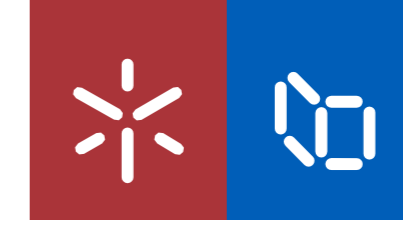




Sabrina Santos Machado Alves

**Projeto Liderα: Plataforma de Liderança Feminina em Tecnologia**



**Universidade do Minho**

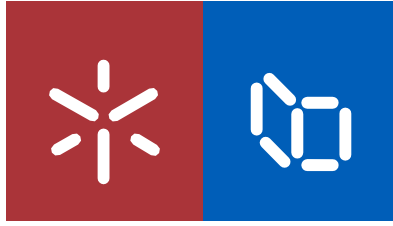
Escola de Letras, Artes e Ciências Humanas

Sabrina Santos Machado Alves

Projeto Liderα:

Plataforma de Liderança Feminina em Tecnologia





**Universidade do Minho**

Escola de Letras, Artes e Ciências Humanas

Sabrina Santos Machado Alves

Projeto Liderα

Plataforma de liderança  
feminina em tecnologia

Relatório de Projeto

Mestrado em Humanidades Digitais

**Orientadores**

Sílvia Lima Gonçalves Araújo

Ana Cláudia Homem de Albergaria

Fevereiro de 2023

## **Direitos de autor e condições de utilização do trabalho por terceiros**

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos. Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

## **Licença concedida aos utilizadores deste trabalho**



**Atribuição**  
**CC BY**

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## **Declaração de integridade**

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

## **Agradecimentos**

À minha família, por cruzar comigo um oceano para que eu pudesse realizar este sonho acadêmico. Por todas as dificuldades, incertezas e adaptações que tiveram de passar nos últimos dois anos, ao meu marido Raul e filhos Sara e Davi meu eterno amor e agradecimento.

Aos mestres professores do curso de Humanidades Digitais da Universidade do Minho que sempre me estimularam a ir além, com carinho e paciência na transferência do seu conhecimento.

Às minhas orientadoras, Prof. Sílvia Araújo e Ana Albergaria por acreditarem desde o início neste projeto e dedicarem seu tempo valioso a olhar as linhas e entrelinhas dos meus desejos de igualdade e equidade aqui descritos.

À Mark Up, empresa em que atuo, que me permitiu conciliar a vida profissional e estudantil cruzando fronteiras e fusos Brasil-Portugal.

Às mulheres profissionais em tecnologia que aceitaram fazer parte deste projeto ao disponibilizar seus dados e suas histórias para uma estudante desconhecida e insistente.

À todas nós, mulheres, que precisamos sempre ser melhores, mais fortes, mais criativas, mais independentes, mais estudiosas e, acima de tudo, mais unidas para tornar este mundo melhor.

E por fim, a Deus, senhor da minha vida com quem estão meus pais, Sônia e Luiz, e minha filha Liz, certamente a olharem e cuidarem de mim.

## **Resumo**

A escada de ascensão profissional para as mulheres tem mais degraus. Além das competências técnicas e habilidades comportamentais, sociais e de gestão, elas precisam romper paradigmas construídos há gerações sob a ótica do gênero. A ideia de que homens e mulheres são diferentes na sua forma de pensar, agir e liderar criou um abismo para o acesso das mulheres às áreas chamadas de STEM, sigla em inglês para Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática. O impacto não está apenas nos setores, mas também no alcance dos altos cargos e salários. Foi pensando no acesso das mulheres portuguesas à liderança em empresas de tecnologia que o projeto Liderα surgiu, no âmbito do Mestrado em Humanidades Digitais. A proposta é colocar uma lupa sobre os conceitos de igualdade e equidade profissionais e desenvolver uma plataforma com uso de recursos interativos capaz de mapear quem são, onde trabalham, em que áreas tecnológicas atuam, que habilidades técnicas e competências sociais e relacionais possuem as mulheres profissionais de hoje. É nosso objetivo contribuir para uma maior visibilidade dessas profissionais e fomentar o acesso de mais mulheres à área de tecnologia através de mentorias positivas entre elas.

## **Palavras-chave**

Liderança feminina; Tecnologia; Valorização; Mentoria; Mapeamento.

## **Abstract**

The career ladder for women has more rungs. In addition to technical competences and behavioral, social and management skills, they need to break paradigms built for generations from the perspective of gender. The idea that men and women are different in the way they think, act and lead has created a chasm for women's access to areas called STEM, an acronym for Science, Technology, Engineering and Mathematics. The impact is not only in the sectors, but also in the reach of high positions and salaries. It was thinking about the access of Portuguese women to leadership in technology companies that the Liderα project emerged, within the scope of the Master in Digital Humanities. The proposal is to put a magnifying glass on the concepts of equality and professional equity and to develop a platform with the use of interactive resources, capable of mapping who they are, where they work, in which technological areas they work, what technical skills and social and relational competences today's women professionals have. It is our objective to contribute to a greater visibility of these professionals and to encourage the access of more women to the technology area through positive mentorships among them.

## **Key Words**

*Female Leadership; Technology; Appreciation; Mentoring; Mapping.*



## Índice de ilustrações

Figura 1 Objetivos do Projeto Liderα .....	9
Figura 2 Campanha “Imagine” CPB London .....	16
Figura 3 Imagem publicada no Dia Internacional da Mulher .....	18
Figura 4 Dados do assédio profissional no mundo.....	25
Figura 5 Protótipo de visualização dos dados Liderα .....	28
Figura 6 Exemplo de seleção no filtro Empresa .....	29
Figura 7 Protótipo visualização Glossário - Liderα.....	30
Figura 8 Visualização da seleção do verbete Desenvolvimento .....	31
Figura 9 Topo inquérito de cadastro Liderα.....	35
Figura 10 Aceite cadastro Liderα .....	36
Figura 11 Etapas do desenvolvimento do Projeto Liderα.....	58
Gráfico 1 Respondentes Liderα- Última habilitação escolar.....	39
Gráfico 2 Respondentes Liderα- Número de pessoas que lidera .....	42
Gráfico 3 Respondentes Liderα- Lidera alguma mulher .....	43
Gráfico 4 Respondentes Liderα- Quantas mulheres lidera.....	44
Gráfico 5 Respondentes Liderα- Principais áreas de atuação .....	45
Gráfico 6 Respondentes Liderα- Principais habilidades .....	47
Gráfico 7 Teia – Habilidades da Área de Desenvolvimento.....	48
Gráfico 8 Teia - Habilidades da Área de Softwares.....	48
Gráfico 9 Teia - Habilidades da Área de Programação .....	49
Tabela 1 Lista das empresas de tecnologia com atuação em Portugal pesquisadas .....	32
Tabela 2 Número de profissionais cadastradas por empresa que trabalha .....	39
Tabela 3 Número de profissionais cadastradas por cargo .....	41
Tabela 4 Resumo das competências e recursos .....	59

## Sumário

Direitos de autor e condições de utilização do trabalho por terceiros.....	i
Declaração de integridade .....	ii
Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	iv
Abstract.....	v
Índice de ilustrações.....	vi
1. Introdução .....	9
1.1 Objetivos.....	9
1.2 Estrutura do Relatório.....	11
2. A história da liderança .....	12
2.1 Os líderes nas empresas.....	14
2.2 A luta pela liderança feminina.....	16
2.2.1 Campanhas e Projetos Feministas.....	17
2.2.2 Os números da desigualdade.....	18
3. Homens e mulheres: o cérebro do líder.....	20
4. A liderança feminina em tecnologia .....	23
5. O Projeto Liderα .....	26
6. Construção da Plataforma Lang2Science.....	27
6.1 Desenvolvimento dos Recursos Interativos.....	28
6.2 Funcionalidades da Plataforma Liderα.....	29
6.3 Glossário de Termos em Tecnologia.....	30
6.4 Base de Dados do Liderα.....	31
6.4.1 Seleção das Mulheres.....	32
6.4.2 Inquérito de acesso ao Projeto.....	34
7. Mapeamento e análise dos dados .....	37
7.1 Tratamento dos dados.....	37
7.1.1 Área de atuação.....	38
7.1.2 Habilitação Escolar.....	38
7.1.3 Empresa em que trabalha.....	39
7.1.4 Cargos ocupados.....	40
7.1.5 Equipas que lidera.....	42
7.1.6 Áreas de atuação.....	44
7.1.7 Habilidades.....	46

7.1.8 Áreas de Atuação x Habilidades.....	47
7.2 Persona.....	49
7.3 Resumo das Análises de Dados.....	50
7.4 Depoimentos das Mulheres Liderα.....	50
8 SEÇÃO 4 - Mentoria Liderα e projeto Piloto.....	53
9 Conclusão .....	58
9.1 Etapas realizadas e competências e recursos mobilizados.....	58
9.2 Perspectivas Futuras.....	62
10. Bibliografia .....	63

## 1. Introdução

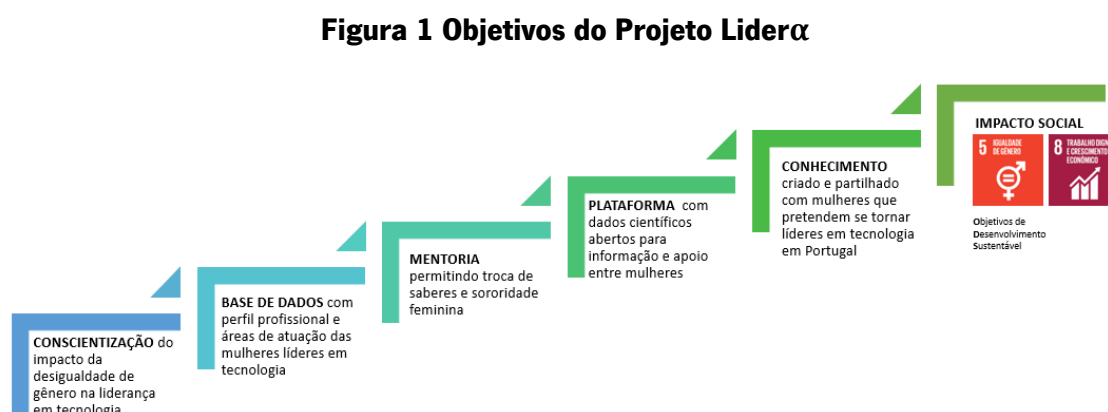
O grande objetivo do Projeto Liderα é **contribuir para que mais mulheres portuguesas possam entrar e crescer na área da tecnologia de modo a romper o *status quo***. O projeto, portanto, se enquadra em dois dos dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) adotados pela quase totalidade dos países do mundo, no contexto das Nações Unidas, que definem as prioridades e aspirações do desenvolvimento sustentável global para 2030:

1. Igualdade de Gênero – alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e raparigas;
2. Trabalho Digno e Crescimento Econômico – promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.

O Liderα está em desenvolvimento e integrará a plataforma Lang2science, que possuirá recursos para permitir que a comunidade crie e compartilhe conhecimento a partir de pesquisas acadêmicas. O desenvolvimento está sendo viabilizado no âmbito do projeto de investigação PortLinguE (ref. PTDC/LLT-LIG/31113/2017) financiado pela FCT (Faculdade de Ciências e Tecnologia) da Universidade do Minho.

### 1.1 Objetivos

Assim, pensando no impacto social futuro, traçamos um caminho de objetivos anteriores específicos da realização do projeto para dar foco e direcionamento ao estudo acadêmico, conforme se vê na figura abaixo.



*Fonte: elaboração própria*

**CONSCIENTIZAÇÃO:** através da análise e comentários das publicações de diversos autores sobre o cenário da desigualdade de gênero, sua relação histórica com a nossa sociedade,

procuraremos esclarecer alguns conceitos na tentativa de expor questões sensíveis no alcance da liderança profissional por mulheres das áreas de tecnologia.

**ANÁLISE DA BASE DE DADOS:** amparada na coleta, tratamento e visualização de dados primários de mulheres líderes portuguesas na área de tecnologia, colhidos em inquérito desenvolvido especialmente para o projeto. Para esse fim, usaremos os números de forma a entender e validar o contexto teórico apresentado na fase anterior.

**MENTORIA:** criação e teste de um modelo de apoio entre mulheres, onde profissionais atuais colaboram com estudantes ou profissionais em início de carreira. Um espaço de conexão e troca de saberes, a permitir que o aprendizado que as líderes tiveram durante sua jornada profissional possa ser compartilhado entre mais mulheres para ajudá-las a tomar decisões, escolher estratégias e traçar rotas menos longas ou difíceis para chegar aonde querem estar profissionalmente.

**DESENVOLVIMENTO DA PLATAFORMA:** a tecnologia propriamente dita mobilizada no âmbito deste projeto que dará visibilidade aos dados coletados, nomeadamente empresas, regiões, cargos, áreas de atuação, hard e soft skills de mulheres que hoje estão a atuar na área.

Na plataforma Liderα, as mulheres estudantes ou com interesse profissional poderão:

- Identificar áreas de atuação em tecnologia, como exemplo, robótica, inteligência artificial, cibersegurança etc. com maior participação feminina;
- Perceber as habilidades que as profissionais mais valorizam;
- Descobrir quais empresas de tecnologia se encaixam no seu perfil, entre outras informações

**GERAR CONHECIMENTO:** à medida em que mais mulheres adiram ao projeto e disponibilizam os seus dados, a plataforma Liderα poderá se tornar uma fonte relevante sobre o cenário das lideranças femininas em tecnologia em Portugal, que colabora no ingresso de mais mulheres nesta área e promove discussões sobre temas de igualdade de gênero nas empresas, constituindo uma base para projetos educativos e sociais relacionados ao feminismo etc. Dar a conhecer esse universo de informações permitirá atuar de forma direcionada na mudança do cenário atual, nosso maior propósito aqui.

**IMPACTO SOCIAL:** Do conhecimento à ação, é nosso intuito colaborar para que mulheres de tecnologia tenham cada vez mais espaço, salários cada vez mais similares e que ocupem cargos de liderança à frente das empresas a mudar o cenário atual.

O objetivo final listado acima é complexo, com resultados a longo prazo, mas que começa por cada pequena iniciativa, como esta do Liderα apoiada pelo Mestrado em Humanidades Digitais da Universidade do Minho.

## **1.2 Estrutura do Relatório**

Este relatório será dividido em cinco seções para facilitar a compreensão e alinhamento aos objetivos do projeto, detalhados acima:

- **Aprofundamento Teórico** – análise de autores relacionados aos temas tratados pelo projeto, como a história da liderança, diferenças entre formas de liderar de homens e mulheres, igualdade e equidade de gêneros no ambiente profissional, liderança feminina nas corporações e temas similares voltados especificamente à área de tecnologia. O propósito da seção é trazer informações do contexto histórico e cenário atual da liderança feminina em Portugal.
- **Definições do Projeto Liderα** – onde vamos apresentar as características da Plataforma em si, sua interface de visualização e ferramentas interativas. É também nessa seção que explicaremos como foi feita a coleta dos primeiros dados das mulheres profissionais em tecnologia que aceitaram fazer parte do projeto.
- **Dados das Mulheres Liderα** – visualizaremos os gráficos e analisaremos os primeiros dados coletados para o projeto. Será possível perceber um pouco mais sobre quem são, onde estão, em que áreas de tecnologia atuam e que habilidades possuem as primeiras participantes. Conheceremos também parte de suas histórias através dos depoimentos coletados.
- **Mentoria Piloto** – nesta seção explicaremos a iniciativa de Mentoria, ação do projeto que conecta mulheres profissionais às mulheres em início de carreira e apresentaremos os resultados da sua primeira realização em formato piloto.

- Conclusão e Perspectivas Futuras – reforçaremos as etapas realizadas ao longo do projeto e os recursos mobilizados para alcançar os objetivos definidos. Trataremos também das perspectivas de ampliação do Liderα daqui para frente.

## **2. A história da liderança**

Se considerarmos o tempo em que o mundo existe, nós - *homo sapiens sapiens* - somos apenas bebês a engatinhar. Surgimos recentemente na história e atravessamos um processo evolutivo único, diferente de todos os demais animais, em que migramos de indivíduos livres para grupos fixos, a criar com isso todas as atividades e constituições sociais que conhecemos hoje.

Com hábitos nômades, vivíamos a nos locomover em função do alimento, do clima e da proteção de predadores a levar conosco a família e companheiros de viagem e alguns poucos pertences como ferramentas feitas à mão e peles extraídas dos animais que caçávamos. Não tínhamos líderes formais. Seguíamos de acordo com nossas regras próprias e migrávamos de um bando para outro em função de afinidades e interesses em comum.

