

## Comando de empresas fica mais maternal

Joann S. Lublin

*Administração: Estudo nos EUA mostra que filhos e carreira de alta executiva não são coisas incompatíveis*

Ursula Burns entrou para um grupo seleto quando assumiu o comando da Xerox Corp., em julho de 2009: tornou-se a 22ª mulher a chefiar uma das empresas da lista de 500 maiores da revista "Fortune".

O que não é tão seleto nessa história é que ela é mãe. De fato, exceto por duas executivas, as integrantes da elite de diretoras-presidentes de grandes empresas americanas são todas mães. A descoberta do pesquisador Douglas Branson complica o conceito de que uma mulher que opta por ser mãe deve ter benefícios como horário de trabalho flexível, mas ao preço de uma ascensão profissional mais lenta; e a crença de que ela precisa escolher entre ser mãe ou ascender profissionalmente. "As chances de ser mãe e diretora-presidente aumentaram nos últimos 15 anos", diz Branson, professor de direito da Universidade de Pittsburgh, cujo novo livro, "The Last Male Bastion" (O Último Bastião Masculino), analisa as mulheres na presidência executiva de empresas.

Há 12 diretoras-presidentes nas 500 empresas da "Fortune" atualmente, 11 delas mães. A Campbell Soup Co. anunciou no fim do mês a escolha de Denise Morrison, uma executiva veterana com filhas de 29 e 31 anos. Burns, da Xerox, passou décadas evoluindo na empresa e tem uma filha de 17 anos e um enteado de 21. Sua antecessora, Anne Mulcahy, também tem dois filhos. Nenhuma das três executivas quis dar entrevista.

A prevalência das mães no comando das empresas não significa que ter filhos não atrapalhe a carreira delas. Na maioria dos setores, como varejo, saúde e financeiro, homens com filhos têm mais chances de chegar à diretoria do que mulheres na mesma situação, segundo relatório do Departamento de Transparência do Governo dos Estados Unidos sobre diferenças salariais entre os sexos, divulgado em 28 de setembro. Os US\$ 0,79 que as mães em cargos gerenciais ganham para cada dólar recebido por um pai no mesmo cargo "não sobem desde 2000", conforme sumário do mesmo relatório feito por um comitê de economia do Congresso.

O fato é de que a maioria das diretoras-presidentes de grandes empresas têm filhos pode ser apenas reflexo do óbvio - que as pessoas mais bem-sucedidas são capazes de enfrentar grandes desafios, sugere Claudia Goldin, professora de economia da Universidade Harvard que estudou reduções salariais ligadas à maternidade.

Mesmo assim, um olhar nos bastidores revela parte do ônus de conciliar trabalho com família. Numa carreira executiva lotada de viagens de negócios, "não assisti a nenhum dos eventos esportivos de meus dois filhos quando eles estavam crescendo", diz Stephanie Sonnabend, diretora-presidente da Sonesta International Hotels Corp. desde 2003. "Você compensa de outros jeitos."

Agora, seu casal de filhos, ela com 23 e ele com 21, acompanham Sonnabend em viagens de negócios para Curaçao, Egito e Peru, diz ela.

As extremamente bem-sucedidas mães que são diretoras-presidentes também desfrutam de total apoio dos maridos, dos quais alguns optam por carreiras menos movimentadas. Gregory Ciccolo, marido de Sonnabend, era um tenor promissor quando abandonou planos de entrar para uma pequena companhia de ópera durante seis meses, em 1994. Os dois dizem que ela pediu esse sacrifício dele porque precisava viajar mais depois de ser promovida na Sonesta.

Ciccolo lembra que se sentiu decepcionado. Logo ele parou de cantar profissionalmente e agora dirige um pequeno estúdio de gravação. "Será que consegui substituir [com isso] a chance de cantar pelo mundo? Não mesmo", diz ele. "Em termos de escolhas, essa foi bem pesada." Mas, acrescenta, "teríamos muito mais segurança financeiramente com o emprego dela que com o meu".

Mary Dillon, diretora-presidente da U.S. Cellular Corp. desde junho, era gerente de marca da Quaker Oats Co. quando deu à luz pela primeira vez, em 1990. Ela diz que o marido, Terry, pediu demissão do cargo de bioquímico para ser pai em tempo integral, depois que o casal teve o segundo de quatro filhos.

O esquema dos dois permitiu "a flexibilidade de cronograma e de viagens que meus vários cargos exigiam", diz Dillon. Seus filhos têm entre 11 e 20 anos.

Patricia Woertz era uma estrela em ascensão na indústria petrolífera quando ela e o marido, consultor de logística, concluíram que a carreira dela teria prioridade, segundo um porta-voz da Archer-Daniels-Midland Co. Mas quando começou a chefiar a gigante do processamento de grãos, em 2006, Woertz, mãe de três filhos, já tinha se separado. Ela não quis dar entrevista.

Várias mães diretoras-presidentes dizem que avançaram na carreira, em parte, porque separaram totalmente o trabalho da vida familiar. "Se você pode compartimentar [a vida], pode se concentrar", explica a diretora-presidente do Yahoo Inc., Carol Bartz, que tem três filhos entre 21 e 31 anos. "É preciso planejar para não sentir-se culpada."

Depois do trabalho, por exemplo, "quando você chega em casa, tem que estar preparada para dizer 'agora estou em casa' e não checar o e-mail", diz Bartz. Ela entrou na empresa de internet em 2009, após dirigir a Autodesk Inc.

Várias mulheres no comando de empresas dizem que aproveitaram a experiência de mãe para a ascensão profissional. "Criando meus filhos, descobri muito sobre como ser uma executiva eficiente", diz Dillon. Quando foi diretora global de marketing do McDonald's Corp., ela empregou a experiência como mãe de quatro filhos para incentivar a implantação mundial de opções mais saudáveis no cardápio.

Bartz - conhecida por ser combativa - diz que ser mãe a ensinou o valor de escolher bem as brigas em casa e no trabalho. "Se você pune os filhos por causa de tudo, eles deixam de diferenciar o que é importante", observa. "Nem tudo que acontece numa empresa é prioridade."

Outras mães executivas descobriram que criar os filhos reforçou a importância de estabelecer expectativas claras. "Consistência é a característica mais comum de ter filhos e de ser um administrador", diz Laura J. Sen, que chefia a atacadista BJ's Wholesale Club Inc. Ela tem um filho de 20 anos e uma filha de 22 anos.

Com base na experiência de mãe, algumas executivas tentaram diminuir os conflitos entre vida familiar e profissional dos subordinados, criando benefícios como "horário flexível" e instalações na empresa para cuidar de filhos adoentados.

Quando Janet Dolan comandou a Tennant Co., fabricante de produtos industriais de limpeza, raramente convocava reuniões de última hora da diretoria depois das 17 horas. Reuniões imprevistas com o antigo diretor-presidente da Tennant, anos antes, às vezes causaram problemas para ela dar atenção aos filhos.

Os sete anos de Dolan no comando da Tennant terminaram em dezembro de 2005. Seus filhos estão com 28 anos e 25 anos.

Na BJ's, não havia programas de saúde e perda de peso para os empregados antes de Sen se tornar a primeira mulher na chefia. Graças aos dois filhos, ela diz que tende "a ter uma visão mais maternal de como tratar as pessoas."

**Fonte: Valor Econômico, São Paulo, 27 de outubro. 2010, Empresas, p. B9.**