

Rumo à igualdade

Políticas de inclusão de gênero podem ajudar a reduzir as barreiras que separam as mulheres das funções de liderança, e elas são levadas a sério na KPMG. Nesta reportagem especial, confira algumas ações da companhia em prol da equidade

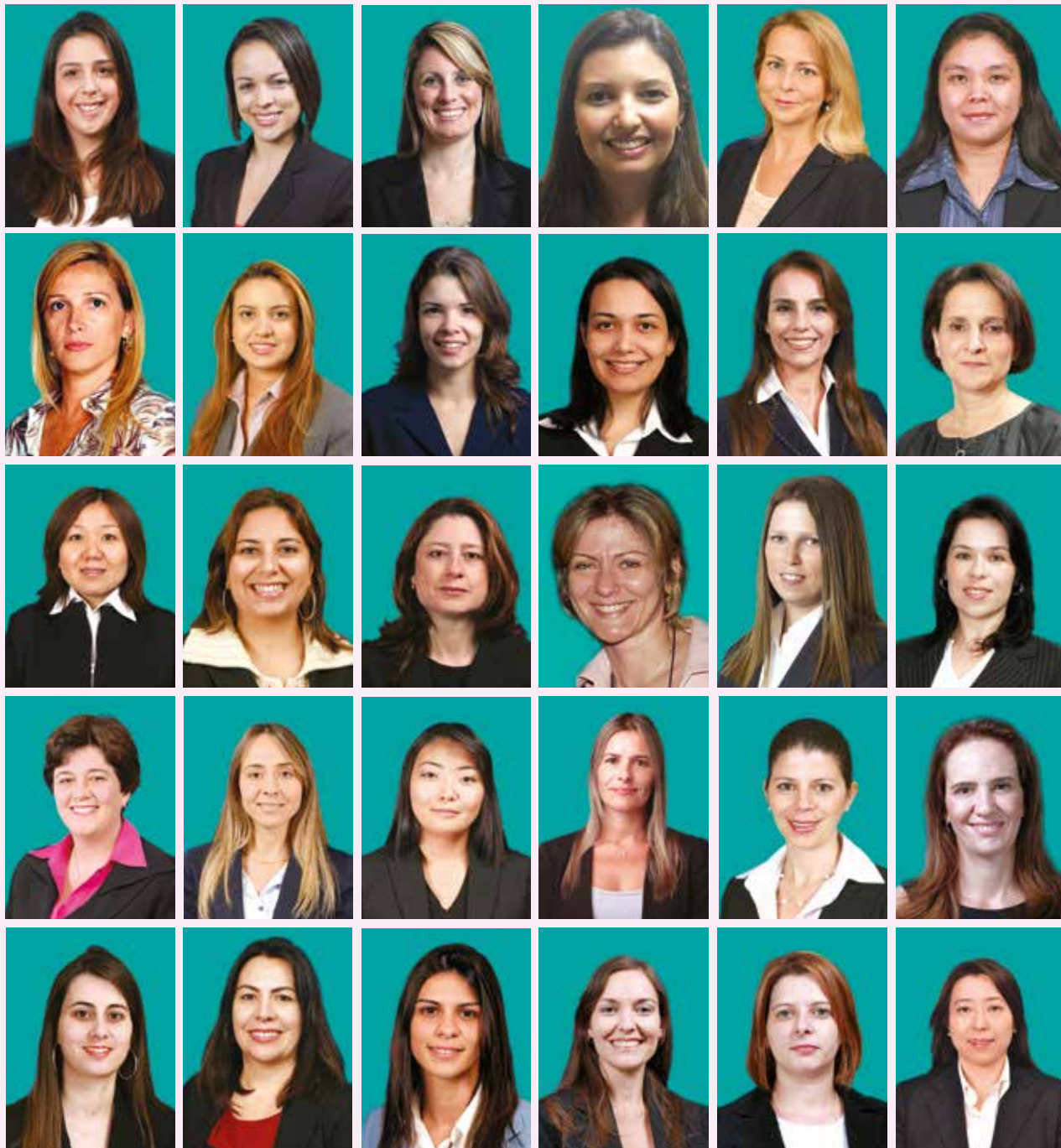




Imagem apresenta parte da liderança feminina da KPMG no Brasil, formada por sócias e sócias-diretoras

No início do século XX, ocorreram muitas manifestações femininas, cujas reivindicações incluíam, entre outros aspectos, a igualdade de gênero no mercado de trabalho num período em que sequer o direito ao voto era assegurado às mulheres. Mais de cem anos depois, alguns avanços foram conquistados, mas a desigualdade ainda é uma realidade nas corporações em geral.