Ainda que fiquemos tentados a pensar que as coisas eram caóticas nesse tempo, sem regras e sem liderança, uma completa selvageria, os especialistas acreditam que essa foi uma fase de igualdade de gênero. Christopher Boehm - citado em Bregman (2020, p.107) -, um antropólogo americano que realizou 339 estudos sobre estes períodos históricos, chegou à conclusão que as diferenças de poder entre as pessoas naquela época eram temporárias apenas por necessidade de uma voz com mais conhecimentos ou habilidades ou ainda carisma, que pudesse ajudar o grupo numa situação específica. Assim, durante a maior parte da nossa história evolutiva, concluiu Boehm, homens e mulheres viviam como iguais:

Ao contrário do estereótipo do homem das cavernas batendo no peito como um gorila, de pavio curto e brandindo um porrete, nossos ancestrais machos provavelmente estavam mais para profeministas. Cientistas suspeitam que a igualdade entre os sexos conferiu ao *Homo Sapiens* uma vantagem importante em relação a outros homínídeos, como os neandertais.

É interessante saber que essas comunidades primitivas tinham características que estamos a buscar hoje, em pleno século XXI. De acordo com Bregman (2020, p.108), os homens da época passavam mais tempo com os filhos e toda a tribo se responsabilizava pelas tarefas e cuidados com as crianças. A autoridade também era dividida com as mulheres, que tinham inclusive mais liberdade em relação à vida amorosa.

Foi só depois, com o surgimento das bases daquilo que chamamos de civilização, é que a coisa mudou. No caso das mulheres, para pior em alguns aspectos. Em determinado momento, o homem nômade decidiu parar de migrar e aprendeu a plantar. A agricultura exigia um esforço que não estávamos acostumados e começamos a não querer mais dividir o alimento tão difícil de obter. O que cada um plantasse seria o que cada um comeria. As terras começaram a ser cercadas. Foi o início da propriedade privada.

Rousseau, filósofo do iluminismo, tem uma importante frase a respeito desse momento da nossa história citada por Bregman (2020, p.111): “Quando o primeiro homem, depois de cercar um pedaço de terra, pensou em dizer ‘Isto é meu’...foi aí que tudo começou a dar errado”. A desigualdade surge a partir do momento em que a terra, os animais, as ferramentas ou mesmo outras pessoas, incluindo as mulheres, passam a pertencer a alguém.

Para manter esse formato de sociedade, que agora envolvia grandes tensões e disputas de terras, surgiu a figura do líder. A liderança, vinculada não mais à sabedoria e carisma, mas especialmente à força, ao poder e às habilidades militares necessárias à proteção da propriedade, tornou-se então essencialmente masculina. O resto da história já sabemos bem.

Ainda nos dias de hoje é o perfil do homem - protetor, de pensamento racional, com grande capacidade de comando e resolução - que permanece estereotipado à frente dos lares, dos cargos públicos, dos grupos militares e, claro, das empresas. Veremos mais à frente que essa visão de que homens e mulheres possuem habilidades e características intrínsecas de liderança diferentes é pura falácia perpetuada por gerações.

O fato é que ficamos a nos perguntar: Mas como seria se a história tivesse sido diferente, com homens e mulheres com representatividade similar em cargos de liderança? Será que teríamos vivido as mesmas guerras? Ditaduras e sistemas escravagistas teriam vigorado por tantos anos? Ouviríamos falar em nazismo ou fascismo? A violência doméstica existiria? E o feminicídio?



Os salários para profissionais de mesma função, independente do sexo, seriam iguais? Nunca saberemos, nem nos cabe supor.

Não podemos determinar que os grandes males da humanidade ocorreram porque a maioria das decisões estavam a ser tomadas por homens, mas talvez a ausência de igualdade, que quase sempre foi ingrediente nas passagens mais nebulosas da nossa história, tenha tido sua importância.

Pensar que o mundo poderia ser totalmente diferente e que a igualdade e equidade ainda são possíveis de serem conquistadas, já que está na nossa origem como seres humanos, é um alento. É sobre igualdade - de direitos, deveres, salários e acessos ao topo da cadeia - que falaremos nas próximas páginas, na tentativa de trazer um novo olhar sobre os inúmeros estudos e pesquisas nessa área que alertam sobre a necessidade de repensarmos a nossa sociedade para construirmos um futuro próspero e promissor juntos.

## **2.1 Os líderes nas empresas**

Foi no livro “Os Princípios da Administração Científica” de Taylor publicado em 1911 que o papel do líder, que na história antiga tinha cunho essencialmente político e militar, surgiu pela primeira vez relacionado às empresas. A ideia do autor, considerado o pai da administração científica - aquela cartesiana, metódica, onde cada atividade laboral deveria ser controlada através de instruções sistemáticas seguindo procedimentos e normas – era de que sempre existiria alguém acima de todos os outros para fazer valer as regras.

Na época fazia todo sentido! Afinal, como seria possível em um ambiente onde as pessoas desempenhavam um papel estritamente operacional, sem espaço para qualquer autonomia ou criatividade, garantir a ordem e o cumprimento das tarefas? As indústrias precisavam de alguém de olho no chão da fábrica. Alguém de pulso firme e conhecedor de toda a operação. Alguém que fosse respeitado ou mesmo temido. Um líder. Um homem.

O líder era na essência um supervisor funcional, sem qualquer preocupação com as questões ligadas ao desenvolvimento humano ou à qualidade de vida, menos ainda com espírito de equipe ou plano de carreira, termos que só vieram a ganhar espaço na agenda das empresas muito recentemente. Seu papel era exclusivamente garantir a sequência de esforços continuados nos

tempos pré-programados de modo a manter a alta produtividade empresarial, como citado por Taylor.

A sociedade evoluiu, as empresas também e o significado de liderança não é mais o mesmo.

Yukl (1998, p.3) trata a liderança como um “processo de influência intencional de uma pessoa sobre outras para guiar, estruturar e facilitar atividades e relações dentro de um grupo ou organização”.

Essa ideia desmistifica o papel do líder autoritário a dar ordens e cobrar resultados, para pôr a lupa nas características de persuasão, facilitação, de guiar pelo exemplo para extrair o melhor das suas equipas. Alguém dedicado a construir fortes redes sociais.

Os líderes não devem ser só profissionais tecnicamente competentes, mas também centrados em redes sociais cuidadas e multifuncionais. A qualidade de um líder pode, em última instância, ser medida pela qualidade das redes que for capaz de construir, assim como pelas práticas de liderança que permitem aos seus colaboradores e equipas criar e desenvolver redes sociais interna e externamente vigorosas. (Rego & Cunha, 2009) citado por (Moller & Gomes, 2012, p.6)

Ora, se antes o foco do líder estava na tarefa, agora começava a ser direcionado às pessoas e à capacidade de exercer uma grande influência social. Um bom líder precisava saber lidar com gente, gerenciá-los positivamente através de ideias, experiências e atitudes. Menos ordem e mais exemplo. Menos falar e mais ouvir. Menos indivíduo e mais coletivo. Menos comando e mais participação.

Desta forma, liderar torna-se um processo de interação em que uns poucos influenciam muitos outros, seja para tomar decisões, para motivar pessoas, ou para outro propósito. O líder carrasco, como costumam chamá-lo, começa a perder seu posto e um novo olhar sobre a liderança humanizada ganha força e facilita o acesso das mulheres, que neste momento já lutavam pelos seus espaços no mercado de trabalho.

## 2.2 A luta pela liderança feminina

A entrada das mulheres em cargos de gestão não foi natural ou mesmo pacífica como deveria ter sido. Ocorreu a partir da década de 50 até meados dos anos 70 do século XX, impulsionada pela necessidade de adaptar e inovar das empresas, porém marcada por diversas manifestações de oposição masculina. Muitos autores da época descreviam bons chefes em termos masculinos e dedicavam a eles os aspectos essenciais de uma liderança produtiva e eficaz.

Na década de 80, entre 1982 e 1984, dois fenômenos foram descritos por Margaret Rossiter<sup>1</sup>, historiadora americana da área das ciências que dedicou sua vida aos estudos sobre liderança feminina. O primeiro, chamado de Segregação Vertical, estava relacionado às chances remotas que as mulheres daquela época tinham de ascender profissionalmente, de assumir maiores responsabilidades, ganhar reconhecimento e obter qualificações mais especializadas. Em outras palavras, quanto mais alta a posição menos mulheres estariam lá.

O segundo fenômeno, batizado de Segregação Territorial, estava relacionado ao agrupamento das mulheres em determinadas disciplinas científicas. Assim, as mulheres deveriam estar mais direcionadas a uma ou outra área, sendo difícil o seu acesso na ciência como um todo.

Esses fenômenos, infelizmente, persistem até os dias atuais. Neste último Dia Internacional das Mulheres, 8 de março de 2022, a Crispin Porter + Bogusky (CPB)<sup>2</sup>, uma agência inglesa, trabalhou em conjunto com o instituto de Pesquisa Perspectus Global para avaliar como crianças ainda são afetadas por preconceitos inconscientes de gênero, criando a campanha que se pode ver a seguir.

**Figura 2 Campanha “Imagine” CPB London**



Fonte: (Ad News, 2022)

<sup>1</sup> <https://www.smithsonianmag.com/science-nature/unheralded-women-scientists-finally-getting-their-due-180973082/>

<sup>2</sup> <https://cpblondon.com/news/ad-agency-cpb-london-launches-imagine-campaign-to-tackle-gender-bias/>

É assustador pensar que ainda hoje as nossas crianças têm a mesma visão distorcida e preconceituosa que tem sido pauta de tantas bandeiras e discussões feministas em prol da igualdade no ambiente profissional desde a década de 50. Nos faz ter a certeza de que um longo caminho de quebra de paradigmas, diálogos e ações efetivas nesse setor ainda precisa ser percorrido para um dia olharmos para esses cartazes e não mais vermos sempre um homem numa posição superior e uma mulher em fragilidade.

### **2.2.1 Campanhas e Projetos Feministas**

Muitos estudos e projetos têm sido desenvolvidos com apoio de grandes representações político-econômicas mundiais em prol da igualdade de gênero. A ONU, inclusive, lançou em setembro de 2021 um novo pacote de medidas para recuperação econômica e transformação global com foco feminista. O plano chamado de “Para Além da Covid-19: Um Plano Feminista para Sustentabilidade e Justiça Social” tem como objetivo colocar igualdade de gênero, sustentabilidade ambiental e justiça social no centro dos esforços do desenvolvimento global. A Organização divulga que, entre 2019 e 2020, 54 milhões de mulheres ficaram desempregadas, sendo elas as mais afetadas pelos impactos da pandemia.

A igualdade de gênero passa a ser um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, escolhido como foco deste trabalho acadêmico. O ODS, com metas para 2030, pretende “melhorar os indicadores socioeconômicos ao redor do globo combatendo a pobreza e a fome, a mudança climática, promovendo educação de qualidade e colocando mais mulheres em posições de liderança pelo mundo, entre outros avanços.”, conforme citado no portal das Nações Unidas para a Europa Ocidental<sup>3</sup>.

O Fundo Elas<sup>4</sup>, criado no Brasil em 2020, tornou-se o primeiro do país a investir recursos em projetos femininos voltados especialmente à educação, trabalho, saúde e segurança de mulheres menos favorecidas. A ação de carácter independente reúne recursos vindo de apoiadores da iniciativa privada e transfere para mais de 390 projetos, além de atuar junto às integrantes, oferecendo capacitação e gestão das atividades sociais.

---

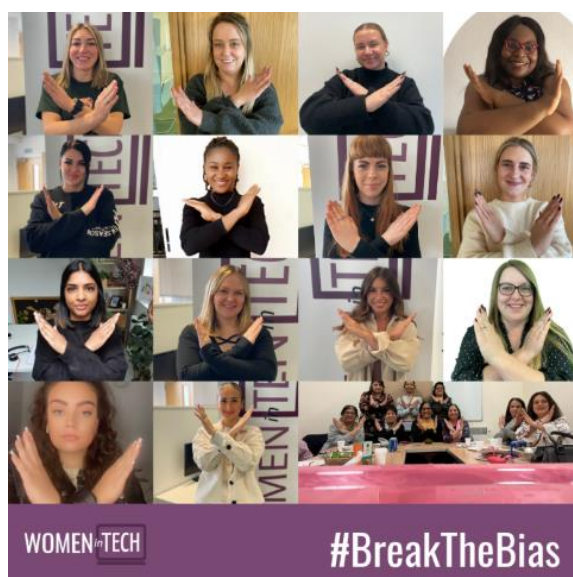
<sup>3</sup> [unric.org/pt](https://unric.org/pt) -

<sup>4</sup> Fundo ELAS ([fundosocialelas.org](https://fundosocialelas.org))

Em Portugal, a plataforma [feminista.pt](https://feminista.pt)<sup>5</sup> foi criada para ser um hub de projetos femininos do país em diversas áreas de atuação, a ajudar mulheres a encontrarem o apoio que precisam. Já estão cadastradas na página 454 organizações portuguesas somadas à uma agenda atualizada dos inúmeros eventos e ações voltados aos direitos fundamentais das mulheres.

Em 2022, a campanha #breakthebias, iniciativa do Internacional Women's Day, teve repercussão global ao pedir que as mulheres cruzassem os braços em formato de X para demonstrar sua oposição à desigualdade no ambiente de trabalho compartilhando suas fotos e falas nas redes sociais. O manifesto tinha um apelo poderoso: “Seja deliberado ou inconsciente, o preconceito torna a ascensão profissional feminina um verdadeiro desafio. Falar sobre isso, discutir esses números, denunciar ativamente o preconceito de gênero e os estereótipos de liderança é mais que necessário, é absolutamente urgente.”<sup>6</sup>

**Figura 3 Imagem publicada no Dia Internacional da Mulher**



*Fonte: (Women in Tech, 2022)*

### **2.2.2 Os números da desigualdade**

A desigualdade entre homens e mulheres na sociedade tem sido perpetuada em todas as esferas, sejam elas sociais, políticas, econômicas, acadêmicas ou privadas e é na alta gestão que seu impacto se torna profundo.

<sup>5</sup> <https://feminista.pt>

<sup>6</sup> IWD: International Women's Day 2023 theme ([internationalwomensday.com](https://internationalwomensday.com))

Em 2021, um livro chamado “4 out 74” escrito pela última presidente mulher da Assembleia Geral e ex-chanceler do Equador, María Fernanda Espinosa<sup>7</sup>, foi publicado com o propósito de chamar atenção para o fato de que em 74 anos de Assembleia Geral da ONU apenas 4 mulheres alcançaram a cadeira da presidência. Não se pode dizer que se trata de uma instituição igualitária afinal. De acordo com Nogueira (2006) citado por Moller & Gomes (2012, p.1), os dados confirmam que o número de mulheres decresce na razão inversa em que se ascende aos mais altos níveis de hierarquia. Ele chegou a essa conclusão em 2006, mas cá estamos 16 anos depois em cenário muito parecido.

De acordo com o Portal Europeu da Juventude (2021), “as mulheres estão sub-representadas em posições de liderança em vários domínios: política, economia, ciência e investigação. Apenas 7,5 % dos presidentes dos conselhos de administração e 7,7 % dos diretores executivos de empresas são mulheres”, e ainda “as mulheres ganham, em média, 16 % menos do que os homens na União Europeia, com diferenças significativas entre os países”<sup>8</sup>.

Além de serem menos representadas, as mulheres ainda têm uma jornada de ascensão mais longa que os homens. Em média, elas alcançam a liderança na faixa etária entre 50 e 54 anos, enquanto os homens chegam ao top mais cedo (Lima, 2013, p.6).

O Instituto Europeu para Igualdade de Gênero (EIGE) criou uma ferramenta para medir o progresso da igualdade nas empresas da União Europeia. Chamado de Gender Equality Index<sup>9</sup>, ele mede as diferenças entre homens e mulheres no poder, em relação ao dinheiro, saúde, trabalho, entre outros. Três gerações ainda seriam necessárias para, diz o estudo, alcançarmos a tão sonhada igualdade. Os números de 2021 mostram que as mulheres precisariam ganhar ao menos 21% a mais no salário para chegarem ao mesmo Padrão de Poder Aquisitivo (PPA) dos homens, avaliando-se setores da indústria, construção civil e serviços.

