocupa a segunda pior colocação na inserção de mulheres em posições gerenciais de alto nível, com a marca de 22%, atrás



apenas da indústria de construção civil. Na outra ponta, pesquisas do mesmo BCG, além da KPMG e McKinsey & Company já demonstram que a diversidade agrega valor ao negócio, elevando o faturamento das empresas.

Embora a nomeação em abril de Ana Zambelli, Clarissa Lins e Sônia Júlia Sulzebeck Villalobos para o Conselho de Administração da Petrobras dê indícios de uma mudança importante na percepção de ganho a partir da diversidade, dados de consultorias internacionais e levantamentos feitos pela *Brazil Energia Petróleo* reforçam que a discrepância na relação de gênero dentro da indústria de óleo & gás é enorme, ainda que esta desigualdade possa até ser atribuída à falta de mulheres na área de exatas, sobretudo em profissões ligadas a Ciên-

cia, Tecnologia, Engenharia e Matemática, nas quais apenas 27% das mulheres se formam.

Mantendo agora uma proporção de 27% de mulheres no CA, indicador considerado acima da média, a maior empresa do setor teve ao longo de seus quase 65 anos apenas duas mulheres alçadas a cargos do alto escalão, Solange Guedes, atual diretora de E&P, e Graça Foster, que, na gestão do PT, foi nomeada diretora de Gás & Energia, e, posteriormente, presidente da petroleira.

RETRATO DO DESEQUILÍBRIO

Do ponto de vista das estatísticas, Solange Guedes é um ponto fora da curva dentro da petroleira e no ambiente executivo, já que, segundo levantamento global do BCG e do WPC, 65% das executivas não estão no *core business*

das empresas. As melhores áreas no mundo são a América Latina, com 31%, e o Oriente Médio, com 39%.

Para se ter uma ideia, das petroleiras com atividade no Brasil hoje, apenas a Exxon, Sonangol e Equinor são comandadas por mulheres. A petroleira americana é presidida pela brasileira Carla Lacerda, que ajudou a fundar toda a parte de E&P no país, enquanto a Equinor Brasil nomeou recentemente para o cargo de CEO Margareth Ovrum, funcionária de carreira do grupo norueguês que tem em seu curriculum o posto de primeira gerente feminina de plataforma, tendo ocupado diversos cargos de comando, como a vice-presidência executiva de Tecnologia e Projetos. Já a Sonangol tem como CEO Nazaré Sousa.

A Chevron também chegou a ter, entre 2012 e 2014, duas mulheres na linha de frente do Brasil.

NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, QUADRO É PIOR

Entre as prestadoras de serviço e fornecedoras de de equipamentos da área de E&P o quadro não é diferente, talvez até um pouco pior. Hoje são poucas as grandes empresas desse tipo presididas por uma mulher. Entre elas está a Aker Solutions, cuja country manager no Brasil é Maria Peralta. Fora da área de E&P há a Kerui Método Construção e Montagem, presidida por Júlia Paletta Crespo, responsável pelo cobiçado contrato de construção do Comperj.

Os poucos casos do passado se resumem a Ana Zambelli, que presidiu a Schlumberger e a Transocean no Brasil, e a Sophie Zurquiyah, que comandou a Schlumberger no país e hoje responde pelo cargo de CEO mundial da CGG. Zambelli foi a primeira e única mulher a presidir a Transocean no país.

Pesquisas não restritas ao setor de Petróleo & Gás revelam que apenas 1,7% das mulheres exercem cargo de CEO no Brasil, em relação à média mundial de 3,8%. O número inclui não só empresas independentes, como empresas familiares.

Em geral, mulheres acabam sendo nomeadas para ocupar cargos de comando não ligados à atividade fim da empresa, ainda que nomes não faltem. Na Petrobras, por exemplo, Solange Guedes é a única diretora de um corpo diretor de sete executivos e em sua área não há nenhuma gerente executiva mulher, entre sete pastas do organograma principal.

O organograma da alta administração da Petrobras reforça a desproporção de gênero na indústria. Das 33 gerências executivas ligadas às diretorias de E&P, Desen-

volvimento da Produção & Tecnologia, Refino & Gás Natural, Financeiro e de Relação com Investidores, Assuntos Corporativos, Governança e Conformidade e Estratégia, Organização e Sistema de Gestão, apenas três são comandadas por mulheres.