O estudo Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça, do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (Ipea)

em parceria com a ONU Mulheres, constatou, com base na análise de indicadores da Pnad (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios) entre 1995 e 2015, que a participação das mulheres em idade ativa no mercado de trabalho atingiu um “teto” de 55%. O índice dos homens é de 78%.

Os dados também apontam que as mulheres superaram os homens em tempo de escolaridade, mas eles são mais bem remunerados e ocupam a maioria dos cargos

Capa

de liderança. Em 2015, um relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) apontou que, no Brasil, somente 5% a 10% de cargos de chefia de CEOs de empresas eram ocupados por mulheres.

Em se tratando dos assentos de Conselhos de Administração, o índice também se mantém baixo. A última pesquisa A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais, do ACI Institute da KPMG no Brasil, elaborada com base na análise dos formulários de referência das empresas abertas de 2016, apontou que, dos 1.603 cargos de Conselhos de Administração, apenas 103 (6%) são ocupados por mulheres. Ressalte-se que algumas mulheres ocupam a posição em mais de uma companhia.

Dados gerais do mercado ainda indicam que, embora as mulheres sejam recrutadas em número significativo na base da pirâmide profissional por meio de estágios, programas de trainees etc., poucas ascendem aos principais cargos das empresas. “Há muitos fatores que impedem essa ascensão, que vão desde barreiras culturais, falta de apoio nas empresas, falta de “role models”, pressão e julgamentos externos até ausência de colaboração dos parceiros nos cuidados domésticos e com os filhos, dentre outros”, avalia Marianne Coutinho, Sócia-líder de International Tax da KPMG no Brasil e líder do KPMG’s Network of Women (KNOW), grupo criado para promover o desenvolvimento e o incentivo à carreira das mulheres na empresa e o *networking* entre executivas do mercado.

Desenvolvimento

Embora as estatísticas pareçam desanimadoras para o gênero feminino, uma série de ações têm sido realizadas por renomadas entidades para aumentar a presença das mulheres no mercado de trabalho. Uma conhecida ação é o movimento ElesPorElas (HeforShe), uma iniciativa da ONU Mulheres lançada em setembro de 2014 para engajar homens e meninos para novas relações de gênero,

difundindo a igualdade. Na ocasião, de acordo com informações da ONU, centenas de milhares de homens de todo o mundo, incluindo Chefes de Estado, CEOs e celebridades globais de todas as esferas, assumiram um compromisso com a igualdade de gênero.

Segundo Marianne Coutinho, a KPMG foi convidada a integrar o comitê impulsor do movimento no Brasil, tendo sido uma das primeiras empresas a aderir aos Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU ou WEPS - Women Empowerment Principles (veja box). “Esse convite consagra o intenso trabalho que vem sendo realizado há vários anos pelo KNOW em prol da igualdade de gênero e empoderamento da mulher dentro da KPMG e no mercado”, afirma.

Recentemente, o KNOW promoveu o concurso interno #HeForShe para valorizar e divulgar exemplos positivos dos compromissos assumidos pela KPMG em prol da equidade de gêneros, promovendo a sensibilização dos profissionais por meio da divulgação de histórias reais de mulheres que relataram a participação decisiva de homens no seu desenvolvimento profissional na Organização.

Mas essa é apenas uma das ações do KNOW, que foi criado em 2009 a partir da iniciativa do Chairman da KPMG no Brasil em alinhamento com projetos internacionais semelhantes da KPMG. O KNOW tem como objetivo desenvolver e incentivar a carreira das profissionais da KPMG, proporcionando um ambiente inclusivo, e com iniciativas que promovam a equidade de gênero e possibilitem o *networking* com outras executivas. Para isso, desde 2016, o KNOW conta com um Comitê de Equidade de Gêneros (CEG), composto por Sócios e Sócias da KPMG, que debatem e executam estratégias e ações, tais como os encontros e almoços das sócias da KPMG com profissionais sêniores do mercado para promoção do *networking*. Outro exemplo são os *workshops* internos, para discussões sobre temas



Empoderamento feminino

A ONU Mulheres e o Pacto Global criaram os Princípios de Empoderamento das Mulheres, um conjunto de princípios endereçados à comunidade empresarial oferecendo orientação sobre como delegar poder às mulheres no ambiente de trabalho, mercado de trabalho e na comunidade. Confira:



que possam ajudar as sócias e gerentes da KPMG no desenvolvimento de suas carreiras. O último deles foi realizado no dia 22 de março.