Especificamente nas áreas profissionais STEM, sigla em inglês para Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática, as informações apresentadas por Needle (2021) também demonstram disparidades importantes e começam ainda na escola. De acordo com o autor, a Universidade de Cornell perguntou a alunos do ensino médio onde eles se viam aos 30 anos. Entre os meninos, 26% tinham planos ocupacionais nas áreas STEM em comparação com 13% das meninas.

---

<sup>7</sup> <https://news.un.org/pt/story/2021/09/1762822>

<sup>8</sup> Dia Europeu da Igualdade Salarial: mulheres ganham menos 16,2% do que os homens (acegis.com)

<sup>9</sup> Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality (europa.eu)

O reflexo desse contexto se vê nas empresas. Em 2020, uma pesquisa da Gartner mostra que apenas 31% dos funcionários de TI são mulheres e no seletor grupo GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon e Microsoft) o número estaria entre 28% e 42%.

Mas os números não são só negativos. O estudo #BreakTheBias – Gender Equity at Work (2022) realizado pelo ManpowerGroup com 516 empresas portuguesas afirma que 78% delas monitoram a igualdade de gênero regularmente e 25% pretendem fazer crescer o número de mulheres em posições de gestão. Além disso, mais de 60% das empresas portuguesas refere que quer mesmo alcançar estas metas até 2023, o que coloca o tema entre as prioridades de investimentos.

O importante é não deixarmos de pressionar e exigir resultados concretos e imediatos, para não avançarmos por mais uma década em baixa velocidade.

### **3. Homens e mulheres: o cérebro do líder**

Dizem que os homens decidem com a razão e as mulheres com o coração. Não é bem assim. Até porque, tomar decisão alguma é competência cardíaca. Está mesmo no cérebro a área responsável pelos atributos racionais que nos guiam, homens e mulheres, nas infinitas decisões que tomamos diariamente, desde o que tomar no pequeno almoço até qual fio cortar para desativar uma bomba.

De acordo com estudo publicado em junho de 2021 na revista científica *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, as pequenas diferenças anatômicas ou de atividade entre cérebros masculinos e femininos não são significativas para confirmar uma diferença cerebral com impacto nas nossas personalidades ou formas de liderar.

O estudo aponta que, no geral, o tamanho total do cérebro dos homens é cerca de 11% maior do que o das mulheres, mas nenhuma área específica do cérebro é desproporcionalmente maior em homens ou mulheres, e que o tamanho do cérebro é proporcional ao tamanho do corpo: a diferença cerebral entre os sexos é, na verdade, menor do que outros órgãos internos, como coração, pulmões e rins, que variam de 17% a 25% de diferença. Assim, nenhuma região cerebral individual varia mais do que cerca de 1% entre homens e mulheres. (Vieira, 2021)

Ou seja, os homens têm cérebro maior se forem eles maiores que as mulheres como um todo. Assim como homens pequenos têm cérebros menores também.

Ao aceitar que sob o aspecto da anatomia cerebral não haveria motivos para homens e mulheres sermos líderes com diferentes características, nos restaria ainda os fatores comportamentais e emocionais. Um segundo estudo sobre esse tema, apresentado em 2021 pela Thomas International e chamado de “Mulheres nos Negócios: América Latina”, testou com homens e mulheres executivos e sêniores de 13 países a teoria de que lideramos de forma diferente por questões de personalidade e inteligência emocional.

Eles partiram de duas grandes dúvidas: A personalidade de liderança feminina e masculina são diferentes no nível executivo? Caso não, esses líderes teriam então níveis diferentes de inteligência emocional?

Os pesquisadores chegaram a duas respostas bastante claras: Não. E não também.

(...) chegaram à conclusão, a partir dos dados, de que mulheres e homens tinham estatisticamente a mesma probabilidade de ter níveis ideais de todas as características analisadas. Entre os traços de personalidade observados destacam-se a conscienciosidade, resiliência, curiosidade, audácia, tolerância às diferenças e competitividade. Enquanto isso, na avaliação de inteligência emocional foram levados em conta a assertividade, gestão da emoção, adaptabilidade, automotivação, autoestima e empatia, entre outros aspectos. Logo, mulheres e homens apresentavam a mesma probabilidade de possuir os traços de personalidade associados a ser um líder sênior de sucesso. (Alves, 2021)

Mas então, se temos cérebros anatomicamente parecidos e somos capazes de desenvolver comportamentos, personalidade e inteligência emocional também iguais, de onde vem a ideia de mente racional masculina *versus* mente humana e emotiva feminina?

É possível que talvez a diferença entre nós não seja exatamente uma questão de sexo, mas sim uma questão de gênero. O gênero inclui a construção cultural e as expectativas que a sociedade



tem sobre comportamentos, pensamentos e características que acompanham o sexo do indivíduo. Dessa forma, quanto mais alimentamos uma percepção equivocada de que somos diferentes, com mulheres choronas para um lado e homens durões para o outro, mais essa imagem solidifica a concepção de como os gêneros deveriam se portar nos ambientes sociais e, portanto, na liderança.

O jeito de chefiar masculino, sob o ponto de vista do gênero, seria então caracterizado pela competitividade, autoridade, alto controlo e resolução de problemas de forma analítica e sem emoções. Já as mulheres teriam um estilo de gestão mais inclusivo e relacional.

Teixeira (2001), citado por Moller & Gomes (2012, p.3), chama a atenção para o facto de as mulheres possuírem atributos essenciais para uma boa liderança como “generosidade, harmonia, capacidade de comunicação com o grupo, capacidade de liderar de forma mais participativa e cooperativa e menos centrada no líder, capacidade de negociação e resolução de problemas baseada na empatia e racionalidade”. Autores como ele ajudam a desfazer a ideia de que existe um jeito feminino inferior a um jeito masculino superior de liderar, a desmistificar estereótipos de gênero.

Uma análise inquietante apresentada por Mann (1995) citada por Moller & Gomes (2012, p.13) afirma que mulheres que ocupam posições mais altas não parecem querer ajudar as mulheres mais novas a também crescerem na carreira e, ainda, que mulheres nestas posições passam a agir como homens:

(...) em alguns casos, as mulheres que ultrapassaram os patamares das outras mulheres nas organizações conseguiram-no porque adoptaram atitudes, linguagem e comportamentos masculinos. Noutros casos, as mulheres que atingiram escalões mais altos, depois de muitos anos de duro trabalho e paciência, podem ressentir-se das mulheres mais novas que querem rápido avanço para grandes lugares, sem trabalharem tanto.

Essa informação traz duas abordagens importantes. A primeira é a confirmação de uma cultura estereotipada que nos faz pensar que existe um jeito de agir masculino e um jeito de agir feminino predeterminado, o que já vimos nas linhas anteriores que não se confirmaram nem sob o ponto de vista biológico nem sob aspectos emocionais e comportamentais.

Essa falsa construção de gênero em torno do sucesso masculino levaria as mulheres a assumirem um comportamento que as tornassem adequadas à posição de líder. Consciente ou inconscientemente essa mudança para se encaixar seria notada especialmente em áreas excessivamente masculinas e refletida nos jargões que costumamos falar sem perceber: “ter que ser macho para fazer”, “precisas de culhões para encarar”, “uma mulher de bigodes” etc.

A outra diz respeito à falta de cooperação e apoio entre mulheres, que no caso deste projeto acadêmico é o âmago da questão. Se esta for uma verdade absoluta, a Plataforma Liderα não terá sucesso já que reside no suporte de informações e apoio que uma líder pode dar a outra mulher em início de carreira. Acreditar que as mulheres têm conseguido transpor aos poucos as barreiras construídas entre elas, para se unirem, se empoderarem e fortalecer a sororidade e o suporte mútuo é, sim, parte importante do Liderα, que trataremos mais à frente.

#### **4. A liderança feminina em tecnologia**

Muitos autores discutem as relações de gênero e a desproporcional participação feminina nas áreas de Ciências e Tecnologia (C&T) com pontos de vista diversos sobre sua causa - desde questões de ordem sociocultural, econômicas até cognitivas. O fato é que são muito mais homens cientistas, astronautas, desenvolvedores, engenheiros e especialistas em tecnologias de forma geral. Para Silveirinha (2011, p.8) as mulheres não só foram sistematicamente excluídas de participar na construção da ciência, como foram consideradas incapazes de um uso público da razão, sendo o seu lugar a esfera privada.

Luciane & Muzi (n.d. p.3) cita que foi em 1965 que uma socióloga nova iorquina, Alice Rossi, trouxe à luz pela primeira vez a baixa representatividade feminina nas ciências. Seu texto trazia uma pergunta inquietante que, ainda, nós fazemos nos dias de hoje: Why so few (Por que tão poucas)?

Mesmo não existindo uma discriminação formal ao acesso das mulheres à comunidade científica e tecnológica, existiria para Austrilino (2006) citado por Rezende & Quirino (2017, p.2), um problema estrutural que começaria na inadequação das estruturas das instituições acadêmicas, em sua maioria dirigidas por homens. Mas, se pensarmos um pouco, percebemos que tem algo que nos acompanha antes mesmo de sabermos ler: a cultura de brincar, em que meninos são presenteados com games eletrônicos, carros, ferramentas de mecânica e kits de laboratório

enquanto para as meninas estão destinadas bonecas, peluches, cozinhas e conjuntos de vassoura e pá. Crescemos a pensar que não somos tão boas em matemática, química e física e somos mais adequadas para as humanidades e para a saúde.

De acordo com Rezende & Quirino (2017, p.3), no Brasil por exemplo, até 2002, apenas 14% dos empregos formais nas áreas tecnológicas eram ocupados por mulheres, ao passo que nas áreas de saúde, tais como odontologia, elas representavam 51%. Cenário semelhante é visto em diversas partes do mundo.

As meninas que conseguem se contrapor ao *status quo* e perseveram até a universidade, mestrado e doutoramento têm ainda outro desafio para enfrentar, a de conciliar a vida profissional com os filhos e as tarefas domésticas, que recaem quase sempre sobre si. Muitas desistem pelo caminho.

(...) permanece a dificuldade das mulheres em conciliar a carreira científica com a vida familiar. É difícil conciliar a produção científica com a gestação e a maternidade. Isto pode ser constatado observando-se dados que mostram que essas mulheres têm uma maternidade tardia ou optam por não ter filhos.”

(Mascarenhas, 2003, p. 24) citada por (Rezende & Quirino, 2017, p.4).

Também é preciso citar outro fator por trás dos ambientes onde prevalecem homens: a dificuldade emocional de as mulheres ultrapassarem a barreira do sexismo nas empresas.

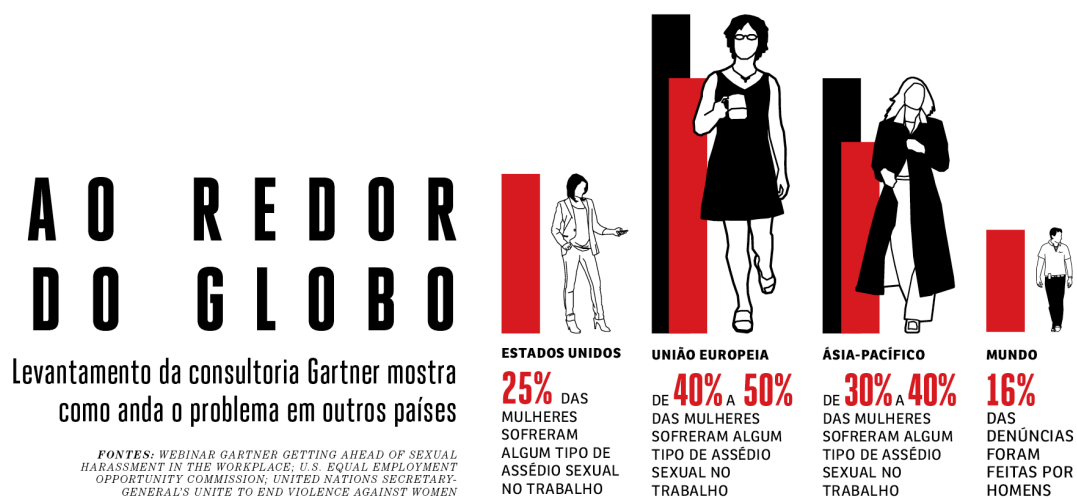
Leta (2003) citada por Rezende & Quirino (2017, p7) traz explicações inquietantes para justificar o fato de muitas profissionais de tecnologia deixarem a profissão: “As razões pelas quais as mulheres não avançam (...) vão desde a falta de controle emocional das mulheres - que as tornam menos resistentes às pressões frequentes dos cargos de comando – à educação das mulheres que não lhes favorece o desenvolvimento do fator agressividade, fundamental nesses cargos”. Ou seja, para uma mulher ser reconhecida e valorizada a ponto de crescer na carreira precisaria suportar uma forte pressão psicológica. O que não se explica é se a pressão é a mesma para ambos os sexos.

As empresas com maioria masculina também escondem um lado obscuro por vezes até criminoso, marcado por assédios sexuais e morais.

Um corpo crescente de pesquisas aponta para uma causa nova e convincente: as mulheres ganham menos por causa do assédio sexual que enfrentam no trabalho. Meses de revelações sobre assédio sexual e abuso de mulheres em todas as indústrias lançam uma nova luz sobre por que as mulheres não "se inclinam" para empregos mais bem remunerados com mais frequência. (...) posições mais altas, grandes empregos com salários também geralmente representam maiores riscos de assédio sexual, diz Joni Hersch, economista da Universidade Vanderbilt. (Womenintechnetwork.com, n.d.)

A seguir podemos ver dados publicados em 2019 pela consultoria Gartner apresentando a União Europeia com os maiores percentuais de casos de assédio no ambiente de trabalho.

**Figura 4 Dados do assédio profissional no mundo**



Fonte: *traineerh.com, n.d.*

Três pesquisadores psicólogos, Amy Blackstone, Christopher Uggen e Heather McLaughlin (2019), chegaram à conclusão de que o assédio tem o potencial de diminuir seis vezes e meia a chance dessa mulher permanecer no trabalho, com 80% das vítimas a deixar o emprego em dois anos.

## 5. O Projeto Liderα

Needle (2021) apresenta uma pesquisa onde as pessoas concordam que é responsabilidade das escolas fazer uma mudança neste cenário de desigualdade entre homens e mulheres no domínio tecnológico. Seria no ambiente estudantil que se deveria plantar as sementes do incentivo para as gerações futuras, a atrair mais meninas para as atividades de tecnologia ao apresentar modelos que as pudesse inspirar e ser para elas referência. O papel da escola seria importante não só na construção dessa paixão, mas sobretudo para a desconstrução dos estereótipos, nomeadamente desde a elaboração dos manuais aos métodos pedagógicos.

Além das referências positivas no ambiente escolar ainda na infância, não podemos esquecer outros fatores que influenciam diretamente nas escolhas ou oportunidades para as mulheres em termos profissionais que variam em função da cultura, do território, da idade, da religião.

O fato é que é preciso atuar diretamente na questão da desigualdade na liderança. Não ter apenas mais mulheres como também mais mulheres líderes a ganhar o mesmo que os homens ao desempenhar funções similares.

Neste ponto, a escola pode ser apoiada por outras instituições não governamentais, públicas e privadas e por pressão civil com sua força cada vez mais criativa, para dar voz às iniciativas que possam colaborar para a mudança do cenário. Essa é a ideia do Projeto Liderα.

Liderα usa o símbolo grego para significar a valorização das mulheres-alpha. Se constitui numa plataforma onde será possível visualizar quem são as lideranças femininas portuguesas em tecnologia e conhecer um pouco mais suas habilidades digitais, temas de interesses, histórias e até mesmo promover conexões entre elas e outras mulheres que ainda estão na jornada.

Dar-se-á uma atenção especial ao mapeamento dos temas digitais em que essas mulheres estão a atuar no momento, como robótica, inteligência artificial, cibersegurança, entre outros, permitindo que estudantes e profissionais em início de carreira possam acompanhar o universo de possibilidades em constante evolução da área das tecnologias.

A rede terá a construção de um dataset robusto, por trás de uma landing page de registo onde as mulheres preencherão um inquérito digital contendo perguntas sobre características profissionais, interesses e habilidades que desenvolveram na área de tecnologia, que vai alimentar a visualização dos dados.

Inicialmente enviaremos mensagens através do LinkedIn para um número de mulheres com o perfil adequado, convidando-as a fazer parte do Projeto e a partir daí divulgamos amplamente para inscrição direta na plataforma. O Liderα se torna representativo e relevante na medida em que mais mulheres participam e fortalecem a sororidade e o apoio feminino coletivo.

