



PORTUGUESE  
WOMEN'S  
EQUALITY  
OBSERVATORY

# *POWER TO:*



TERESA CARDOSO DE MENEZES

Diretora Geral da INFORMA D&B

---

“Nas empresas portuguesas, a percentagem de mulheres em cargos de gestão ou de liderança não chega a um terço. Além disso, a presença feminina nas empresas diminui à medida que a responsabilidade dos cargos é mais elevada.”

Março de 2025

## **1. As mulheres sentem que ainda existem barreiras relacionadas com o género que as impede de chegar ao topo. O que podem as organizações fazer de diferente para mudar esta perceção?**

As organizações, a começar pelas empresas, têm hoje um papel estruturante a diversos níveis, inclusivamente a nível social. As empresas são campo para a construção de uma enorme quantidade de relações sociais e as suas práticas têm certamente influência nessas relações e no seu equilíbrio. A questão da paridade de género é um dos temas relevantes em que as empresas deviam ser mais atuantes. Aliás, é por considerarmos este tema tão relevante que a Informa D&B há 15 anos lhe dedica um estudo específico.

Não podemos continuar a dizer que aquilo que se passa nas empresas é apenas um reflexo de preconceitos sociais. Se as empresas não fizerem mais por essa paridade, então passam a ser também parte da causa do problema.

## **2. Quais as suas expectativas relativamente ao futuro da agenda para a igualdade de género em Portugal? Quando atingiremos a igualdade no topo nas empresas?**

Há dois temas que podem contribuir para que as empresas acelerem um pouco na questão da paridade. Um deles é a importância crescente das práticas ESG das empresas, onde a paridade é um critério importante. Na medida em que estes critérios vão pesar mais na avaliação das empresas e, portanto, no seu acesso a mais negócios, financiamento e crescimento, é expectável que mais empresas olhem de outra forma para o tema da paridade.

O outro diz respeito à própria ação das mulheres que entretanto já chegaram a cargos de topo nas empresas. O que vemos nas nossas análises é que as empresas lideradas por mulheres mostram-se mais inclusivas, dado que 78% das equipas de gestão são mistas, sendo apenas 22% exclusivamente femininas. Ao mesmo tempo, nas empresas lideradas por homens, apenas 48% das equipas de gestão são mistas e 52% são constituídas exclusivamente por homens.

## **3. Na sua opinião, existem as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento de carreira para homens e mulheres?**

Os números mostram que não. Nas empresas portuguesas, a percentagem de mulheres em cargos de gestão ou de liderança não chega a um terço. Além disso, a presença feminina nas empresas diminui à medida que a responsabilidade dos cargos é mais elevada.

O que concluímos destes dados é que há ainda um longo caminho a percorrer. É verdade que há uma evolução positiva, mas que progride de forma muitíssimo lenta e que não reflete as capacidades das mulheres na sociedade. As mulheres representam metade da população ativa em Portugal e registam um nível de escolaridade superior ao dos homens. Em profissões como médicos, magistrados ou advogados, a percentagem de mulheres é superior à dos homens. Mas nas empresas existe grande disparidade entre a preparação académica das mulheres e a sua representatividade em órgãos de gestão e liderança.

#### 4. Quando teremos igualdade no topo nas empresas? O que está ainda a faltar?

Para além da evolução natural que, como já disse, é muito lenta, é de esperar que o tema seja objeto de posteriores disposições regulamentares. As obrigações legais já mostraram que têm consequências nesta evolução. No setor empresarial do Estado e nas empresas cotadas, que estão sujeitas à lei que estabelece, desde 2017, o regime da representação equilibrada, a evolução da representatividade das mulheres em cargos de gestão é significativamente mais rápida.

Nas empresas cotadas, a presença de mulheres nos cargos de gestão evoluiu 15 pontos percentuais desde 2017, apesar de, em 2024, haver ainda 16% de empresas cotadas sem qualquer mulher nos seus cargos de gestão. Nas 271 empresas do setor empresarial do Estado, 86% das equipas de gestão eram mistas em 2024, um registo 26 pontos percentuais superior ao de 2017.

Teresa Cardoso de Menezes, 6 de Março de 2025

Teresa Cardoso de Menezes é diretora geral da Informa D&B, empresa especializada no conhecimento e análise do tecido empresarial, e é administradora não executiva no BIG - Banco de Investimento Global, SA. Integra também os conselhos de direção da CCILE - Câmara de Comércio e Indústria Luso-espanhola e do GRACE - Associação de empresas responsáveis. Nasceu em Lisboa e licenciou-se em Relações Internacionais, pelo Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa. Concluiu em 2008 o PADE - Programa de Alta Direção de Empresas da AESE, em 2019 o Programa Avançado para Administradores não Executivos do IPCG e em 2022, o Strategic Leadership Program do ISEG/Columbia Business School.