



V Seminário de Pesquisa,  
Produtividade e Extensão da  
FESV e FESVV

## **A PRESENÇA DAS MULHERES EXECUTIVAS NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO: uma abordagem sobre a liderança feminina no contexto das empresas de capital aberto brasileiras**

**Joaquim Francisco de Oliveira Neto<sup>1</sup>**

**Dayana Costa Sobolewski<sup>2</sup>**

Por meio de um panorama de desempenho das empresas S.A. listadas na [B]<sup>3</sup> com lideranças femininas nos conselhos de administração, entre 2010 e 2021, o trabalho objetiva apresentar o quantitativo das lideranças femininas nos conselhos de administração, bem como comparar o desempenho das empresas com lideranças masculinas e femininas mediante indicadores de desempenho financeiro, rentabilidade e endividamento. Além disso, discute-se características de gestão e liderança feminina e suas implicações no contexto das grandes companhias. O assunto é relevante, pois mulheres também precisam ocupar espaços corporativos deliberativos, oferecendo mais do que já oferecem, e rompendo barreiras existentes. No Brasil, há evidências de relação positiva da presença feminina em conselhos das empresas, com o valor e desempenho das companhias (SILVA; MARGEM, 2015). Em contraponto, Almeida, Klotzle e Pinto (2013) afirmam que a presença feminina não influencia o desempenho, limitando-se às empresas do setor de energia elétrica. Em âmbito internacional, há evidências mostrando preconceito contra mulheres executivas de *small businesses* americanas no mercado de crédito bancário

---

<sup>1</sup> Docente do curso de Ciências Contábeis da FESVV. Bolsista do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC da FESVV. E-mail: joaquim.ufes@gmail.com.

<sup>2</sup> Discente bolsista do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC da FESVV. E-mail: dayana.costa@live.com.



V Seminário de Pesquisa,  
Produtividade e Extensão da  
FESV e FESVV

(COLEMAN, 2000; BELLUCCI; BORISOV; ZAZZARO, 2010). Por outro lado, Francis, Hasan e Wu (2013) evidenciaram que as mulheres na diretoria das empresas abertas inseridas no S&P1500 desfrutaram de menores taxas de juros em empréstimos, e prazos mais longos, pois os bancos consideraram que as mulheres seriam mais avessas ao risco do que os homens. Neste contexto, alguns resultados controversos acerca da presença feminina na alta administração das companhias implica que não há um consenso tampouco dados concretos sobre a relação positiva ou negativa da presença feminina no desempenho de empresas, o que exige explorar e refletir sobre cada contexto e confirmar as evidências ali presentes. A metodologia é descritiva e quantitativa, contando com uma amostra de 260 empresas listadas na [B]<sup>3</sup>. Os dados secundários foram categorizados conforme: caracterização das empresas; indicadores de desempenho (liquidez, rentabilidade e endividamento); indicadores de gênero (total de homens e mulheres nos conselhos, e mulher na vice-presidência ou presidência). Existem perspectivas de resultado, conforme Silva e Margem (2015) destacaram que o aumento da diversidade de gênero nos conselhos e diretorias proporciona diferentes visões dos negócios, podendo tornar a tomada de decisões mais eficaz, contribuindo com a diminuição da assimetria informacional e de conflitos de interesses. A capacidade de desempenho, portanto, não deve ser medida tão somente pelo gênero. A presença das mulheres gera diversificação no controle estratégico e eficácia do conselho por meio de diferentes visões (FRAGA; SILVA, 2012). Entretanto, no Brasil, essa possibilidade não se concretiza. Conforme Martins *et al.* (2012), 94,1% dos membros dos conselhos de administração dos Bancos listados na [B]<sup>3</sup> são homens. Neste contexto, portanto, a pesquisa busca elucidar mediante uma abordagem empírica um panorama de desempenho das empresas brasileiras com lideranças femininas nos conselhos de administração, e como resultados preliminares, constatou-se que em menos de 5% das empresas brasileiras de capital aberto encontra-se liderança feminina.



V Seminário de Pesquisa,  
Produtividade e Extensão da  
FESV e FESVV

**Palavras-Chave:** Mulheres Executivas. Indicadores de Desempenho Empresarial. Liderança Feminina.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, R. S.; KLOTZLE, M. C.; PINTO, A. C. F. Composição do conselho de administração no setor de energia elétrica do Brasil. **Rev Administraç UNIMEP**, v. 11, n 1, p 156-180, jan 2013.

BELLUCCI, A.; BORISOV, A.; ZAZZARO, A. Does gender matter in bank firm relationships? Evidence from small business lending. **JB&F**, v. 34, p 2968–2984, jul 2010.

COLEMAN, S. Access to capital and terms of credit: a comparison of Men and Women owned small businesses. **J. Small Business Management**, v. 38, n.3, p. 37-52, jul 2000.

FRAGA, J. B.; SILVA, V. A. B. Diversidade no conselho de administração e desempenho da empresa: uma investigação empírica. **BBR**, v. EE, p 58-80, 2012.

FRANCIS, B.; HASAN, I.; WU, Q. The Impact of CFO Gender on Bank Loan Contracting. **Journ of Accoun, Aud & Fin**, v. 28, n. 1, p. 53-78, 2013.

MARTINS, O. S. *et al.* Características e competências dos conselhos de administração de bancos brasileiros e sua relação com seu desempenho financeiro. **Revis Univers Contábi**, v 8, n. 3, p 40-61, jul 2012.

SILVA, A. L. C.; MARGEM, H. Mulheres em cargos de alta administração afetam o valor e desempenho das empresas brasileiras? **RBF**, v 13, n. 1, p 102-133, jan 2015.