Com os dados coletados será possível visualizar então quem são, onde estão, quais skills e assuntos estão envolvidas. A plataforma pretende valorizar e dar visibilidade às mulheres e com seus dados ser farol para tantas outras, bem como servir de consulta livre para formadores de opinião, imprensa e a sociedade como um todo.

A tecnologia utilizada deverá permitir a catalogação dos dados de forma aberta (cada usuária insere e atualiza suas informações) e estar disponível gratuitamente para quaisquer mulheres que respondam ao critério de serem portuguesas, da área de tecnologia e com cargos de gestão. Sua interface será multimodal e intuitiva, com destaque à visualização das Líderes e suas informações coletadas. Os cadastros serão realizados com atenção aos princípios do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e ao dar aceite toda usuária deverá consentir com um Termo de Utilização.

## **6. Construção da Plataforma Lang2Science**

A plataforma Lang2science – que está a ser desenvolvida no âmbito do projeto de investigação PortLinguE (ref. PTDC/LLT-LIG/31113/2017) é um projeto financiado pela FCT. Será uma plataforma que possui recursos para permitir que a comunidade crie e compartilhe conhecimento a partir de pesquisas acadêmicas. Um desses recursos, o “Projetos” facilita a apresentação de informações em hierarquias com uma visualização interativa, simples e instigante. Os usuários terão acesso a conteúdos multimodais (vídeos, podcasts, publicações) ao clicar em componentes de um recurso interativo de visualização.

Outro recurso são os glossários, onde será possível criar um banco de termos relacionados a um projeto específico ou outros conteúdos que interessem à comunidade acadêmica, reunindo conhecimento em um só sítio.

Em outras palavras, o Lang2Science será uma plataforma que vai permitir à comunidade construir recursos de interação entre equipas e a comunidade e torná-los acessíveis numa página que integra outros projetos, entre eles, o Liderα.

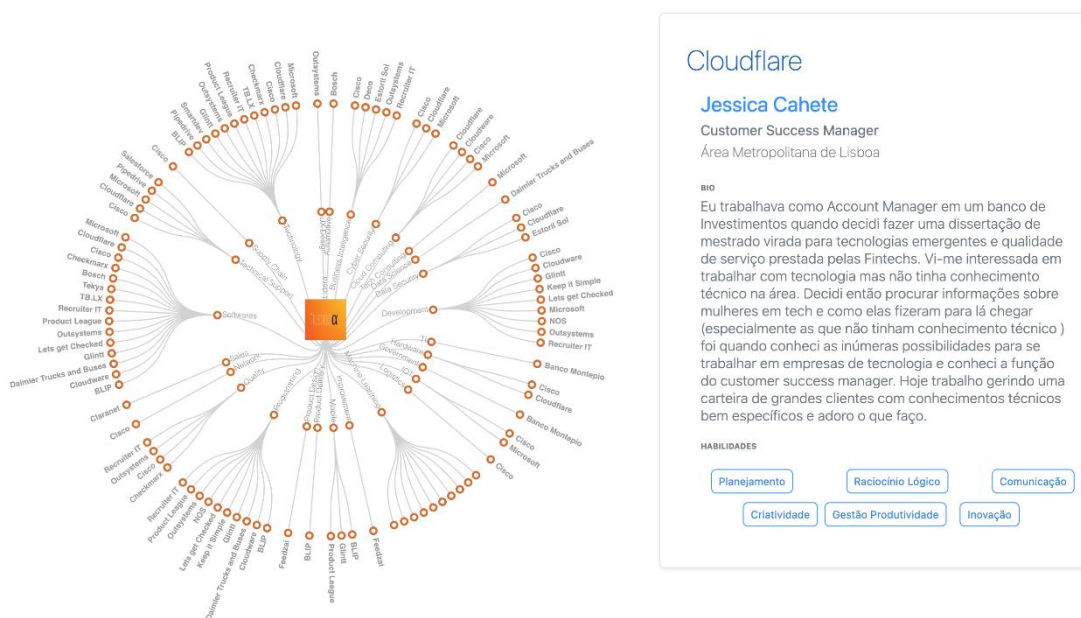
## 6.1 Desenvolvimento dos Recursos Interativos

Liderα é um dos projetos do Lang2Science com foco no mapeamento das lideranças femininas em tecnologia. Uma página web alimentada por uma base de dados que contém as informações das mulheres que aceitaram participar do projeto, tendo como critérios serem profissionais líderes em tecnologia e atuar em Portugal.

A visualização da plataforma já está em etapa final e foi desenvolvida em Apache ECharts - uma biblioteca de código aberto em linguagem JavaScript - por uma estudante do Mestrado em Humanidades Digitais, a Mariana Pereira, no âmbito do seu projeto de dissertação, em colaboração com o Miguel Fernandes (Mestrado em Sistema de Informação) e sob orientação dos Professores Bruno Azevedo e Sílvia Araújo, investigadora principal do Projeto PortLinguE.

A seguir, podemos visualizar o protótipo da página de navegação do Liderα, onde é possível interagir com dois níveis de informação: as empresas de tecnologia em Portugal (colocadas no primeiro nível) e as áreas da tecnologia em que estas atuam (colocadas no segundo nível), de acordo com a base de dados compilada em torno das mulheres que atuam nessas empresas.

**Figura 5 Protótipo de visualização dos dados Liderα**

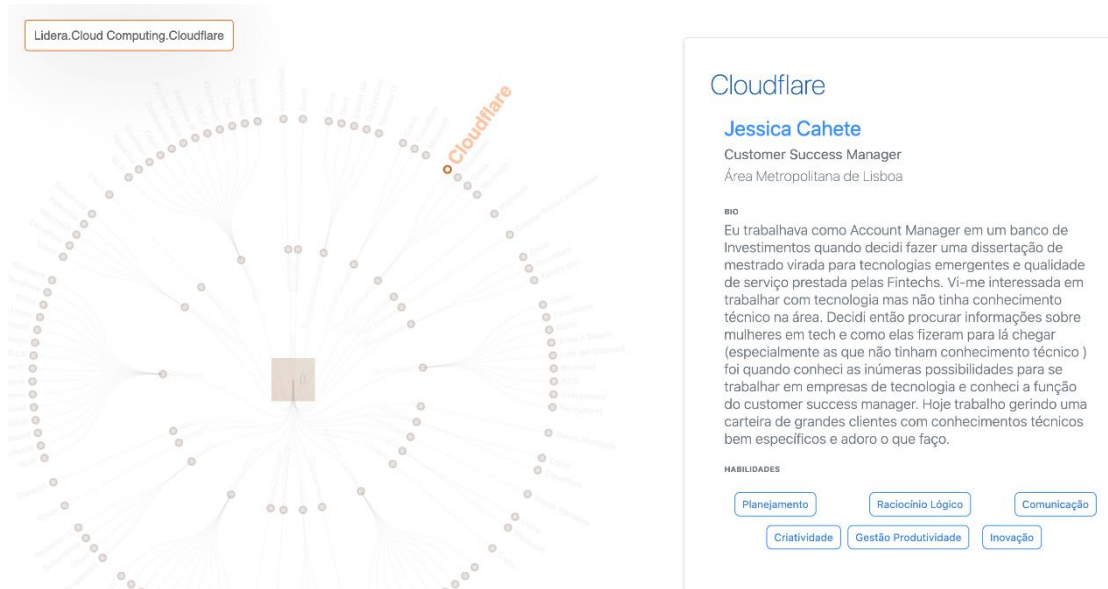


Fonte: elaborado pela aluna Mariana Pereira, no âmbito do projeto Lang2Science

Ao selecionar uma empresa ou uma área de atuação é possível visualizar numa janela que se expande à direita a lista das mulheres que trabalham na empresa/área escolhida.

A informação visualizável contém o nome e apelido de cada profissional, seu cargo atual e região de trabalho, um breve relato da sua história de vida e um quadro de hard e soft skills que a mesma possui.

**Figura 6 Exemplo de seleção no filtro Empresa**



Fonte: elaborado pela aluna Mariana Pereira, no âmbito do projeto Lang2Science

O exemplo acima está a utilizar dados reais e realça a capacidade da plataforma de colaborar com outras mulheres na compreensão do mercado de trabalho e do perfil das suas atuais profissionais.

Através desta visualização simples e intuitiva será possível no futuro, portanto, perceber uma série de informações relevantes na medida em que a base cresce e passa a representar uma amostra cada vez mais completa do mercado.

## 6.2 Funcionalidades da Plataforma Liderα

A principal funcionalidade da plataforma Liderα é dar visibilidade aos dados coletados, permitindo filtrar diversas informações em poucos cliques. Entre elas, podemos citar:

- Quais são as empresas de tecnologia com maior número de mulheres;
- Em quais regiões se concentram essas empresas;
- Quais as principais áreas de atuação de uma empresa de tecnologia específica;
- Quem são as mulheres que trabalham nessas empresas e/ou que cargos ocupam;



- Quais são os principais cargos em tecnologia que têm abrigado mais mulheres;
- Quais são as habilidades inerentes a uma determinada área de atuação;
- Quais as histórias por trás dessas mulheres.

Além disso, a plataforma oferecerá ainda um Glossário, onde iremos visualizar o descritivo dos principais conceitos subjacentes a essa atuação na esfera da tecnologia para facilitar a compreensão das diferenças nas atividades e objetivos de cada uma, conforme vemos a seguir.

### 6.3 Glossário de Termos em Tecnologia

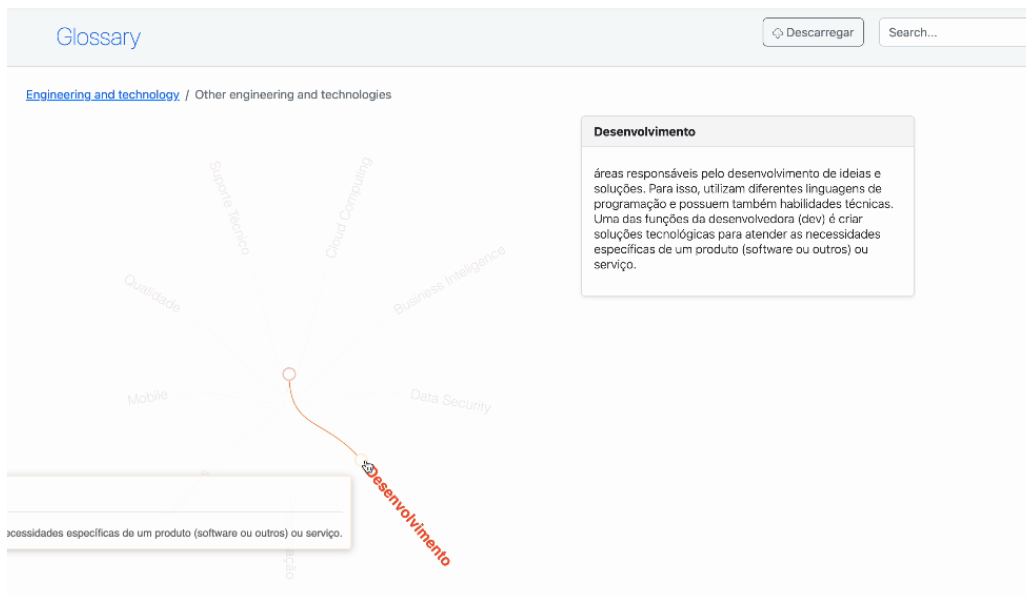
Os exemplos abaixo demonstram a visualização de dois termos do Glossário Liderα a explicar ao usuário o que é Business Intelligence e Desenvolvimento de forma objetiva. À medida em que mais áreas forem sendo inseridas pelas profissionais participantes da base de dados, maior e mais completa será a lista de verbetes, reunindo em um só lugar as explicações das mais diversas áreas em tecnologia.

**Figura 7 Protótipo visualização Glossário - Liderα**



Fonte: elaborado pela aluna Mariana Pereira, no âmbito do projeto Lang2Science

**Figura 8 Visualização da seleção do verbete Desenvolvimento**



Fonte: elaborado pela aluna Mariana Pereira, no âmbito do projeto Lang2Science

Dar visibilidade a essa informação se torna cada vez mais importante para podermos acompanhar e dar luz ao rápido surgimento de novas áreas e termos técnicos em tecnologia.

#### 6.4 Base de Dados do Liderα

A busca pelos dados foi a parte mais complexa do projeto já que seu uso dependia da autorização das mulheres em ceder as suas respostas em apoio à iniciativa. Apesar de existir a possibilidade de extrair diretamente algumas informações de uma página profissional como o LinkedIn, optamos por produzir um inquérito específico do Liderα, com perguntas estratégicas para entendermos melhor os temas e habilidades mais relevantes nas diversas áreas da tecnologia. Dessa forma, os dados abaixo descritos são primários, colhidos diretamente na fonte, com autorização<sup>10</sup> do seu uso para fins acadêmicos.

<sup>10</sup> Primeira pergunta do questionário digital: “Aceita ser uma mulher participante da Plataforma Lidera? O registo tem fins académicos e não tem qualquer custo. As informações serão utilizadas para compreender quem são, onde trabalham, o que fazem e quais as características das profissionais que atuam em empresas de tecnologia. É possível retirar o registo a qualquer tempo caso não queira mais participar.”

### 6.4.1 Seleção das Mulheres

Para chegar às mulheres que atendiam ao perfil de líderes em tecnologia a atuar em Portugal, começamos por estabelecer os critérios de filtragem, nomeadamente:

- a) Líderes: profissionais mulheres com cargos de liderança. Para melhor compreensão deste critério, entendemos como liderança a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir os objetivos identificados, segundo Hunter (2004). Neste caso, foram consideradas como líderes as mulheres à frente de cargos de gestão e/ou responsável por times, independente da sua posição hierárquica.
- b) Tecnologia: áreas diretamente ligadas à tecnologia – uma das 5 STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática) -, desde a gestão de projetos até o desenvolvimento ou programação propriamente ditos;
- c) Portugal: mulheres portuguesas que trabalhem no país em empresas de tecnologia portuguesas ou multinacionais com unidades em território nacional.

Importante salientar que o projeto se destina aos indivíduos que se identificam como mulheres, independentemente de serem cis ou trans.

Com base nesses filtros iniciamos em março de 2022 uma pesquisa de empresas de tecnologia em Portugal, através das quais buscaríamos as profissionais. Foram 38 as instituições selecionadas, listadas abaixo:

**Tabela 1 Lista das empresas de tecnologia com atuação em Portugal pesquisadas**

AdNovum Portugal
Aptoide
Blip.pt
Capgemini Portugal
Cisco
Checkmarx Portugal
Cloudflare
Create IT
Critical Software

Critical Techworks
EDP
Equal ExpertS
Ernst & Young
Estoril Sol Digital
Feedzai
HN Services Portugal
Imaginary Cloud
Lisbon Nearshore
Microsoft Portugal
Mindera
Natixis
New Work Portugal
OLX Group
OutSystems
Pipedrive
Premium Minds
SAS Institute Software
Siemens Portugal
Sky
Talkdesk
tb.lx
Tribetech
Tridonic Portugal
Unbabel
Uniplaces
Vodafone Portugal
Volkswagen Digital Solutions
WIT Software

*Fonte: elaboração própria*

A partir dessa lista, através do LinkedIn, filtramos as profissionais vinculadas a essas empresas a manter em planilha apenas aquelas ligadas diretamente às funções de tecnologia e em cargos de gestão. Nesse ponto, já se começou a perceber quão poucas elas são. É preciso descartar cerca de 10 a 15 perfis masculinos até encontrar uma mulher funcionária dessas empresas listadas. E ainda assim, quando encontra, a maioria delas ou estão vinculadas apenas às áreas de recursos humanos ou comunicação e marketing, como também não possuem um cargo de gestão em tecnologia.

Feita essa primeira triagem, foram selecionadas 216 mulheres que atendiam aos critérios e que receberam uma mensagem entre os dias 1º de abril e 14 de junho de 2022, via LinkedIn, a apresentar o Liderα e solicitar apoio no preenchimento do inquérito como forma de autorizar o uso dos seus dados.

Dentre essas, 36 (16,6%) responderam positivamente, realizaram o seu cadastro e se tornaram as primeiras profissionais a fazerem parte do Liderα. Acreditamos que esse é um bom resultado a considerar que a comunicação foi feita apenas através de uma rede social com perfil desconhecido. Possivelmente, com a plataforma on-line chancelada pela marca da Universidade do Minho poderemos ter um percentual ainda maior de adesão.