As três GEs – Finanças, comandada por Bianca Nasser Patrocínio, Aquisições e Desinvestimento, por Anelise Quintão Lara, e Relacionamento com investidores, por Isabela Mesquita Carneiro da Rocha – são vinculadas à Diretoria Financeira e, embora sejam áreas importantes no quadro da companhia, endossam a premissa de que as nomeações de executivas acabam na maioria dos casos direcionadas a áreas não ligadas à atividade fim da empresa. A petroleira tem ainda duas gerentes-executivas na alta administração: a de Inteligência e Segurança Corporativa, Regina De Luca, e do Jurídico, Taísa Maciel, ambas ligadas à Presidência.

GANHOS & GAP

Estudo da McKinsey mostra a correlação entre resultados financeiros e a diversidade de gênero e também de etnia. Segundo a consultoria, empresas que têm maior presença feminina tendem a ter um resultado financeiro melhor.

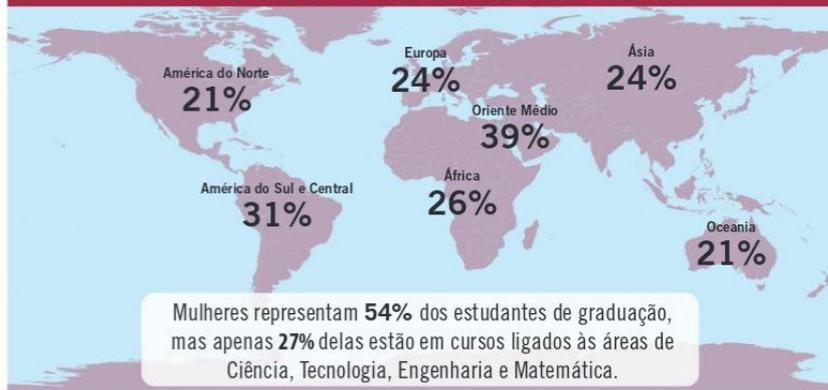
O trabalho revelou que empresas com maior presença feminina em seus times de executivos tiveram crescimento de 2014 a 2017 de 15% para 21% em seus resultados financeiros. Quando a diversidade de gênero é acompanhada da pluralidade de etnias o estudo atesta que o resultado é ainda melhor, com percentuais superiores a 30%.

O estudo mostra também que empresas com maior número de mulheres no time executivo têm renta-



Fonte: Spencer Stuart

MULHERES MATRICULADAS EM CURSOS LIGADOS À ÁREA DE ÓLEO E GÁS



Fonte: BCG e WPC

MULHERES CONTRATADAS POR NÍVEL DE CARREIRA (%)



Fonte: BCG e WPC



Resultados financeiros em **2014** eram **15%** melhores e em **2017** eram **21%** melhores do que empresas com número reduzido de mulheres em seus times

Fonte: McKinsey

65% de todas as mulheres executivas estão em função "staff" nas empresas e não no coração do negócio da companhia



Fonte: McKinsey

Gêneros em desequilíbrio

A indústria de óleo e gás tem um dos menores índices de participação feminina

Percentual de mulheres em cada indústria



Fonte: BCG e WPC

Tempo necessário para eliminar o gap entre homens e mulheres

América Latina & Caribe
79 anos

Meio Oriente
157 anos

América do Norte
168 anos

Europa Ocidental
61 anos

Europa Oriental
128 anos

Fonte: World Economic Forum

bilidade 21% maior. No que tange à criação de valor, o resultado é mais elevado, com 27% de aumento.

Estimativas do World Economic Forum feitas no relatório *Global Gender Gap Report* projetam que, se o mundo já tivesse integrado as mulheres na força de trabalho, o PIB mundial cresceria em US\$ 5,3 trilhões até 2025. O mesmo documento alerta que para pôr fim ao gap existente entre homens e mulheres no mercado de trabalho, equiparando salários e posições de trabalho, serão necessários 79 anos para a América Latina & Caribe, 61 anos para a Europa Ocidental, 128 para a Europa Oriental, 157 para o Oriente Médio, e 168 para a América do Norte.

CAs: CLUBE DO BOLINHA

O desequilíbrio entre homens e mulheres em cargos de alto comando é ainda maior nos conselhos de administração, onde a representatividade só se faz sentir a partir de uma relação de pelo menos 20% de executivas. Alguns países da Europa já começaram a exigir um percentual mínimo.

Estudo da Spencer Stuart elaborado em 2017 com diversos segmentos da economia revela que a média de mulheres em conse-

lhos de administração no Brasil é de 8,2%, comparada com a média mundial de 23,9%. Se computadas apenas as conselheiras titulares, descartadas as substitutas, esse percentual fica limitado a 5,5%.

