



PORTUGUESE  
WOMEN'S  
EQUALITY  
OBSERVATORY

# *POWER TO:*



**NAIOLE COHEN**

Strategic Board Advisory da EY (Ernst&Young)  
e Membro do Conselho Fiscal do Banco BAI

“Não basta que no topo elas estejam representadas como ‘não executivas’ que consequentemente ajuda a cumprir com a quota, mas é preciso que façam parte das decisões.”

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?**

Precisamos de maior adesão masculina aos temas do género. Só é possível avançar quando “eles estão para elas”. Não é preciso mais teorias, mas sim ação e comprometimento com o reconhecimento do valor acrescentado, que o activo, talento feminino, agrega às empresas.

### **2. Quais as suas expectativas relativamente ao futuro da agenda para a igualdade de género em Portugal?**

As minhas expectativas são muito baixas como mulher não branca, e observadora da cultura organizacional em Portugal, constato que não importa o nível de competências, mas sim o nível de networking, por um lado e compromisso com a diversidade por outro para se avançar nas organizações e para os centros de decisão.

### **3. Quando atingiremos a igualdade no topo nas empresas?**

Quando se “forçar a barra”, pois o discurso politicamente correcto está gasto e não deu em nada.

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

Aparentemente sim! Só aparentemente, porque é preciso continuar a divulgar as dificuldades, continuar as histórias menos boas.

### **5. Quando teremos igualdade no topo nas empresas?**

Quando se continuar a insistir mesmo que se afigure algo excessivo ou exagerado com KPI, critérios mensuráveis, com informação, com reclamações. Não basta que no topo elas estejam representadas como “não executivas” que consequentemente ajuda a cumprir com a quota, mas é preciso que façam parte das decisões.

### **6. O que está ainda a faltar?**

Falta no mínimo honestidade intelectual e existe uma boa dose de hipocrisia na narrativa da igualdade; Pois não se admite que se o sistema de educação é igual para ambos os sexos, por esse facto pelo menos as competências têm toda a probabilidade de serem iguais... então porque não elas?

### **7. 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 claro! A gestão do tempo tem uma pressão maior sobre as mulheres. O equilíbrio só se consegue com um bom companheiro em casa e/ou uma rede de suporte à volta. Para ser possível ter energia no meio profissional é preciso e mais fácil quando “ eles estão para elas”, repito.

## 8. Estes desafios afetam mais um género que outro?

Sem duvida e em todos os relatórios sobre clima organizacional, muitas mulheres afirmam que já chegam desgastadas aos locais de trabalho. Casa, filhos e aparência cuidada é lhes exigida a todo tempo. A sociedade como um todo tem que dar a mão ou de outra forma elas estarão sempre muito mais sobrecarregadas. Resta-nos a grande solidariedade feminina que assume muitas formas e umas seguram as outras.

## 9. No seu percurso profissional enfrentou situações em que os estereótipos de género influenciaram comportamentos ou tomadas de decisões?

Sim! Primeiro, todos somos influenciados e também podemos influenciar. Segundo, sempre trabalhei em ambientes masculinos e a forma de falar e decidir é diferente, e por ultimo fui vitima de comportamentos machistas o que moldou um estilo e tornei-me numa profissional assertiva e sem medo de decidir, essa segurança e *body language* nem sempre é e pode ser bem percebido.

## 10. Como agir nessas situações?

Competência!, competência a toda à prova e não perder a essência que o tempo e a maturidade ajudam a construir. No entanto é preciso ser-se assertiva e não ter medo de decidir. O mundo precisa de clareza e assertividade para avançar. Relembro numa artigo de opinião que escrevi que nós como mulheres representamos metade da humanidade e como mães a outra metade,<sup>1</sup> pelo que temos que continuar a educar o mundo que queremos.

**Naiole Cohen, 21 de março de 2025**

De origem multiétnica e multicultural, com vasta experiência nesses contextos sociais, orientada para a equipa, com mais de vinte e cinco anos de experiência de trabalho em instituições públicas e privadas. Economista licenciada pela pela Hochschule für Ökonomie em Berlin-Alemanha, (MBA) com especialização em Finanças pela Universidade Católica – em Houston, Texas, USA. Pós-graduada em Financial Strategy pela Universidade Oxford (UK e actualmente. Doutoranda no ISCTE-IUL-Lisboa. Na trajetória profissional quer nas Telecomunicações quer na Banca o foco manteve-se nas finanças sustentáveis e corporate governance liderou como Administradora Executiva uma reestruturação na, Angola Telecom. Negociou com o BEI no Luxemburgo financiamento para ampliação da rede num investimento com a parceira TV Cabo. Foi a primeira PCA da Angola Cables. Ao nível da Banca foi a primeira ADM independente da história do Banco de Poupança e Crédito (BPC) e a primeira Presidente do Comité de Auditoria e Controlo Interno no BPC.

Ao longo dos anos adquiriu ampla exposição internacional em três continentes – Africa Alemanha, Portugal -EUA - Brasil, fala 5 línguas e no início da carreira trabalhou na BP (British Petroleum) como Sénior Business Analyst e Subdiretora de Project Finance no Banco de Fomento de Angola (BFA). Actualmente é Strategic Board Advisory da EY (Ernst&Young) e membro do Conselho Fiscal do Banco BAI.É docente da Faculdade de Economia da Universidade Agostinho Neto.