Abaixo a mensagem enviada para todas as 216 mulheres igualmente:

*“Olá (nome da participante), me chamo Sabrina, estou a liderar um projeto da Univ. do Minho (Braga) com o propósito de ajudar mais mulheres a terem acesso e crescerem em carreiras de tecnologia. Peço apenas para nos ajudar nesse estudo, ao responder esse formulário: <https://forms.gle/NkD6Z8yinb8P3fxo6>. Obrigada”*

A mensagem inicial, por limites de caracteres aplicadas pelo LinkedIn, era curta e objetiva, a levar a profissional para o link de resposta ao inquérito onde ela teria informações mais detalhadas para decidir ou não se responderia às perguntas listadas.

#### **6.4.2 Inquérito de acesso ao Projeto**

O formulário de inquérito foi criado no Google Forms com aplicação de layout do projeto Liderα. Inicialmente foi colocada como ação obrigatória a coleta de e-mails das respondentes, porém, devido à baixa adesão e a alguns feedbacks recebidos sobre a falta de confiança em permitir o

uso do e-mail, a ação foi retirada. Dessa forma, a participante ficaria a preencher o e-mail de forma voluntária e o número de respondentes passou a aumentar gradativamente.

Ao clicar no link do inquérito, o texto abaixo dava as boas-vindas ao Liderα e trazia dados do cenário para que as profissionais compreendessem a relevância do tema e de sua participação, conforme vemos a seguir.

**Figura 9 Topo inquérito de cadastro Lidera**



*Fonte: elaboração própria*

*“Olá! Se você está aqui é porque és mulher e trabalha ou tem interesse na área de tecnologia. Seja bem-vinda!*

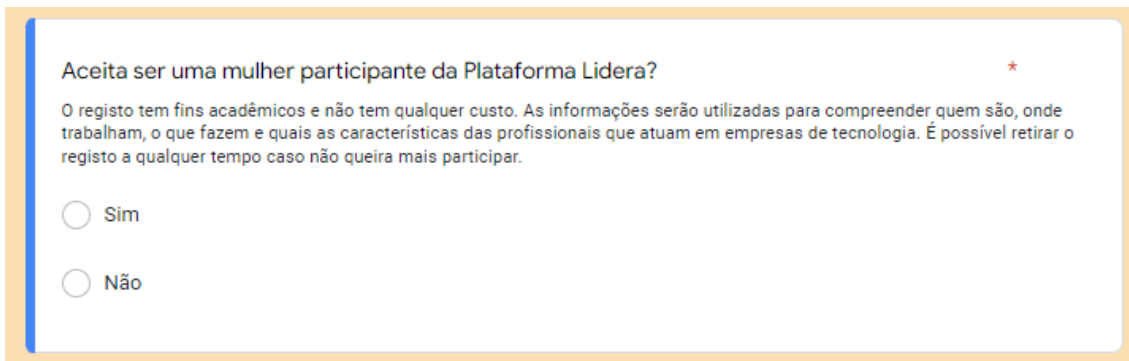
*Esta é a ficha de registo da Plataforma Liderα, um projeto da Universidade do Minho que pretende reunir as informações das mulheres portuguesas líderes em tecnologia para ajudar outras mulheres a crescer e prosperar também nessa área. Uma rede aberta, pública e 100% gratuita de cooperação e sororidade que precisa de si para mudar um cenário ainda muito masculino.*

*Um relatório recente da Tech Nation que analisou a diversidade em empresas de tecnologia do Reino Unido revelou que 77% dos cargos de diretor de tecnologia são preenchidos por homens e que apenas 19% da força de trabalho de tecnologia são mulheres. Essa também é uma realidade em Portugal e na maioria dos países. Um desafio que a indústria de tecnologia enfrenta é mostrar mais exemplos de mulheres em tecnologia para inspirar e incentivar as gerações futuras, alimentando a paixão pela tecnologia em estudantes do sexo feminino em uma idade jovem.*

*Por isso seu registo é tão importante! Ele é feito rapidamente e os dados coletados não serão utilizados para outras finalidades, que não as aqui descritas, mantida a confidencialidade e proteção dos seus dados pessoais.”*

A primeira pergunta do inquérito, então, era o aceite a garantir a autorização para utilização de suas informações para esse projeto, que vemos a seguir.

**Figura 10 Aceite cadastro Liderα**



Aceita ser uma mulher participante da Plataforma Liderα \*

O registo tem fins académicos e não tem qualquer custo. As informações serão utilizadas para compreender quem são, onde trabalham, o que fazem e quais as características das profissionais que atuam em empresas de tecnologia. É possível retirar o registo a qualquer tempo caso não queira mais participar.

Sim

Não

*Fonte: elaboração própria*

Em caso negativo, o formulário era encerrado e agradecíamos a resposta. Se positivo, a participante - agora oficialmente parte do Liderα - responderia às 15 questões entre fechadas e abertas a contar um pouco da sua realidade profissional, área de atuação, empresa em que trabalhava, habilidades e temas de tecnologia mais afins com sua atividade. As questões seguem listadas abaixo.

#### FORMULÁRIO LIDERα

1. Qual seu nome e apelido?
2. Qual sua profissão?
3. Qual sua última habilitação escolar?
4. Sua região de atuação principal em Portugal
5. Em qual empresa atua atualmente?
6. Cargo que ocupa
7. Número de pessoas que lidera
8. Número de MULHERES que lidera
9. Quais palavras-chaves melhor descreveriam sua atuação profissional (múltipla escolha)

10. Quais palavras-chaves melhor descreveriam suas principais habilidades profissionais (múltipla escolha)
11. Gostaria de partilhar conosco um pouco da sua história de mulher na área das tecnologias? Certamente irá inspirar outras mulheres
12. Gostaria de fazer alguma análise / comentário sobre alguma dificuldade que tens, por ser mulher, ao atuar em tecnologia?
13. Gostaria de indicar seu LinkedIn ou site profissional?
14. Poderia nos ajudar a indicar outras mulheres de tecnologia em Portugal para fazerem parte do Liderα? Basta encaminhar a ela o link deste formulário ou deixar o e-mail dela aqui, para entrarmos em contacto
15. Gostaria de apoiar ainda mais outras mulheres a se tornarem líderes em tecnologia? Você pode fazer a diferença! Se tem interesse em saber mais sobre como ajudar com conteúdo e orientações profissionais, responda SIM, que entraremos em contacto consigo.

## **7 Mapeamento e análise dos dados**

A partir dos dados disponibilizados foi possível realizar alguns cruzamentos que trazem maior clareza sobre a realidade do universo profissional feminino em tecnologia de Portugal, a serem apresentados nas próximas páginas. Para além dessas análises é possível ainda, através da plataforma Liderα, realizar filtros de busca que permitem descobrir mais detalhes das empresas, das líderes e de suas atividades e habilidades profissionais em tecnologias, informações que podem ajudar a direcionar esforços acadêmicos e caminhos profissionais de outras mulheres.

### **7.1 Tratamento dos dados**

A base de dados foi ordenada e tratada para permitir uma melhor utilização dos dados, a exemplo da criação de escalas para definir a quantidade de pessoas lideradas por cada profissional respondente. Assim, respostas como 1, 2 e 3 pessoas foram inseridas na escala “Até 3 pessoas”. Dessa forma, a visibilidade do dado tornou-se mais simples e objetiva na transmissão correta da informação.

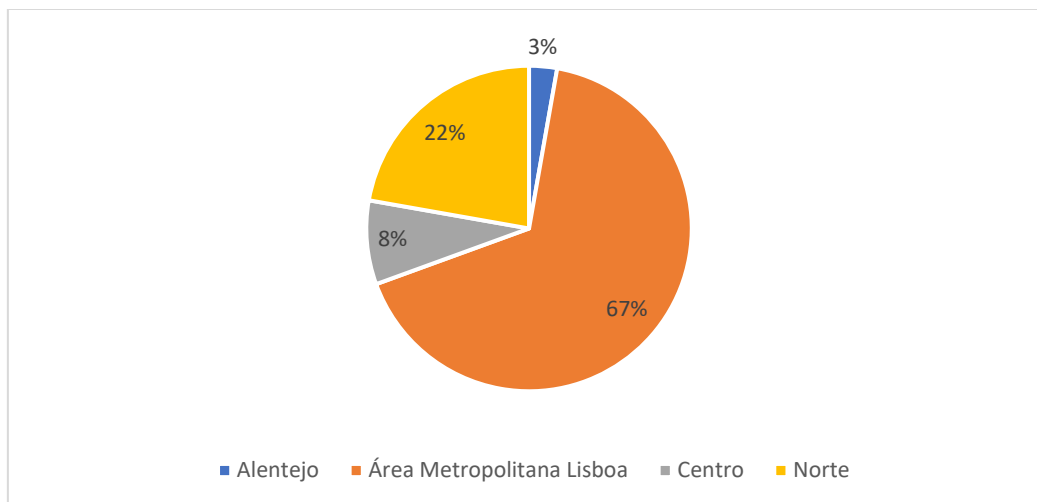


### 7.1.1 Área de atuação

A maioria das mulheres atuando em tecnologia encontra-se vinculada à área metropolitana de Lisboa, notadamente em função da maior presença de empresas desse setor na capital. Como vê-se a seguir, 67% das respondentes selecionaram essa zona de atuação profissional principal.

Foram ouvidas representantes de 18 empresas de tecnologia na área metropolitana de Lisboa, 7 empresas ao Norte, 3 no Centro e apenas 1 no Alentejo, a empresa Salesforce<sup>11</sup>.

**Gráfico 1 Respondentes Líderα- Região de Atuação principal em Portugal**



*Fonte: elaboração própria*

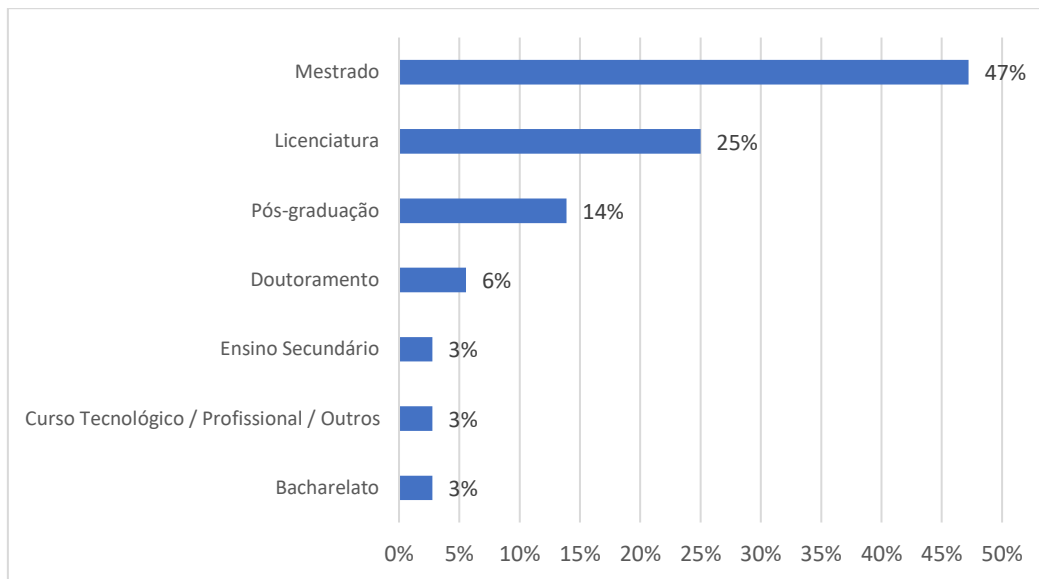
Entre 2009 e 2019, de acordo com o Pordata.pt, o número de empresas não financeiras cresceu em Lisboa passando de 105 mil para 120 mil empresas. Em termos de igualdade salarial, ainda de acordo com a mesma fonte, em 2019, os trabalhadores por conta de outrem do município de Lisboa ganhavam em média 1.856 euros mensais contra 1.480 euros das mulheres..

### 7.1.2 Habilitação Escolar

Em relação à habilitação escolar, a maioria das respondentes (47%) tinham mestrado, como se pode ver no gráfico a seguir.

<sup>11</sup> CRM Software & Cloud Computing Solutions - Salesforce EMEA

### Gráfico 1 Respondentes Líderes- Última habilitação escolar



Fonte: elaboração própria

Os mestrados passaram a ser um pré-requisito para a empregabilidade desde o Processo de Bolonha em 2006, quando as licenciaturas em Portugal tiveram seus cursos reduzidos de 4 ou 5 para 3 anos apenas, e os mestrados passaram a ser oferecidos pelas universidades de forma integrada à licenciatura.

No entanto, é possível perceber que a área de tecnologia também recebe profissionais de ensino secundário, bacharelato e cursos tecnológicos, chegando a 9% da amostra aqui testada, especificamente de mulheres já profissionais e atuando em cargos de liderança.

#### 7.1.3 Empresa em que trabalha

Das 38 empresas pré-selecionadas obteve-se resposta de profissionais a atuar em 26 delas, algumas com mais de uma representante, conforme tabela abaixo com as instituições e o número de mulheres que participaram da pesquisa.

**Tabela 2 Número de profissionais cadastradas por empresa que trabalha**

ASKBLUE	1
BANCO MONTEPIO	1
BLIP	3
BOSCH	1

CHECKMARX	1
CISCO	2
CLARANET	1
CLOUDFLARE	2
CLOUDWARE	1
DAIMLER TRUCKS AND BUSES	1
DECO	1
ESTORIL SOL	1
FEEDZAI	2
GLINTT	1
KEEP IT SIMPLE	1
LETS GET CHECKED	1
MICROSOFT	2
NOS	1
OUTSYSTEMS	5
PIPEDRIVE	1
PRODUCT LEAGUE	1
RECRUITER IT	1
SALESFORCE	1
SMARTDEV	1
TB.LX	1
TEKYA	1

*Fonte: elaboração própria*

#### **7.1.4 Cargos ocupados**

As nomenclaturas dos cargos são as mais variadas possíveis, demonstrando uma grande variedade de funções e hierarquias dentro da área de tecnologia. Para essa pergunta no inquérito optou-se por deixar a resposta aberta para que pudessem citar o seu cargo específico.

É possível perceber a presença de cargos vinculados às metodologias ágeis, como a Scrum ou Kanban, que necessitam de profissionais como o Product Owner e o Gerente de Projetos para garantir a condução e alinhamento dos trabalhos aos objetivos da empresa ou cliente.

Em geral, esses profissionais trabalham em Squads, equipes multidisciplinares que atuam focadas na entrega de um produto ou serviço em comum.

As metodologias ágeis têm sido um forte componente dentro da área de tecnologia, a abrir mercado para profissionais que não necessariamente programam ou entendem de códigos, mas que são bons em gerenciar equipas dentro de prazos e metas estabelecidas.

Abaixo os cargos das nossas entrevistadas e a quantidade de respondentes de cada um deles.

**Tabela 3 Número de profissionais cadastradas por cargo**

Analista funcional	1
Associate UX Designer	1
Consulting Lead	1
Consultora	1
Customer Success Manager	2
Data analyst	1
Developer	2
Founder	1
Frontend Developer	1
Gerente de projetos	1
Global head customer support	1
IT consultant	1
IT Governance & Solutions Director	1
LDR	1
Lead of Quality Assurance	1
Lead Product Owner	1
Lead Software Engineer	2
Manager	1
Operations Manager	1
Outsystems Developer	1
Product Owner	3
Programadora	1
Risk and Fraud agent	1

Sales Manager	1
Senior Business Analyst	1
Senior Frontend Engineer	1
Senior IT ops	1
Senior Manager	1
Senior Operations Analyst	1
Senior Product Designer	1
Software QE	1

Fonte: elaboração própria

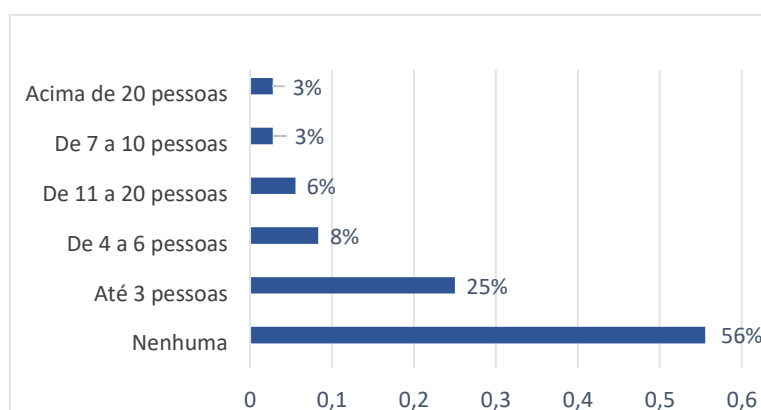
### 7.1.5 Equipas que lidera

O dado a seguir refere-se ao número de pessoas que a profissional lidera na empresa em que trabalha. Aqui entendemos que não necessariamente um cargo de liderança é um cargo de gestão de pessoas na área das tecnologias, visto que profissionais em posições como Product Owner, Operations Manager, Senior Analyst ou Senior Product Design responderam não possuir ninguém sob sua liderança, mas possuem um papel estratégico ao atuar frente a outros departamentos como uma estrutura hierárquica por projeto. 56% das mulheres respondentes não lideram uma equipa, 25% lideram 1, 2 ou 3 pessoas e apenas 3% (correspondente a 1 das 36 mulheres respondentes) possui uma grande equipa com cerca de 30 colaboradores ao seu comando.