O trabalho avalia que o número de CAs no Brasil com pelo menos uma mulher é de 44,3%. No resto do mundo, essa média é de 83,4%.

A recente composição do CA da Petrobras, com oito homens e três mulheres colocou a empresa em uma situação diferenciada, se comparada a outras empresas de governo do setor. Os colegiados da PPSA e da EPE, por exemplo, são formados exclusivamente por homens, composição que se estende também ao corpo diretor.

É claro que o panorama do setor Petróleo não é exclusivo e reflete um cenário brasileiro e mundial predominante em várias atividades e que tem início na base, ou seja, no Legislativo. De acordo com dados da InterParliamentary Union, organização internacional dos parlamentos dos Estados soberanos, o Brasil ocupa a 154ª posição no ranking de mulheres em parlamento, num levantamento que considerou 190 países.

Embora os números sejam pouco animadores, começam a surgir iniciativas que podem ajudar a transformar esse cenário. Tramita na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei 7.179/2017, que dispõe sobre a participação de mulheres nos conselhos de administração das empresas públicas e sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas, determinando que pelo menos 30% dos membros titulares sejam mulheres. Em análise na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania (CCJ), o PL determina que, em 2018, 10%



Margareth Ovrum, CEO da Equinor no Brasil: a Equinor tem papel de destaque na igualdade de gênero

da representatividade deverá ser de mulheres, subindo para 20% em 2020 e 25% em 2022.

Autora do texto, a senadora Maria do Carmo Alves (DEM-SE), argumenta que o Estado precisa assegurar o cumprimento do princípio constitucional da igualdade entre homens e mulheres. “O Projeto de Lei é importantíssimo para garantir que a mulher brasileira possa exercer seu direito de participar das esferas decisórias, com a mesma representatividade que o homem”, afirma a parlamentar.

A adoção do sistema de cotas para garantir a inclusão de mulheres nos Conselhos de Administração não é uma premissa brasileira. O primeiro país a utilizar essa estratégia foi Israel, em 1993, seguido pela África do Sul, em 1996. Hoje, o modelo é adotado por mais de 20 países, entre os quais estão a Dinamarca, Suíça, Finlândia e Áustria.

PAUTA DA RIO OIL & GAS

Preocupadas com o baixo nível de ascensão de mulheres a cargos de nível hierárquico mais altos das empresas, entidades e autarquias ligadas à indústria do petróleo, um grupo de executivas sênior do setor organiza uma sessão plenária no Congresso da Rio Oil & Gas, que será realizada na segunda-feira (24/9), no primeiro dia do evento.



Agnes da Costa (esquerda) e Renata Isfer: do, MME: lista com mulheres prontas para comandar

Liderado por Ana Zambelli (Petrobras), Carla Lacerda (ExxonMobil), Cristina Pinho (ILPS), Patrícia Pradal (Chevron), Anelise Lara (Petrobras) e Sylvia dos Anjos (Petrobras) e apoiadas por Eduarda Pina (Total) e Patrícia Scott (IBP), o grupo está à frente do recém-criado Comitê de Diversidade do IBP e vem desde julho desenvolvendo ações voltadas a disseminar a relação de ganho gerada pela inclusão.

A decisão de inserir o tema na programação de plenárias da Rio Oil & Gas visa chamar a atenção para a questão, demonstrando que a pauta é tão importante quanto qualquer outro assunto do setor. Tendo como título *Diversidade de gênero agregando valor ao negócio*, a plenária será mediada por Ana Zambelli e contará com a participação da vice-ministra de Petróleo & Energia da Noruega, Ingvil Tybring-Gjedde, do secretário executivo do Ministério de Minas e Energia, Márcio Félix, da CEO da CGG, Sophie Zurquiyah, da vice-presidente Global de Exploração da Chevron, Elizabeth Schwarze, e do CEO Global da Technip/FMC, Doug Pferdehir.

PROGRAMA DE MENTORIA

Dispostas a não deixar que a discussão sobre o tema se perca depois da Rio Oil & Gas, as seis executivas sêniores, com o apoio de Eduarda Pina, estão estruturando em parceria com o IBP um programa voluntário de mentoria, voltado exclusivamente a mulheres do setor, que será lançado ao mercado em setembro. O objetivo é treinar, assessorar e capacitar jovens talentos femininos, aproveitando a experiência de cada uma das executivas, que atuarão como mentoras.

“Nossa preocupação é com o desenvolvimento de mulheres no Brasil. Temos um pool de mulheres super talentosas e na nossa indústria a gente olha para trás e vê que a gente se uniu, se desenvolveu, e não vemos as novas gerações chegando com essa força”, avalia Ana Zambelli.