Entre as ações mais emblemáticas do KNOW está o programa Mentoring for You, em que Sócios e Sócias atuam como mentores de gerentes e Sócias-diretoras da KPMG por um período de seis a nove meses. Esse programa contribuiu de forma relevante para que a KPMG fosse premiada recentemente como empresa líder na aplicação dos WEPs. O Programa também faz parte da cartilha de boas práticas da Aliança pelo Empoderamento da Mulher, da qual a KPMG é integrante.

O KNOW ainda apoia globalmente, há mais de 7 anos, a Women Corporate Directors (WCD), organização global que conecta Conselheiras de Administração em mais de 60 países. A WCD realiza uma série de fóruns locais, regionais, nacionais e internacionais para debater temas de governança corporativa. Além de promover o *networking* entre conselheiras e prover conteúdo para uma melhor performance dos *Boards*, a WCD já foi responsável pela indicação de diversas mulheres para oportunidade de atuação em Conselhos. O banco de dados da WCD é hoje referência nacional quando se fala de candidatas a posições em Conselhos de Administração, Conselho Fiscal, Comitês de Auditoria e Conselhos Consultivos. O Programa de Mentoria para Conselheiras, em parceria com o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) e o Mulheres em Conselho, por sua vez, conta com a participação de diversos presidentes de Conselhos e CEOs que disponibilizam seu tempo para mentorar uma conselheira ou candidata a atuação em Conselhos. Os objetivos do programa são promover o *networking* entre mulheres e homens do setor e chamar a atenção para a baixa diversidades em Conselhos no Brasil.

“O tema da equidade de gêneros deixou de ser opcional. A maioria das empresas já percebeu que se trata de um

tema de negócio, de posicionamento e de sobrevivência. O grande desafio atual não é mais convencer as lideranças sobre a necessidade de se criar programas, mas como executá-los com sucesso, pois sem engajamento real dos líderes e gestores, homens e mulheres, e mudança de cultura, os avanços não serão significativos,” conclui Marianne.



Para saber mais sobre o KNOW, acesse:

<https://goo.gl/7j0SHD>



Conheça o HeForShe e veja como aderir ao movimento:

<https://goo.gl/ffM8q1>

Leia também:



Empoderamento feminino, reportagem da KPMG Business Magazine 39

<https://goo.gl/BqwDFR>

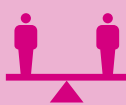
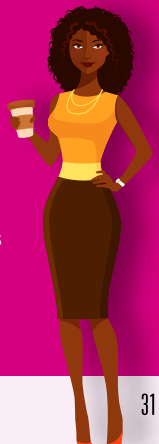


Arquivo: KPMG

Você sabia...

Que Sir William Peat, o “P” da sigla KPMG, foi um membro fundador do (*Institute for Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW)*) e defendeu mudar as regras do Instituto para permitir a aceitação de mulheres na virada do século 19 para o 20?

A primeira mulher a se qualificar como contadora nos termos do ICAEW foi Ethel Watts, uma ex-funcionária da KPMG, tendo concluído seus artigos sob a orientação de Sir Harry Peat, filho de Sir William, após qualificar-se. Mais tarde, Ethel criou sua própria empresa e bravamente defendeu os direitos das mulheres na década de 1920. “Sir William Peat foi um pioneiro para nossa organização e para a nossa profissão no sentido mais verdadeiro. Seu legado enfatiza a função significativa que os patrocinadores podem desempenhar para o sucesso de um profissional e nos ensina que defender as mulheres é uma atitude poderosa que nós podemos passar adiante”, afirma Lynne Doughtie, CEO e Chairman da KPMG nos Estados Unidos.



5

Apoiar o empreendedorismo de mulheres e promover políticas de empoderamento das mulheres através das cadeias de suprimentos e marketing.

6

Promover a igualdade de gênero por meio de iniciativas voltadas à comunidade e ao ativismo social.

7

Medir, documentar e publicar os progressos da empresa na promoção da igualdade de gênero.