O baixo número de mulheres em cargos de gestão mas sem liderança direta é relevante e pode ser mais um indicador de desigualdade entre a liderança feminina e masculina.

Vejamos os resultados abaixo:

**Gráfico 2 Respondentes *Lidera*- Número de pessoas que lidera**



Fonte: elaboração própria

A informação mais inusitada, porém, se refere às profissionais mulheres que lideram ou não outras mulheres. Das 13 mulheres que possuem alguma equipa sobre sua gestão, 9 inclui pelo menos 1 mulher. No entanto, elas nem sempre são maioria mesmo quando a chefe também é feminina.

Uma das respondentes, da empresa Bosch, chamou a atenção por liderar um grupo de 30 pessoas, mas apenas uma delas é mulher também.

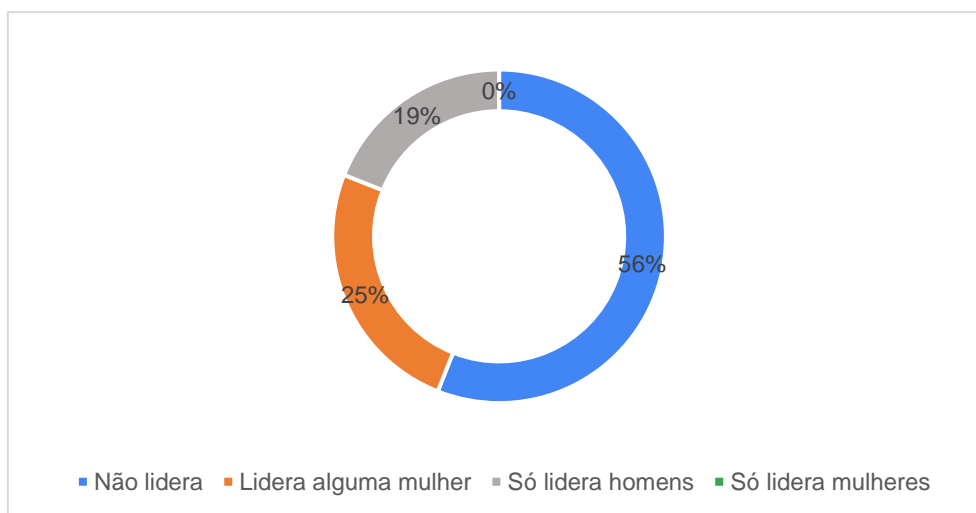
Já outras empresas parecem fomentar o acesso das mulheres de forma um pouco menos desigual. A PipeDrive<sup>12</sup> possui uma liderança feminina em Customer Support que lidera um grupo de 7 pessoas onde a maioria (4) são mulheres. A OutSystems<sup>13</sup> possui uma área de Desenvolvimento com 14 liderados, sendo 6 deles mulheres.

O Banco Montepio, dentro da coleta realizada, possui 8 mulheres numa área de 15 profissionais dedicados à IT Governance & Solutions.

Nenhuma profissional consultada, responsável por um time de qualquer tamanho, tem apenas mulheres sob sua gestão.

Abaixo os dados extraídos do formulário Liderα:

**Gráfico 3 Respondentes Liderα - Lidera alguma mulher**

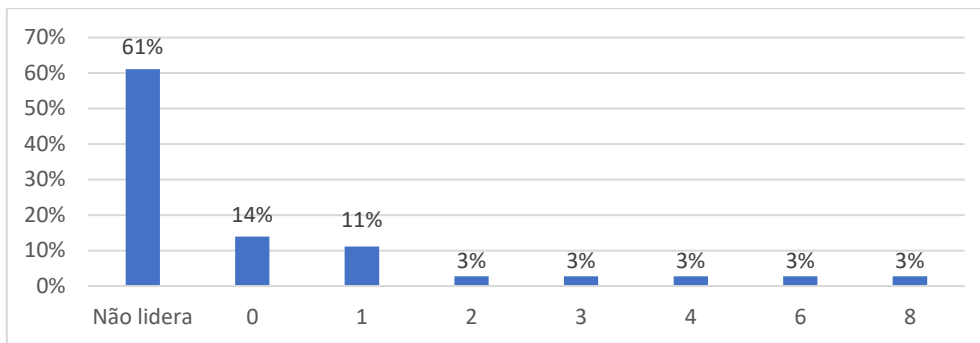


Fonte: elaboração própria

<sup>12</sup> CRM de vendas e software de gerenciamento de funil | Pipedrive

<sup>13</sup> High-Performance Low-Code for App Development | OutSystems

**Gráfico 4 Respondentes Lidera- Quantas mulheres lidera**



*Fonte: elaboração própria*

### **7.1.6 Áreas de atuação**

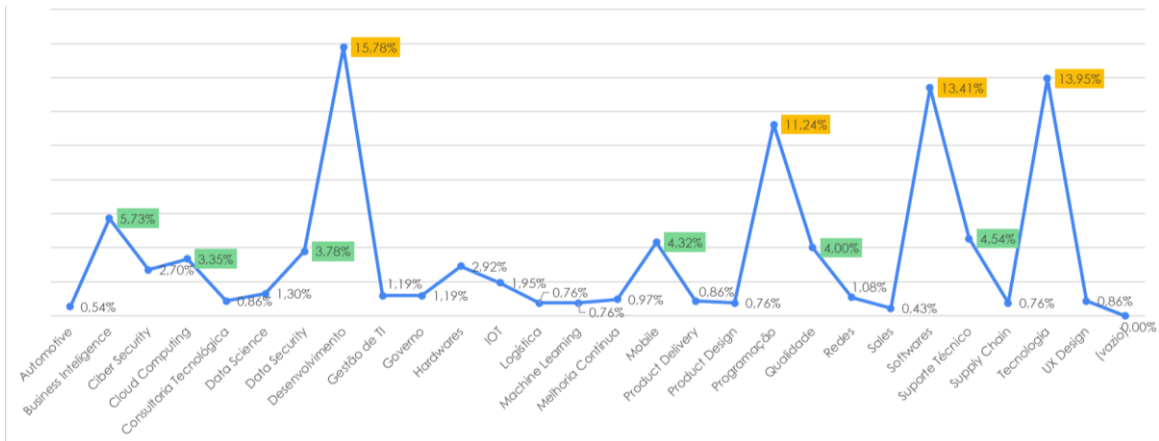
Entre as mulheres pesquisadas as principais áreas de atuação foram Desenvolvimento (15,78%), Software (13,41%), Programação (11,24%) e a própria área de Tecnologia que de uma forma abrangente resume como palavra-chave a atividade profissional, citada por 13,95% das respondentes. A seguir, surgem áreas de intervenção tais como BI (Business Intelligence) com 5,73%, Suporte Técnico (4,54%), Mobile (4,32%), Qualidade (4%), Data Security (3,78%) e Cloud Computing (3,35%).

Para essa questão foi criada uma lista de 20 opções de áreas de atuação em tecnologia. Elas estavam livres para selecionar múltiplas áreas ou ainda citar alguma não listada. Há, portanto, líderes femininas que atuam com diferentes frentes profissionais, a somar experiências diversas.

É importante visualizar também o que elas estão fazendo com menor participação para identificar gaps de acesso profissional, como por exemplo as áreas em ascensão como IOT (Internet of Things), Machine Learning e UX (User Experience) Design que tiveram baixa representatividade nessa amostra.

A maioria das mulheres que lidera outras mulheres selecionou as áreas de atuação Suporte Técnico, Softwares, Qualidade e Desenvolvimento.

**Gráfico 5 Respondentes Liderα- Principais áreas de atuação**



Fonte: elaboração própria

Para facilitar o entendimento das áreas listadas, criamos um pequeno glossário de atividades profissionais em tecnologias, priorizando as áreas mais citadas acima extraído do site [digital.br.synnex.com](http://digital.br.synnex.com). São elas:

- Desenvolvimento – áreas responsáveis pelo desenvolvimento de ideias e soluções. Para isso, utilizam diferentes linguagens de programação e possuem também habilidades técnicas. Uma das funções da desenvolvedora (dev) é criar soluções tecnológicas para atender as necessidades específicas de um produto (software ou outros) ou serviço.
- Programação – são áreas técnicas especializadas em escrever códigos de uma ou mais linguagens de programação, como Java, Python, etc.
- Software – ou engenharia de software, são áreas que projetam e guiam o desenvolvimento de programas, aplicativos e sistemas, de forma que atendam aos requisitos e cumpram as funções determinadas.
- Business Intelligence – área que oferece o apoio para as decisões de forma inteligente, por meio de um processo de captação e análise de dados.
- Data Security – monitora a segurança de bancos de dados digitais, a reduzir ações destrutivas ou indesejadas de usuários não autorizados, como um ataque cibernético ou violação de dados.



- Cloud Computing – responsável pela tecnologia que usa a conectividade para hospedar os mais variados recursos, programas e informações em nuvem.
- Mobile – é a área especializada em criar aplicativos para smartphones, tablets e qualquer dispositivo móvel (para Android, IOS ou outro sistema operacional).
- Qualidade – monitora o nível de qualidade do código desenvolvido, de modo a atender todos os requisitos necessários para que o sistema execute suas funções de forma ágil e segura.
- Suporte Técnico – presta uma gama de serviços com o objetivo de fornecer assistência a uma infraestrutura tecnológica. Tem a responsabilidade de garantir o funcionamento de ferramentas, servidores, máquinas/equipamentos e sistemas de TI de uma empresa.

### **7.1.7 Habilidades**

Para identificar as principais habilidades que uma profissional de tecnologia possui, tanto técnicas como comportamentais (hard skills / soft skills) listamos 20 alternativas com possibilidade de múltipla seleção. O propósito dessa questão foi entender quais tipos de habilidades são mais necessárias para seguir uma carreira em tecnologia, de modo a ajudar novas entrantes a direcionar seus esforços de aprendizagem.

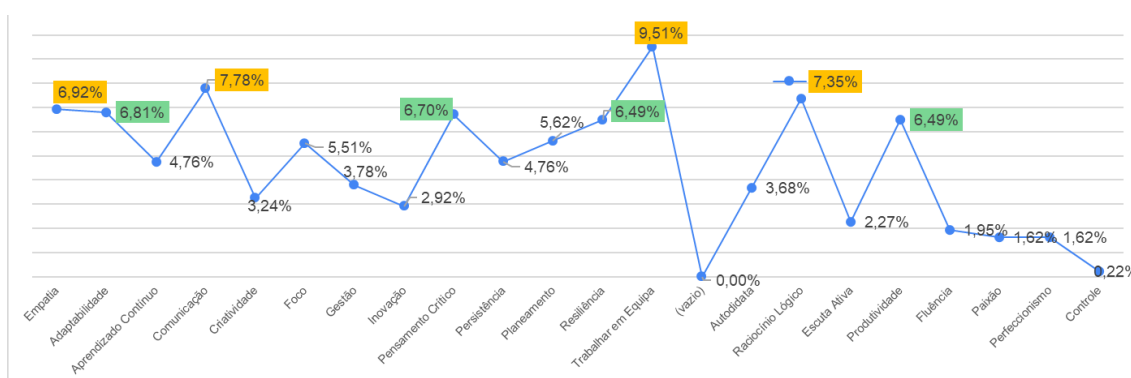
Como pode-se notar na Figura 12 a seguir, a habilidade de Trabalhar em Equipe obteve a maioria das respostas (9,51%) o que desfaz qualquer imagem de que o trabalho em tecnologia é basicamente entre humano e máquina. A interação entre as pessoas aqui se faz presente, e nesse caso, pode ser ainda mais rica e plural se essa equipa contemplar uma diversidade de gênero, cor, credo, cultura, etc.

Das 29 mulheres que escolheram a habilidade Trabalhar em Equipe, 21 não lidera nenhuma outra mulher.

A respondente da Bosch que lidera apenas 1 mulher em uma equipa de 30 pessoas não marcou a opção Trabalhar em Equipe, mas selecionou Empatia, Gestão, Paixão, Aprendizado Contínuo e Comunicação como suas principais habilidades.

Abaixo a visualização dos dados:

**Gráfico 6 Respondentes Liderα- Principais habilidades**



Fonte: elaboração própria

A seguir foram referidas as skills da Comunicação (7,78%) também ligada ao relacionamento interpessoal, o Raciocínio Lógico (7,35%) e a Empatia (6,92%), a mostrar que as habilidades ou qualidades de se portar bem e lidar de forma saudável com as outras pessoas têm sido muito importantes também em tecnologia.

Foram ainda mencionadas as skills de Adaptabilidade (6,81%), Pensamento Crítico (6,70%) e, em igual percentual, Resiliência e Produtividade (6,49%).

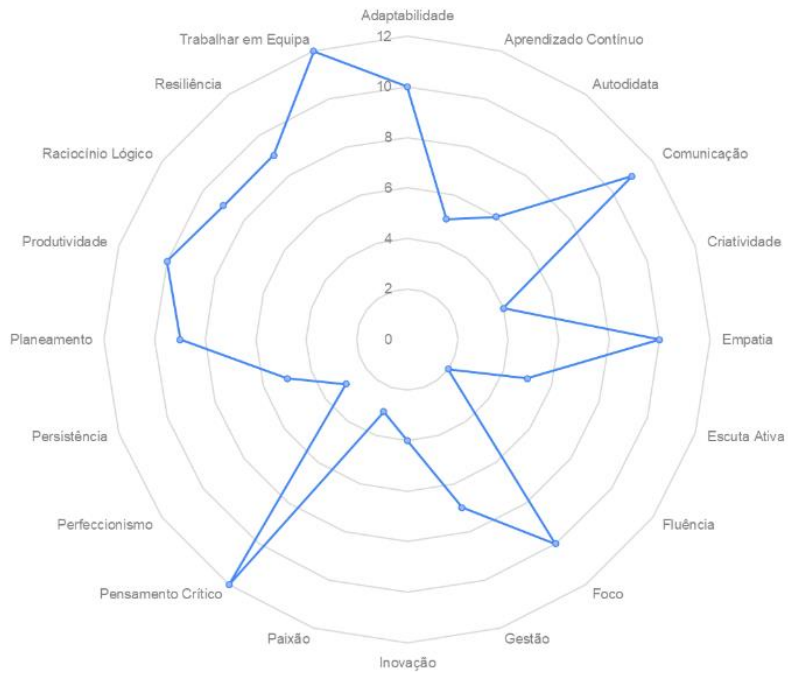
### 7.1.8 Áreas de Atuação x Habilidades

A base de dados coletada permitiu realizar um cruzamento entre as principais áreas de atuação e suas habilidades correspondentes para ajudar a perceber se existe alguma diferença entre os perfis femininos das diferentes áreas de tecnologia.

Abaixo apresentamos os 3 gráficos teias, referentes às 3 principais áreas citadas (Desenvolvimento, Softwares e Programação), onde é possível perceber uma pequena mudança no perfil profissional a depender da atividade realizada.

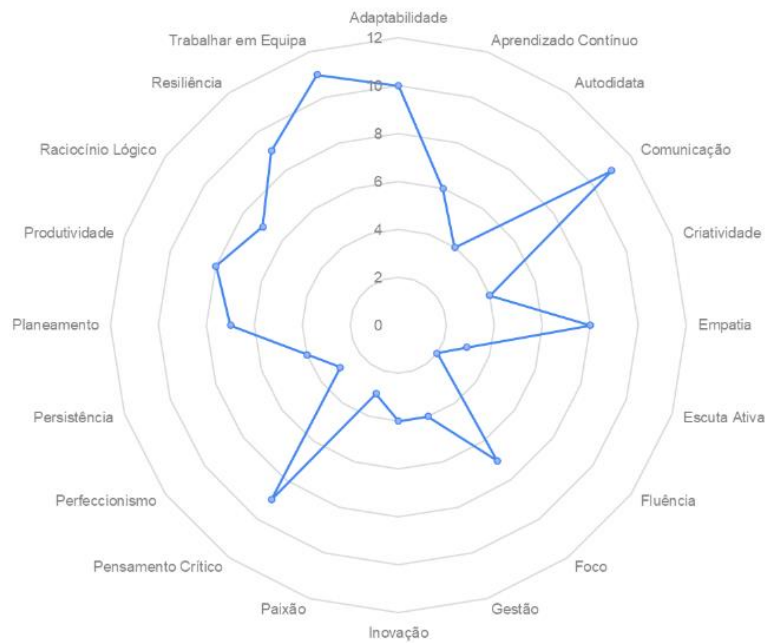
Para quem trabalha com Desenvolvimento as skills de Produtividade, Planejamento, Gestão e Foco ficaram especialmente acentuadas em comparação com as profissionais de Softwares e Programação, por exemplo.

