



PORTUGUESE  
WOMEN'S  
EQUALITY  
OBSERVATORY

# *POWER TO:*



**SANDRA FAZENDA ALMEIDA**

Diretora Executiva da APDC  
Digital Business Community

---

“A igualdade será alcançada quando deixarmos de ver a liderança como um espaço exclusivamente masculino. Ainda faltam mudanças culturais significativas, como a valorização do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, políticas mais robustas de apoio à parentalidade e a desconstrução de estereótipos sobre competências femininas”

Janeiro 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?**

O principal obstáculo é a falta de consciência sobre o tema. Muitas organizações não analisam a sua força de trabalho de forma aprofundada para compreender as barreiras existentes. Sem esta consciência, não há ação.

Sabemos que os vieses inconscientes são o maior entrave à progressão das mulheres na carreira. Por isso, o primeiro passo é reconhecer que existe um problema a resolver e agir. É essencial implementar processos de recrutamento e promoção transparentes e baseados no mérito, além de programas de mentoria e desenvolvimento que incentivem o avanço das mulheres para cargos de liderança. Criar uma cultura inclusiva que valorize a diversidade de género é fundamental para mudar perceções e práticas discriminatórias.

## **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?**

Acredito que a implementação de políticas públicas, como a paridade em conselhos de administração, e os esforços das empresas são cruciais para acelerar esta transformação. No entanto, o progresso também depende de criarmos um pipeline sustentável de talentos femininos nos níveis médios e superiores das organizações.

Devemos começar mais cedo, inspirando as jovens durante o ensino secundário e superior, através de programas de capacitação que promovam a confiança nas suas capacidades e as encorajem a ambicionar papéis de liderança. Sem mudar mentalidades e cultivar uma cultura de competitividade e liderança, as mulheres continuarão a acreditar que os homens são mais capazes. Curiosamente, até mesmo em departamentos de RH liderados maioritariamente por mulheres, vemos este paradoxo.

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

Ainda existem desigualdades. Muitas vezes, estas são resultado de preconceitos inconscientes e da falta de representatividade feminina em cargos de liderança. As mulheres têm, frequentemente, de provar mais o seu valor em determinados contextos.

É crucial que as empresas eliminem barreiras sistémicas, promovam igualdade de condições e invistam na capacitação das mulheres, para que estas possam competir em pé de igualdade.

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

A igualdade será alcançada quando deixarmos de ver a liderança como um espaço exclusivamente masculino. Ainda faltam mudanças culturais significativas, como a valorização do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, políticas mais robustas de apoio à parentalidade e a desconstrução de estereótipos sobre competências femininas.

Metas claras, políticas consistentes e um mindset corporativo inclusivo serão essenciais para acelerar este processo.

## **5. No seu percurso profissional tem sentido desafios relacionados com o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional? Estes desafios afetam mais um género que outro?**

Sim, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é um desafio constante, especialmente em papéis de liderança. Apesar de ser um desafio que afeta todos os géneros, as mulheres enfrentam uma carga mental (“mental load”) muito mais elevada, devido às expectativas sociais relacionadas com o papel de cuidadoras.

No meu caso, reconheci cedo que para alcançar equilíbrio precisava de reforçar o apoio em casa, contratando ajuda doméstica. Isso permitiu que eu e o meu marido nos dedicássemos ao trabalho e desfrutássemos do tempo de lazer com os nossos filhos, sem o stress adicional das tarefas domésticas. Contudo, continuo a sentir uma carga mental superior, porque sou eu quem tem a visão global sobre os temas da casa e dos filhos.

## **6. No seu percurso profissional enfrentou situações em que os estereótipos de género influenciaram comportamentos ou tomadas de decisões? como agir nessas situações?**

Sim, enfrentei situações em que os estereótipos de género influenciaram perceções e decisões, como a associação de determinadas competências a homens ou mulheres. Nestes casos, é essencial confrontar o viés de forma construtiva, utilizando dados e exemplos práticos para demonstrar o contrário.

Além disso, sempre senti que o meu perfil extrovertido, bem-disposto e sorridente me fez ser levada menos a sério em alguns momentos. Parece que existe a perceção de que a liderança tem de ser um espaço cinzento e rígido, o que nunca fez sentido para mim. Acredito que devemos valorizar lideranças autênticas, sem nos encaixarmos em moldes antiquados.

**Sandra Fazenda Almeida, 6 de janeiro de 2025**

Sandra Fazenda Almeida é Diretora Executiva da APDC – Digital Business Community desde abril de 2018, uma associação sem fins lucrativos que promove o desenvolvimento do setor das TIC e Media em Portugal, reunindo as principais empresas de Tecnologias de Informação, Telecomunicações e Media. Desde maio de 2019, integra o Conselho de Administração do WSA - World Summit Awards, uma iniciativa global que reconhece as melhores inovações digitais com impacto social. Além disso, faz parte da Direção do Programa UPskill - Digital Skills & Jobs, um programa de requalificação profissional voltado para o setor TIC.

Com uma carreira multidisciplinar que abrange turismo, tecnologia e gestão de equipas, Sandra destaca-se pela sua abordagem prática, capacidade de comunicação e visão estratégica, liderando iniciativas que impulsionam a inovação digital e a requalificação em Portugal.