A mentoria está sendo estruturada para ser implantada no início de 2019, com prazo de duração de um ano. A meta é formatar um programa padrão que agregue valor a todas as empresas e que tenha participação efetiva das companhias.

“Todas nós tivemos a sorte e a oportunidade de ter tido mentores durante nossa carreira, alguns homens e alguns mulheres, que viram na gente potencial e que nos ajudaram a nos desenvolvermos. É uma forma de a gente



MME tem apenas homens entre secretários

devolver isso à indústria e ajudar as empresas a entender o valor que isso agrega”, avalia Zambelli.

A escolha das mentoradas será feita pelas empresas. A ideia é ter uma mentora para cada mentorada, que não poderão trabalhar na mesma empresa.

“O programa de mentoria será o cerne do nosso trabalho na Comissão de Diversidade do IBP. A receptividade das empresas tem sido ótima e a pergunta que nos fazem é quando começa”, adianta Patrícia Pradal.

O programa de mentoria contará com o suporte de uma consultoria de Recursos Humanos, que será escolhida em breve e ajudará a homogeneizar o conhecimento das mentoras. Existe a possibilidade que o trabalho envolva outras mentoras do setor. O treinamento será focado em no máximo cinco tópicos e serão promovidos encontros bimestrais entre mentoras e mentoradas.

“É um assunto que toca a todas nós porque vivemos essas dificuldades. Isso está sendo muito discutido em fóruns pequenos e não é apenas socialmente correto, existe uma forte conexão com o resultado financeiro e a inovação, que ainda não foi percebida pela indústria”, reforça Cristina Pinho.



Comitê de Diversidade do IBP vai liderar painel sobre o assunto na Rio Oil & Gas

CAPA

No programa inaugural o trabalho de mentoria será feito exclusivamente por executivas, mas a intenção é que, aos poucos, venha a incluir também homens.

“Teremos um projeto piloto agora. Não fechamos o número de mentoras e mentoradas, mas tem que ser um número menor neste primeiro ano”, afirma Carla Lacerda.

Seguindo a mesma linha, mas sem foco exclusivo no setor de Petróleo & Gás, a Women Corporate Directors (WCD) e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) têm um programa de monitoria para formação de conselheiras.

NOMES PARA O MME

Na esfera do governo, uma nova iniciativa não institucional surgiu, em agosto, com o propósito de preparar uma lista com nomes de mulheres capacitadas para assumir o posto de ministra de Minas e Energia no próximo governo e, futuramente, tentar elevar

o número de mulheres em cargos de chefia na pasta. Sob o nome de #elasexistem, o projeto é conduzido pelas servidoras públicas Agnes da Costa, diretora do Programa de Assessoria Especial de Assuntos Econômicos do MME, e Renata Isfer, consultora Jurídica, e teve início depois que ambas fizeram o curso *Women and Power: Leadership in a New World*, na Harvard Kennedy School.

O fator motivador foi o baixo número de mulheres nos quadros de primeiro escalão do atual governo. A proposta inicial é entregar a lista a todos os presidentiáveis no final de setembro. Após as eleições, Agnes e Renata planejam encaminhar a relação de nomes para o(a) novo(a) ministro(a) de Minas e Energia, com foco no preenchimento dos cargos de secretaria e diretoria do MME e das agências e empresas ligadas ao ministério, assim como também dos conselhos de administração.

A lista está sendo montada a partir de uma campanha feita no LinkedIn que busca sugestões de nomes de mulheres com perfil e curriculum para o cargo. A intenção é desconstruir o discurso que atrela o baixo índice de mulheres em cargos de liderança a uma suposta inexistência de profissionais femininas com qualificação adequada.

“A gente tem consciência que a indicação de ministros não é uma questão puramente técnica, mas ouvimos muito o discurso de que não há mulheres. Tem mulheres prontas sim e o objetivo do trabalho é mostrar isso”, afirma Agnes.

Uma das ideias ainda em análise é encaminhar a lista para a bancada feminina do Congresso. Até o início de setembro, a iniciativa já contava com cerca de 30 nomes.

“Já recebemos nomes do governo e da iniciativa privada. Sabemos que a lista não garante que as pessoas indicadas queiram vir para o

Leve esse anúncio ao nosso estande M64, no pavilhão 4, e concorra a prêmios!



DESCUBRA UM NOVO CONCEITO DE ESCRITÓRIO

A Regus oferece soluções de trabalho flexíveis de acordo com o perfil da sua empresa. Escritórios mobiliados, coworking, escritórios virtuais e salas de reunião.