### Gráfico 7 Teia – Habilidades da Área de Desenvolvimento



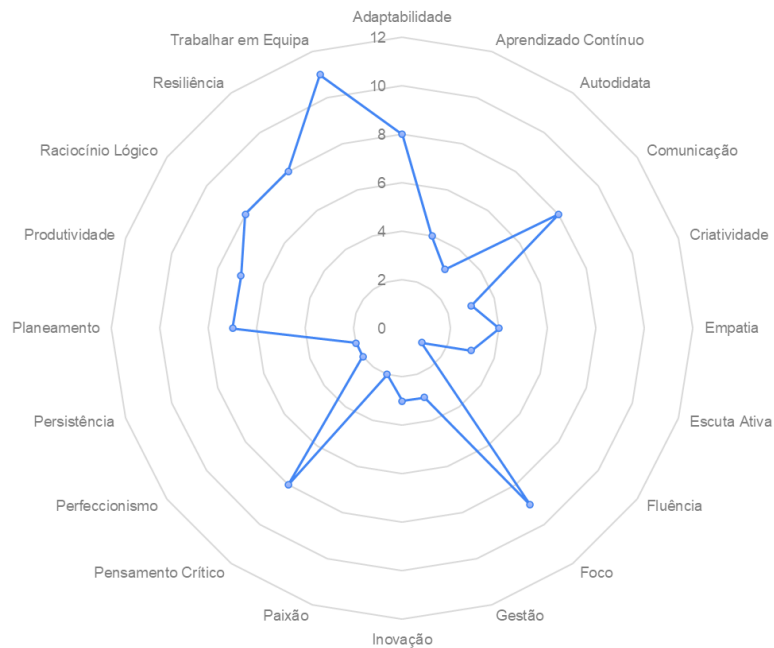
Fonte: elaboração própria

### Gráfico 8 Teia - Habilidades da Área de Softwares



Fonte: elaboração própria

## Gráfico 9 Teia - Habilidades da Área de Programação



Fonte: elaboração própria

### 7.2 Persona

Ao analisar todos os dados chegamos ao que seria o perfil preponderante das mulheres que responderam positivamente ao Liderα. Se fosse possível visualizar essa mulher profissional da área de tecnologia em Portugal estaríamos a ver uma pessoa<sup>14</sup> do sexo feminino com o perfil descrito a seguir.



Comunicativa e empática, a viver na área metropolitana de Lisboa e trabalhar numa grande empresa de tecnologia, a OutSystem, onde é Product Owner de projetos de desenvolvimento de softwares. Apesar de sua função ser cuidar do projeto, não possui uma hierarquia formal sobre os demais profissionais, grande maioria homens que são no caso desenvolvedores e programadores. Ela possui mestrado e tem uma boa capacidade de raciocínio lógico e comunicação formal.

<sup>14</sup> Imagem produzida por inteligência artificial extraída do site [thispersondoesnotexist.com](https://thispersondoesnotexist.com).

### 7.3 Resumo das Análises de Dados

Vimos no detalhamento dos dados apresentados que a área de tecnologia é vasta em suas atividades e funções, o que permite que mulheres com ou sem habilidades técnicas possam atuar junto a times de grandes empresas. Não é preciso, portanto, saber lidar com códigos e programações para ser uma profissional de tecnologia. Com uma boa capacidade de trabalho em equipa, comunicação eficiente, conhecimento do negócio e raciocínio lógico é possível trabalhar em projetos de tecnologia e crescer nesta carreira.

Mas elas não ficam por aí. Assumem as mais variadas posições em grandes empresas globais, de designers a engenheiras de front-end, a confirmar que nenhuma função é exclusiva para homens. Infelizmente ainda são minoria, a trabalhar em equipas majoritariamente masculinas em que tiveram que mostrar o seu valor e superar os preconceitos de um “mercado sexista”, aqui a usar suas próprias palavras. Vamos conhecer um pouco mais de suas histórias através dos depoimentos deixados espontaneamente no inquérito.

### 7.4 Depoimentos das Mulheres Líderes

Além das questões objetivas analisadas acima, o inquérito abriu espaço também para ouvir as histórias dessas mulheres, como forma de dar-lhes voz e compreender melhor o que está por trás dos números.

A ideia era basicamente perceber se de fato o contexto de desigualdade que apresentamos nesse projeto se validava na vida real, com mulheres que vivenciaram a experiência de crescer profissionalmente em ambiente maioritariamente masculino.

Abaixo listamos alguns dos depoimentos mais expressivos que apenas fortalecem o entendimento do quão árduo ainda é o caminho profissional para as mulheres.

Os comentários estão anonimizados para proteger as autoras. Indica-se apenas os seus cargos atuais:

*“Fui uma rapariga numa turma de Engenharia Eletrônica de 60 rapazes. Uma rapariga em cada equipa num mundo profissional. Ainda assim, na frente da corrida.”* **Senior Manager**

*“Por sermos mulheres, temos que estar sempre fortes e lutar para conseguir nossa posição no mercado de trabalho. E algumas vezes ser entrevistada por homens, não é muito fácil. Por isso, tive que ser forte, e enfrentar todos os obstáculos que tive até chegar cá.”* **FrontEnd Developer**

*“Simplesmente desde pequena que tinha uma paixão por tecnologia e sempre tive na minha cabeça que queria ir para engenharia informática. Adorava matemática por isso foi fácil ver o meu caminho na área. Na universidade, o amor à área só aumentou e a única coisa que foi difícil foi inicialmente pensar que estava num curso que era completamente dominado por homens (e eu era super introvertida).”* **Lead Software Engineer**

*“Considero-me uma apaixonada pelas TI. Tenho dois cursos profissionais na área da Informática, licenciatura em Informática de Gestão e um MBA. Tenho mais de 12 anos de experiência profissional, mas sempre trabalhei com poucas ou nenhuma mulheres na equipa. De modo a não me sentir tão sozinha criei um projeto que tem como objetivo descomplicar a tecnologia e apoiar outras mulheres nesta área.”* **Senior Business Analyst**

*“Não tenho dificuldades e, se tiver, ultrapasso como os homens.”* **Developer**

*“Sinto que ainda é um mercado sexista e que apesar das empresas estarem mais engajadas e interessadas em falar sobre o tema, sinto que faltam iniciativas para assegurar as mesmas oportunidades dentro das empresas. Além disso, já senti que por ser mulher imigrante tive desafios extras de “provar” o valor do meu trabalho e de ter mais dificuldades em estabelecer relacionamentos profissionais por conta da minha origem (inclusive com comentários xenófobos por parte de colegas de trabalho em diversas ocasiões).”* **Lead Product Owner**

*“O nosso lugar é em qualquer lugar e não nos podemos esquecer disso.”* **Senior Manager**

*“Felizmente grande parte das mentalidades estão a mudar, mas ainda há mentalidades que duvidam das capacidades de uma mulher na área da tecnologia.”* **Software Tester**

*“Alguma desigualdade salarial ainda presente”.* **Operations Manager**

*“A decisão/avaliação é 100% masculina, mesmo as mulheres preferem o estilo de liderança masculina. Obedecer, fazer o que é pedido sem espírito crítico.”* **Sales Manager**

*“É muito mais difícil encontrar trabalho em tecnologia quando não se tem conhecimento nem formação técnica e penso que especialmente quando se é mulher.”* **Customer Success Manager**

*“Existe pouca representatividade de mulheres nas tecnologias, especialmente em cargos mais altos.”* **Customer Success Manager**

*“Dificuldades significativas por ser mulher, tenho a felicidade de dizer que a nível profissional não senti. Senti nalgumas situações um tratamento diferente, mas sempre me tentei adaptar e virar isso a meu favor, sempre que possível. Onde talvez tenha sentido mais desconfiança foi na faculdade.”* **Consulting Lead**

*“Muita! Já tive situações de machismo por ser a única desenvolvedora mulher no projeto alocado.”*

#### **FrontEnd Developer**

*“Um dos detalhes é que inevitavelmente ouvem-se muitas piadas machistas. Nunca foi um problema para mim porque facilmente aceitava como brincadeira e nunca senti que as minhas capacidades fossem questionadas.”* **Software Engineer**

*“É um mundo liderado por homens, muitos abertos a trabalhar com bons profissionais independentemente de qual o seu sexo. Mas uma franja ainda baixa em relação ao nosso conhecimento, disponibilidade (porque somos mães) e pela capacidade de liderar equipas e/ou projetos.”* **UX Manager**

*“A persistência é a palavra de ordem! Entre 2 cvs homem vs mulher, a tendência é selecionar o homem, mas teremos que ser nós a abrir caminhos para as gerações vindouras, a traçar e a alcançar os nossos objectivos. Na minha primeira entrevista na área das tecnologias, perguntaram-me como me sentiria a trabalhar no meio de homens jovens, sendo que eu já tinha 36 e era mulher, logo estaria fora de todos os padrões, segundo o entrevistador.....enfim, consegui a vaga... estou a trabalhar há 7 anos na empresa e sou reconhecida pelo meu trabalho.”*

#### **SalesForce Developer**

*“Gostava de assumir uma posição de liderança, mas é difícil, quer por fatores externos, quer até pela minha dificuldade em acreditar em mim e que sou capaz.”* **Senior Business Analyst**

Este último comentário, entre todos, pareceu o mais sensível pois quando uma mulher deixa de acreditar em suas próprias capacidades pela possível opressão da cultura em que está inserida, se torna muito mais difícil para ela conseguir quebrar os mesmos paradigmas que a aprisionam. O ciclo de não acreditar em si – não ser respeitada pelo outro – torna-se um ciclo infinito.

É por isso que iniciativas como o Liderα, dentre tantos outros projetos, tem o objetivo de colaborar no empoderamento das mulheres, para que elas próprias, juntas, sejam capazes de desmistificar a visão que vem sendo repetidamente “vendida” no mercado de trabalho.

Vale ressaltar, que dentre todos esses depoimentos, três mulheres declararam não ter tido qualquer dificuldade no ambiente profissional de tecnologia por questões de gênero.

## **8 SEÇÃO 4 - Mentoria Liderα e projeto Piloto**

Além dos objetivos principais da Plataforma Liderα, pretende-se ir além a permitir que algumas das mulheres cadastradas possam se voluntariar para ajudar diretamente outra mulher que precise de orientação profissional. Esta conexão, que chamamos Mentoria, será mais uma funcionalidade da plataforma.

A ideia é que ao se cadastrar no projeto, as líderes tenham opção de se classificarem como Mentoras;

- Cada Mentora terá o compromisso de dar mentoria a estudantes ou profissionais em início de carreira que precisem de sua ajuda com informações, conselhos, avaliação do curriculum ou mesmo indicações de fontes e materiais de estudo. Essa será uma ação social voluntária;
- Fica a critério de cada uma a quantidade de mulheres que irá apoiar, a que tempo e de que forma, podendo resultar em uma reunião virtual, um bate-papo por telefone ou ainda um encontro presencial. O importante é que elas encontrem um meio comum em que possam avançar com a ação de mentoria;
- Ao preencherem seu cadastro, as Mentoras descrevem brevemente quem são, em que áreas atuam, onde trabalham, suas principais habilidades e o resumo de sua trajetória profissional inspiradora para que as demais mulheres, aqui chamadas de Mentoradas, possam escolhê-las como mentoras;
- As Mentoradas poderão ser quaisquer mulheres portuguesas acima dos 18 anos com o objetivo de vir a ser uma líder ou ainda fortalecer seu posto atual de liderança, imbuidas do propósito de aprender com sua Mentora;
- Ao preencherem seu cadastro, as Mentoradas também descrevem brevemente quem são, em que áreas atuam, se trabalham, suas principais habilidades e o resumo dos seus objetivos profissionais ou história inspiradora que mostre o porquê deveriam ser apoiadas pelas Mentoras;



- A conexão entre elas só se dará se a Mentora for escolhida pela Mentorada (botão de solicitar Mentoria) e se a Mentora der aceite.

A partir daí se inicia um processo de mentoria que nada mais é que o apoio personalizado das Mentoras às suas Mentoradas sempre no sentido de ajudá-las a crescer profissionalmente na área de tecnologia. As Mentoras poderão dedicar algum tempo para enviar informações relevantes, notícias, referências bibliográficas, casos reais e demais conteúdos que achar importantes para atender às necessidades das suas Mentoradas, bem como responder diretamente às suas perguntas. Em outras palavras, deverão compartilhar seus aprendizados e orientá-las sobre como proceder em situações reais específicas para serem bem-sucedidas em suas carreiras.

Essa será uma oportunidade única que uma estudante ou profissional terá de ouvir conselhos diretamente de uma líder que pode ser determinante na sua carreira e que talvez não fosse possível em outro ambiente. A tecnologia será apenas o meio para unir solidariedade e vontade de aprender em uma experiência transformadora.

Como forma de aumentar a rede para que cada vez mais mulheres possam ter essa oportunidade a plataforma permitirá:

1. Que as Mentoras possam também indicar Mentoradas que se destacaram na mentoria, apresentando habilidades de liderança, para se tornarem Mentoras de outras mulheres;
2. Que as Mentoras possam participar de mais ciclos de mentoria, se quiserem dar continuidade ao trabalho sem limite de tempo;
3. Que as Mentoras possam convidar outras Mentoradas para também vivenciarem a experiência.

### **Mentoria Piloto**

Algumas questões, no entanto, pareceram a princípio impactar na viabilidade da ação, como:

- As mulheres líderes iriam de fato se voluntariar a dedicar tempo para ajudar outrem?
- Que disponibilidade de tempo seria essa, para que de fato o contato entre elas desse algum resultado?
- Que tipo de resultados poderíamos esperar dessa relação?

- Como saber se o conteúdo da Mentora seria relevante para a Mentorada significando de fato uma ajuda útil?

Para responder essas questões decidimos então realizar um projeto piloto, reunindo pela primeira vez uma Mentora e suas Mentoradas para avaliar a exequibilidade da ideia.

Em julho de 2022, enviamos o primeiro convite a uma profissional de tecnologia cadastrada no Liderα que foi imediatamente aceito parecendo indicar que a sororidade existe e que podemos contar com ela.

A Mentora, uma Product Owner em uma grande empresa global de tecnologia sediada no Porto, se disponibilizou a ajudar no que fosse preciso. Ela possuía em seu curriculum, além da experiência profissional em tecnologia, cursos de formadora, apta a colaborar efetivamente na formação de outros profissionais. O perfil era perfeito, pois além de atuar numa área que possui conhecimento sobre diversas etapas do trabalho em tech, também tinha a facilidade em ensinar.

Com essa Mentora em mãos, partimos para a busca das Mentoradas, alunas do primeiro ano do Mestrado em Humanidades Digitais da Universidade do Minho. Foram 4 estudantes que se mostraram interessadas, todas elas sem experiência profissional em tecnologia, mas com vontade de ingressar na área. A maioria tinha sua base de formação em Letras e, portanto, estavam interessadas e ao mesmo tempo inseguras em como fazer essa migração.

As necessidades das Mentoradas foram coletadas em formulário preenchido por elas, para que a Mentora pudesse se preparar devidamente.

Abaixo listamos as três perguntas principais e respectivas respostas de maior relevância, de forma anonimizada:

### **1. Já teve ou tem alguma experiência profissional?**

- “Sim, como chefe de departamento de Recursos Humanos, mas foi uma experiência que desejo não repetir, já que é uma área que não tenho interesse e a empresa não era comunicativa nem tinha objetivos para além de criar os produtos que criava.” **Mentorada 1**

- “Sim, mas não relacionada com a área da tecnologia. Toda a experiência profissional que obtive veio de trabalhos em loja e bar.” **Mentorada 2**

- “Sim, em restauração. Era desafiante, porque lidei com diferentes pessoas e tive que aprender a ser comunicativa e a enfrentar algumas coisas que são difíceis.” **Mentorada 3**

- “Não. Nunca tive nenhuma experiência profissional”. **Mentorada 4**

## **2. Qual a sua principal motivação para atuar na área de tecnologia?**

- “A possibilidade de ser criativa e trabalhar numa área que sempre considerei como hobby.”