Saiba mais sobre os WEPs: <https://goo.gl/XhCNPe>

Pioneira na KPMG no Brasil

Aerov: KPMG



Vânia Souza foi, em 1998, a primeira Sócia da KPMG no Brasil, num momento em que a participação feminina em cargos de liderança no mercado de trabalho era ainda mais restrita. Quando se aposentou em 2016, como Sócia-líder de Power & Utilities, a empresa tinha 18 Sócias e hoje 22 mulheres ocupam essa função. Para Vânia, sua ascensão foi um caminho natural, consequência de um trabalho que havia começado na KPMG em 1982 como *trainee*. “Fui muito bem recebida pelos Sócios, não tive barreiras internas por questões de gênero. Na época, também já havia outras mulheres chegando a pontos altos da carreira”, diz.

Fora da empresa, Vânia sofreu algumas pressões. Quando ainda exercia a função de encarregada, um cliente pediu que seu atendimento fosse trocado pelo de um homem, sob a alegação de que não estava acostumado a tratar de negócios com mulheres. A solicitação dele não foi atendida, demonstrando, já naquela época, a base do empoderamento da mulher na carreira na KPMG. Porém, as principais pressões vieram dela mesma: a dúvida sobre abraçar uma carreira com predominância masculina, sobre seguir uma carreira que requer tantas horas de dedicação e constante aperfeiçoamento, entre outras. Todas foram superadas, algumas delas com o apoio de seu companheiro, que compartilhava da mesma carreira e entendia os percalços da profissão.

Vânia acredita que o aumento de lideranças femininas é importante para todas as mulheres na Empresa, principalmente as que estão iniciando suas carreiras, que podem ver a existência de oportunidades para elas também. Mas Vânia avisa que o caminho não é fácil e depende de muito esforço. “Independentemente de ser mulher, é preciso ter vontade e bom desempenho naquilo que escolhemos. Na área de auditoria e no mundo corporativo em geral, as exigências são grandes e temos de estar em equilíbrio para que possamos trilhar nosso caminho e ajudar no desenvolvimento daqueles que vêm conosco, tanto os filhos quanto os outros profissionais”, diz.

Questionada sobre que conselhos daria para as mulheres que desejam crescer e se tornar líderes em sua profissão, ela afirmou que é necessário correr atrás dos sonhos sem se importar com a questão de gênero. “Sempre disse para as mulheres dentro do programa KNOW que precisamos encontrar formas para sermos ouvidas, de nos fazermos ser percebidas e de sermos transparentes naquilo que pensamos e na forma como agimos. Encontrar um caminho entre a vida profissional e a pessoal, sabendo que as duas podem seguir em paralelo, é essencial. E *sin perder la ternura jamás*, como dito por Che Guevara”, conclui.

Entrevista

Liderança feminina

Lynne Doughtie conta as ações da firma norte-americana para a maior inclusão feminina e os caminhos que ela percorreu para chegar ao topo da carreira

Aerov: KPMG



Lynne Doughtie
CEO e Chairman da KPMG
nos Estados Unidos

Qual é a importância da equidade de gêneros nas empresas?

A participação de mulheres nas funções de liderança contribui para os resultados financeiros e a inovação, e supre a deficiência de talentos. Estudos seguidos têm constatado que as empresas com mais mulheres em funções de liderança são consideradas companhias de “maior qualidade” e obtêm melhor remuneração do capital. Além disso, empresas que apresentam diversidade e que aproveitam de forma efetiva o talento feminino têm 45% mais chances de reportar maiores participações de mercado. Constatamos que o que é bom para as mulheres é bom para toda a força de trabalho. As nossas políticas e práticas planejadas para apoiar as mulheres realmente apoiam todos os colaboradores, criando, assim, mais economias e um maior envolvimento.

Uma pesquisa recente da KPMG

apontou que, no Brasil, dos 1.603 cargos de Conselhos de Administração das empresas analisadas, apenas 103 são ocupados por mulheres. Em nosso país, as gestoras também são minoria. Como é essa relação nos Estados Unidos? Que avanços você observa em seu país?

De acordo com a organização “Mulheres nos Conselhos 2020,” as mulheres nos Estados Unidos mantêm 18,8% dos assentos de conselhos das empresas na relação Fortune 1000 de 2016, com as maiores empresas americanas classificadas pelo faturamento total. Curiosamente, das 120 empresas que incorporaram mulheres, 70 (ou seja, 58%) assim o fizeram através do aumento do número total de assentos nos conselhos para receber uma nova mulher indicada, sem a substituição de nenhum homem. Isso desafia o argumento de que os conselhos necessitam esperar até que um homem peça para sair para que uma mulher seja incorporada. Além disso, de acordo com o Departamento de Estatísticas Trabalhistas, em 2015 as mulheres ocupavam 51,5% de todas as posições americanas da administração, as posições profissionais e as posições relacionadas.