Visite nosso espaço na Rio Oil&Gas e descubra como podemos ajudar no sucesso da sua empresa. A Regus está presente em mais de 3000 localidades, em 900 cidades e 120 países.

Entre em contato pelo 0800 707 3487, acesse regus.com.br ou baixe nosso aplicativo.

Regus

governo, mas isso mostra que tem referência”, analisa Agnes.

Antes de encaminhar as sugestões de nomes de profissionais femininas será feita uma análise de ilegitimidade das indicações.

RAIO X DO MINISTÉRIO

Comandado por Moreira Franco, o MME guarda características de um reduto bastante masculino. O alto escalão conta com quatro secretarias operacionais e uma executiva, todas ocupadas por homens. Atualmente, apenas duas diretorias das áreas operacionais são ocupadas por mulheres, a do Departamento de Gás Natural, comandada por Symone Christine Araújo, e a do Departamento de Geologia e Produção Mineral, chefiada por Lilia Sant'Agostino.

Apenas Dilma Rousseff e Graça Foster ocuparam cargos do primeiro escalão do MME, a primeira como ministra e a segunda como secretária executiva.

ANP, EPE, PPSA

A radiografia do MME se assemelha ao quadro atual da ANP, EPE e PPSA. As diretorias da agência e das duas empresas de governo são compostas exclusivamente por homens.

A ANP, que no passado foi comandada por Magda Chambriard, exercendo mandatos de diretora e de diretora-geral no governo do PT, tem no momento cinco diretores homens e, das 20 superintendências que formam seu organograma, apenas três são comandadas por mulheres. Das três áreas sob a tutela feminina, apenas a Superintendência de Definição de Blocos é ligada a atividade fim da agência, sendo chefiada por Eliane Petersohn.

Capítulos à parte

Mantendo um discurso afinado com a prática, a Equinor tem um papel de destaque na questão da igualdade de gênero. Além de Margareth Ovrum, CEO no Brasil, a petroleira norueguesa tem outras duas mulheres na primeira linha do Brasil, Ana Serrano, vice-presidente de Centro de Excelência e Verônica Coelho, vice-presidente sênior de Desenvolvimento.

A meta é aumentar o número de mulheres em posição de liderança e atrair mais profissionais mulheres para o mercado de Energia. Com um total de 21,4 mil funcionários, no Brasil o grupo mantém a marca de 21,43% de mulheres em cargos de liderança, em relação à média mundial de 2,4%. No país, são 395 funcionários, sendo 266 homens e 129 mulheres.

A partir do próximo ano, a petroleira norueguesa, que não proíbe o relacionamento entre funcionários, instituirá em todos os países onde mantém atividade licença paternidade de quatro meses para os homens. No Brasil, o plano é que o homem tire as duas semanas mandatórias pela legislação brasileira e utilize o benefício de quatro meses após o fim da licença maternidade.

“Isso gera o descompartilhamento da responsabilidade, faz com que o homem possa assumir seu papel no lar de cuidador da criança e da casa. No momento em que isso ocorre, a mulher consegue ter a opção do que quer fazer, podendo investir mais na carreira dela por ter uma retaguarda”, afirma Gabrielle Botelho, da área de Recursos Humanos da Equinor.

Outra petroleira focada na questão da diversidade é a Shell. Em 2013, o grupo detinha 17,2% de mulheres em posições de liderança sênior ao redor do mundo, e hoje tem 23%. No Brasil, essa relação é de 32%. Na área de Poços, segmento extremante técnico e historicamente representado por homens, 41% da equipe já são formados por mulheres.

Na Chevron Brasil 50% da liderança não operacional estão a cargo de mulheres. Em termos mundiais, duas executivas ocupam a vice-presidência de Drilling e Exploração.

A EPE e a PPSA nunca tiveram uma só mulher como diretora. A empresa de pesquisa conta com quatro diretores homens, o mesmo quadro da empresa de pré-sal, e das dez superintendências, apenas duas são comandadas por mulheres, a de Meio Ambiente e de Recursos Logísticos.

O mundo corporativo masculino das empresas se reflete também sobre as principais entida-

des do setor. O quadro diretor da Abespetro e do Sinaval é composto apenas de executivos. Depois de anos sem ninguém no comando, a Onip elegeu recentemente Karine Fragoço para presidir a associação. Já o IBP conta com algumas mulheres na sua Diretoria e é visto como um reduto de maior diversidade, embora até o momento nenhuma mulher tenha comandado a instituição. ■