### **Mentorada 1**

- “Sinto que é algo que nos envolve de diversas formas e é algo que puxa pelo meu lado lógico e criativo ao mesmo tempo. Após 2 anos a tentar arranjar trabalho na minha área, optei por tentar ir por outro caminho, onde acabei por encontrar áreas dentro da tecnologia pelas quais ganhei muito gosto e me deram motivação para aprender mais e mais.” **Mentorada 2**

- “É uma área que me cativa.” **Mentorada 3**

- “Uma área que me interessa, em especial a parte criativa da mesma.” **Mentorada 4**

## **3. Como acredita que a sua mentora pode te ajudar a entrar/crescer na carreira profissional na área de tecnologia?**

- “Quero ajuda em descobrir se a área da comunicação é algo a que o meu perfil se adequa ou se é outra área da tecnologia (como os videojogos). Embora achar que a comunicação e o digital sejam o meu interesse, também quero um primeiro impulso para um bom estágio.” **Mentorada 1**

- “Preciso de alguém que me guie em todos os sentidos dentro do mundo de trabalho, desde que programas e aptidões devo desenvolver mais, sobre o que é mais procurado dentro da minha área de interesse, de saber efetivamente como é o dia a dia de quem trabalha na área, e se possível contacto com pessoas da minha área de interesse que me possam ajudar a desenvolver todas as capacidades necessárias para entrar neste mundo de trabalho.” **Mentorada 2**

- “Preciso de orientação profissional, de perceber que ferramentas preciso de adquirir a nível pessoal para ser uma profissional competente, ajudar-me a escolher a melhor área para mim, ajudar-me a escolher possíveis estágios.” **Mentorada 3**

Após essa coleta de informações, a Mentora pôde se preparar para o primeiro encontro virtual com as estudantes trazendo algumas respostas que para elas eram relevantes.

A reunião se deu no dia 14 de julho de 2022 na plataforma Zoom e em grupo durante 1 hora e 30 minutos e teve como escopo dicas de fontes, cursos e oportunidades de trabalho em tecnologia, bem como o dia a dia do trabalho, os departamentos da empresa, as atividades que eram executadas pela Mentora, sua história, principais competências e desafios da profissão.

Ao final da mentoria, alguns depoimentos foram coletados com as mentoradas sobre sua percepção da experiência:

- “Gostei imenso! Ela ajudou exatamente no que estava à espera e fiquei muito interessada na empresa dela.” **Mentorada 1**

- “Achei ótima, que foi muito bem-organizada e muito útil para o meu futuro.” **Mentorada 2**

- “Achei bom, mas acho que era necessário ter já existido alguma individualidade e experiência de alguém na área de interesse de cada aluna.” **Mentorada 3**

- “Gostei bastante pois para além de ter um percurso muito interessante, foi acessível e acabou por responder às minhas dúvidas e deu conselhos muito importantes para a área/ profissão que desejo, dando um bom esclarecimento sobre a mesma.” **Mentorada 4**

- “Era uma pessoa muito interessante e educada, só que não na área em que eu quero trabalhar.” **Mentorada 3**

- “Para além de saber melhor o que se realmente faz na área que quero também ganhei mais conhecimentos sobre as habilitações que as empresas desejam para a mesma e como as posso ganhar.” **Mentorada 1**

Com base nessas respostas pretendemos estimular que as Mentoradas busquem perfis o mais compatível possível com seus interesses de carreira ao filtrar as opções de Mentoras disponíveis na plataforma sendo, portanto, mais assertivo na relação entre ambas.

Com este projeto piloto, acima de tudo, foi possível perceber o potencial positivo que tem a ideia de ajudar de fato meninas a entrarem ou crescerem em carreiras de tecnologia apenas através da sua conexão com profissionais já atuando no mercado de trabalho. Uma pequena colaboração que pode fazer a diferença.

## 9 Conclusão

A vontade de realizar esse projeto surgiu há muito tempo, durante meu percurso profissional como *planner* publicitária, ao perceber as dificuldades das mulheres em geral de assumirem cargos de liderança e serem remuneradas como os homens. Ao longo de 20 anos de profissão precisei quebrar muitas barreiras e desde cedo assumi posições estratégicas sempre cercada de pares masculinos e recebendo menos pela mesma função.

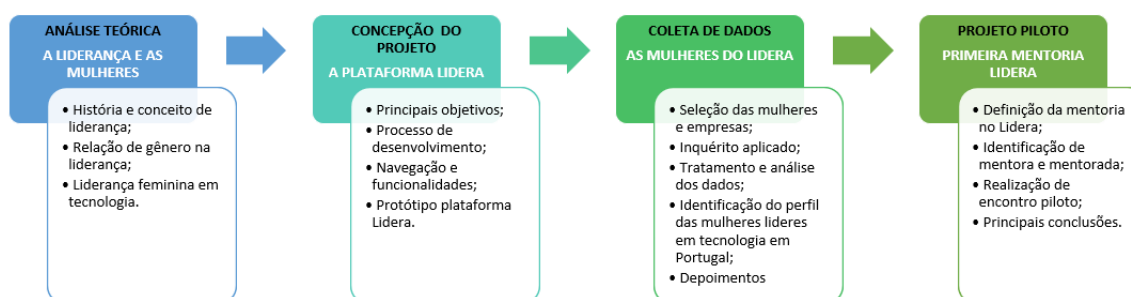
Avançar no percurso acadêmico e introduzir os conceitos de *lifelong learning* na minha carreira sempre foram um prazer, mas também era uma obrigação. Eu precisava estar sempre preparada, com conhecimento técnico e teórico, sempre a par dos temas relevantes, sempre pronta para defender pontos de vista ou me tornaria um elo frágil dentro do ambiente competitivo e desigual em que estava inserida.

O Mestrado em Humanidades Digitais foi um ponto de virada. Uni à minha formação em comunicação, propaganda e marketing conceitos e ferramentas de tecnologia para tornar o trabalho mais automatizado, contemporâneo e relevante em face à revolução tecnológica que vivemos. Além disso, tive a oportunidade de escolher o tema da igualdade e equidade como projeto, a usar as competências e recursos adquiridos ao longo da jornada acadêmica em prol de um bem maior.

### 9.1 Etapas realizadas e competências e recursos mobilizados

Abaixo resumem-se as etapas fundamentais da construção deste documento realizadas entre janeiro e outubro de 2022, para o alcance dos objetivos propostos no projeto.

**Figura 11 Etapas do desenvolvimento do Projeto Lidera**



Fonte: elaboração própria

E a tabela a seguir resume o trabalho realizado no decorrer do projeto, apresentando as competências adquiridas e recursos utilizados no alcance de cada objetivo inicialmente definido – figura 1 -, de forma a facilitar a compreensão de todo o caminho acadêmico percorrido.

**Tabela 4 Resumo das competências e recursos mobilizados em cada objetivo do projeto**

<b>1. CONSCIENTIZAÇÃO</b>	Análise das publicações de diversos autores sobre o cenário da desigualdade de gênero, sua relação histórica com a nossa sociedade e esclarecimento de conceitos na tentativa de expor questões sensíveis no alcance da liderança profissional por mulheres das áreas de tecnologia.
<b>COMPETÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisa de autores</li> <li>• Análise bibliográfica</li> <li>• Organização das referências bibliográficas</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendeley</li> </ul>
<b>2. ANÁLISE DE BASE DE DADOS</b>	Coleta, tratamento e visualização de dados primários de mulheres líderes portuguesas na área de tecnologia, colhidos em inquérito desenvolvido especialmente para o projeto.
<b>COMPETÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleção de perfis LinkedIn</li> <li>• Criação de Inquérito Digital</li> <li>• Coleta e tratamento de dados</li> <li>• Criação de gráficos e tabelas de visualização dos dados</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Linked In</li> <li>• Google Forms</li> <li>• Excel</li> <li>• Tableau</li> </ul>
	Criação e teste de um modelo de apoio entre mulheres,

<b>3. MENTORIA</b>	onde profissionais atuais colaboram com estudantes ou profissionais em início de carreira.
<b>COMPETÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamento de todos os aspectos da Mentoria</li> <li>• Realização de entrevistas em profundidade</li> <li>• Seleção de Mentora</li> <li>• Agendamento de reuniões</li> <li>• Mediação</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Google Forms</li> <li>• Plataforma de transmissão Zoom</li> </ul>
<b>4. DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS INTERATIVOS</b>	EM ANDAMENTO. Tecnologia propriamente dita que dará visibilidade aos dados coletados através da criação de um projeto de mapeamento da liderança feminina no domínio tech e seu glossário especializado. Biblioteca de Código aberto a disponibilizar na plataforma Lang2Science.
<b>COMPETÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição da visualização dos dados</li> <li>• Identificação de hierarquia das informações</li> <li>• Navegabilidade e UX</li> <li>• Coleta de verbetes para glossário</li> </ul>
<b>RECURSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Figma</li> <li>• Apache ECharts</li> <li>• CSS e Html</li> <li>• LinguagemJavaScript</li> </ul>
<b>5. GERAR CONHECIMENTO E IMPACTO SOCIAL</b>	Dar a conhecer o universo de informações das mulheres profissionais de tecnologia em Portugal permitindo atuar de forma direcionada na mudança do cenário atual, com impacto social em termos de igualdade de gênero e equidade salarial.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de Gestão</li> <li>• Organização</li> </ul>

<b>COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS A TODAS AS FASES DO PROJETO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamização</li> <li>• Responsabilidade</li> <li>• Propósito acadêmico</li> </ul>
--	--

*Fonte: elaboração própria*

Os objetivos de **GERAR CONHECIMENTO e IMPACTO SOCIAL** ainda não são possíveis de serem avaliados pois dependem da finalização da plataforma, da sua divulgação e utilização em larga escala com data prevista para dezembro de 2022 e monitoramento constante a partir desta data.

No entanto, para que pudessem ser viáveis, esses objetivos também fomentaram o desenvolvimento de competências transversais, assim como as demais etapas do projeto.

Como vimos na tabela acima, para alcançar os objetivos propostos lancei mão da experiência profissional em estratégia e gestão de projetos e das novas competências adquiridas no Mestrado em Humanidades Digitais no âmbito da investigação, análise de dados através de linguagens de programação e visualização de dados com ferramentas mais modernas e automatizadas.

No entanto, era preciso um passo anterior para confirmar com fontes confiáveis o que a percepção do mercado de trabalho demonstrava na prática. O embasamento teórico permitiu descobrir autores que vêm tratando do tema igualdade de gênero no âmbito profissional desde a década de 60 e trouxe informações importantes para a construção da ideia da plataforma.

A história por trás da mudança do modelo social antigo quando os *homo sapiens* eram tidos como profeministas foi uma linda descoberta para mim e encheu-me de esperanças no futuro.

A partir da leitura e fundamentação de autores e fontes diversas, antigas e mais recentes, com exemplos de projetos, pesquisas e iniciativas feministas em variadas frentes de atuação pude consolidar a ideia do Liderα.

O desafio agora era buscar parcerias. Mulheres que compreendessem a importância do tema e disponibilizassem seus dados em prol do projeto e de outras mulheres que elas nem conheciam. Essa foi a fase de pôr em teste a sororidade e o empoderamento feminino sobre os quais tanto falamos e tão pouco praticamos. E a resposta foi positiva. Foram meses de coleta de dados que nos permitiram enxergar as informações aqui apresentadas e que nos dão uma boa expectativa sobre o que será do projeto Liderα no futuro.



## **9.2 Perspectivas Futuras**

O projeto Liderα tem um grande potencial se a ferramenta criada puder de fato alcançar um número cada vez maior de mulheres. O que se pretende é contar com o apoio da Universidade do Minho e das mulheres já inscritas para divulgar e compartilhar a plataforma no sentido de buscar outras profissionais com interesse no cadastro, meninas estudantes ou profissionais de outras áreas com intenção de migrar para tecnologia, bem como a sociedade como um todo que vise buscar informações sobre a participação das mulheres neste mercado. A plataforma será aberta e gratuita com este propósito.

Vimos que a taxa de conversão alcançada na introdução do projeto, ainda sem a existência da plataforma pronta, foi de 16,6% das mulheres impactadas com uma única mensagem e que aceitaram realizar o seu registo de forma imediata. Sendo assim, se ao longo de 2023 conseguirmos divulgar o Liderα para 50 mulheres por mês, mantida a taxa de conversão, chegaremos ao final do ano com mais de 135 profissionais cadastradas, o que nos dá uma base qualitativa para informações e pesquisas cada vez mais exploratórias.

Além disso, pretende-se estimular também o cadastro de Mentoras para que mais meninas possam usufruir desse momento de contato direto com profissionais da área de seu interesse, a tornar o processo de mentoria uma das ferramentas mais ativas do projeto.

Neste sentido, uma gestão continuada da plataforma em parceria com a universidade se fará necessária para atualizações, respostas aos usuários e divulgação constante com foco especial na comunidade acadêmica e em todas as mulheres profissionais líderes em tecnologia espalhadas por toda Portugal.

Esperamos poder chegar ao ponto de poder dizer com certeza que o Liderα foi responsável pelo impacto real na vida profissional de uma mulher, ou de muitas delas. Aí então todo este trabalho terá alcançado o seu propósito final.

## 10. Bibliografia

- Alves, G. (2021). *Estudo mostra semelhança na forma como mulheres e homens lideram*. IBGC.  
<https://www.ibgc.org.br/blog/estudo-sobre-lideranca-entre-homens-mulheres-diversidade>
- Bregman, R. (2020). *Humanidade - Uma história otimista do homem* (4ª edição). Crítica.
- Lima, M. P. (2013). As mulheres na ciência da computação. *Revista Estudos Feministas*, 21(3), 793–816. <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2013000300003>
- Luciane, J., & Muzi, C. (n.d.). *Mulheres no campo da Ciência e da Tecnologia : avanços e desafios Women in the field of Science and Technology : advances and challenges*. 1–11.
- Moller, M. A. B., & Gomes, J. F. D. S. (2012). Quid Vincit? O impacto da Liderança feminina na implicação organizacional. *Análise Psicológica*, 28(4), 683–697.  
<https://doi.org/10.14417/ap.389>
- Mora Machado, G. (2020). *Área De Tecnologia E Inovação : Um Estudo De*.
- Needle, D. (2021). *Women in tech statistics: The latest research and trends*. Techtarget.Com.  
<https://whatis.techtarget.com/feature/Women-in-tech-statistics-The-latest-research-and-trends>
- Portal Europeu da Juventude. (2021). *Direitos das mulheres: existe igualdade de género na Europa?* [https://europa.eu/youth/get-involved/your-rights-and-inclusion/womens-rights-gender-equality-reality-europe\\_pt](https://europa.eu/youth/get-involved/your-rights-and-inclusion/womens-rights-gender-equality-reality-europe_pt)
- Rezende, D. T., & Quirino, R. (2017). *Mulheres Na Ciência E Tecnologia – Porque Tão Poucas ?* I. 1–12.
- Silveirinha, M. (2011). Mulheres, Tecnologias e Comunicação: Para Além das Receitas. *Media & Jornalismo*, 18, 62–83.
- Taveira, M. (2018). A liderança feminina em Portugal : um estudo qualitativo. *Intituto Politécnico Do Porto*.

Torres, K. B. V., Bernardes, R. M., Queiros, P. S. de, Vieira, T. M., Felix, J. C., Urzedo, A. P. F. M.

De, Souza, D. H. L., & Mendes, T. T. (2017). Inclusão Das Mulheres Nas Ciências E Tecnologia: Ações Voltadas Para a Educação Básica. *Expressa Extensão*, 22(2), 140.

<https://doi.org/10.15210/ee.v22i2.11847>

Vieira, N. (2021). *O cérebro masculino é diferente do cérebro feminino?* Canal Tech.

<https://canaltech.com.br/comportamento/o-cerebro-masculino-e-diferente-do-cerebro-feminino-183441/>

Womenintechnetwork.com. (n.d.). *Sexual Harassment Explains A Lot About Why Women Get Paid*

*Less*. Womenintechnetwork.Com. Retrieved April 1, 2022, from

<https://womenintechnetwork.com/sexual-harassment-explains-a-lot-about-why-women-get-paid-less/>