Como se faz para engajar os homens em uma mudança cultural para favorecer a equidade de gêneros nas empresas?

Os homens, dentro da nossa organização, têm estado ativamente envolvidos na nossa inclusão e nos nossos esforços de diversidade desde o início. Eles ocupam funções de liderança em conselhos de diversidade e são estimulados a ser mentores e patrocinadores de pessoas que são diferentes deles. Faz parte de suas metas de negócio mentorar e patrocinar mulheres para que assumam funções de liderança. Continuamos auxiliando-os a manter conversas sobre gênero e outras diferenças através de *play books* projetados para ajudar. Adicionalmente, através do relato de histórias, estamos ajudando todos

os nossos profissionais a entender como o fato de ter equipes inclusivas e diversas irá ajudar a KPMG a ser bem-sucedida no século 21.

Você acha que as discussões a respeito do tema são mais fluidas pelo fato de você ser uma presidente mulher?

Sim, eu acho que sim. Penso que quanto mais mulheres virmos em funções de liderança, mais notadas se tornarão as conversas nesse sentido, e mais claramente as mulheres se verão nessas funções.

Quais são as iniciativas da KPMG USA com relação à equidade feminina?

Temos uma vasta gama de ações desenvolvidas com base nas pontuações de pesquisas da representação, da retenção, do avanço na carreira e do envolvimento dos empregados da nossa força de trabalho e nos dados das pesquisas de desligamento. Planejamos, então, programas e políticas para consolidar e para promover um ambiente inclusivo. Estes últimos focam nas melhorias no recrutamento, no desenvolvimento de carreira, na mentoria, no patrocínio e nos benefícios.

Um exemplo disso são as Estratégias de Vida da Carreira, um programa que ajuda as mulheres a integrar as prioridades pessoais e profissionais. Outro exemplo é o nosso programa Stacy Lewis de Estrelas em Ascensão, o qual reconhece gerentes e diretoras de alto desempenho das práticas de Audit, Tax e Advisory, e de Grupos de Processos Empresariais que demonstraram ter potencial de liderança. Também temos processo de planejamento de gestão e sucessão para garantir que as mulheres sejam incluídas, e que os planos de ação sejam desenvolvidos para prestar suporte a uma evolução maior ainda no futuro.

Adicionalmente, temos ações focadas na ajuda às mulheres fora da KPMG. Por exemplo: o Campeonato de Golfe

da PGA das Mulheres da KPMG reúne um dos melhores campeonatos de golfe do mundo e um encontro de liderança de mulheres planejado para servir de inspiração e para desenvolver uma nova geração de líderes mulheres.

Que dificuldades você enfrentou para chegar ao topo e quais diferenciais você acha que foram importantes para conseguir chegar lá?

Apreendi que não havia apenas um único caminho que poderia trilhar. A minha carreira, definitivamente, não foi retilínea. Minhas responsabilidades mudaram ao longo dos anos e eu assumi várias funções por toda a organização. Cada uma dessas experiências ampliou minha maneira de ver as coisas, me deu novas habilidades e ajudou no desenvolvimento do meu crescimento profissional. Ao longo dessa jornada, descobri que sempre havia uma abundância de oportunidades na minha frente, e aprendi que se deixasse a mente aberta em termos da aceitação da responsabilidade por novos desafios, no final de tudo eu me tornaria uma pessoa melhor e mais forte do que quando entrei. Manter uma mente aberta – e não ter medo de assumir alguns riscos – abre portas.

Que conselhos você daria para as mulheres conquistarem mais cargos de liderança?

Busquem mentores e patrocinadores. Ter um mentor é extremamente benéfico para seu crescimento pessoal. Um mentor falará, francamente, de que maneira você pode fazer melhor o seu trabalho e irá ajudá-la a pensar sobre seu próprio crescimento pessoal. Um patrocinador, por outro lado, falará sobre você e está em uma posição de ajudá-la a alcançar seus objetivos de carreira. Ela, ou ele, poderá realmente impactar o seu próximo movimento na carreira. Um patrocinador não pode ser qualquer pessoa, ela, ou ele, deve ser alguém que a defenderá. Falando por mim, ter o patrocinador certo tem sido chave para o meu avanço profissional.