



# Global Female Leaders Outlook 2020 da KPMG: Recorte Brasil

**Edição Especial Covid-19**



# Conteúdo

<b>Apresentação</b>	<b>3</b>
<b>Perfil</b>	<b>4</b>
<b>Principais constatações</b>	<b>6</b>
<b>Visão de futuro: crescimento</b>	<b>8</b>
<b>Mudanças nas empresas e outros impactos</b>	<b>10</b>
<b>Economia digital e cadeias de abastecimento</b>	<b>11</b>
<b>Resiliência</b>	<b>13</b>
<b>ESG</b>	<b>14</b>
<b>Segurança Cibernética</b>	<b>15</b>
<b>Diversidade de gênero</b>	<b>16</b>
<b>Perspectivas de carreira</b>	<b>18</b>
<b>Inclusão e Diversidade: retrocesso ou ponto de inflexão?</b>	<b>20</b>
<b>Conclusões</b>	<b>21</b>
<b>Contatos</b>	<b>22</b>

# Apresentação

Escolas fechadas, família inteira em home office, serviços de faxina e babá parcial ou inteiramente suspensos; recomendações de isolamento social para todos, mas especialmente para as pessoas de idade mais avançada – avós, por exemplo.

O que descrevemos acima é uma parte ínfima dos impactos que, desde 2020, a mais devastadora pandemia dos últimos 100 anos tem produzido nas vidas de todos nós. São impactos profundos, na medida em que mexeram com as dinâmicas familiares, com os relacionamentos interpessoais e com o funcionamento de bilhões de lares ao redor do mundo.

Por mais que a posição da mulher na sociedade tenha se transformado ao longo do tempo, com ganho progressivo de empoderamento e autonomia, é fato que ela ainda é responsável pela maior fatia de responsabilidades domésticas. O modelo da profissional que, independentemente do grau de sucesso alcançado em sua carreira desempenha papéis de cuidado não remunerado: mãe, filha e gestora do lar sem dividir de forma igualitária os afazeres domésticos e os cuidados com os filhos e pais não é exclusivo deste ou daquele país, mas um fenômeno global e persistente em diversos cenários e culturas.

Não entraremos, neste documento, no mérito dessa discussão. Nosso objeto de interesse aqui é entender de que forma a Covid-19 impactou a vida da executiva brasileira. Buscamos compreender de que forma estamos

vivenciando a crise que alguns analistas apelidaram de “shecession” (recessão que causa impacto significativo especialmente sobre as mulheres).

O material para a presente análise deriva do *Global Female Leaders Outlook*, estudo conduzido pela KPMG global com 675 líderes mulheres de 52 países, nos meses de setembro e outubro de 2020. Desse total, 7% das respondentes são brasileiras.

O questionário aplicado abordou expectativas econômicas e empresariais, nos riscos e nas oportunidades, bem como nos fatores de carreira e diversidade de gênero.

O estudo trouxe boas surpresas tanto no cenário global quanto no recorte brasileiro, conforme demonstraremos nas próximas páginas. O leitor constatará, por exemplo, que a comunicação digital aprimorada, os avanços na tecnologia e as mudanças nas expectativas dos *stakeholders*, bem como a tendência geral de maior valorização da agenda ESG (ambientais, sociais e de governança), podem impulsionar a equidade de gênero nas organizações com muito mais rapidez do que se esperava no período pré-pandemia.

O mundo mudou e jamais será o mesmo. Compreender a dinâmica dessa transformação é um desafio e uma necessidade. Esperamos que os insights apresentados nas próximas páginas sejam inspiradores para você e para a sua organização.



**Patrícia Molino**

Sócia-Líder do Comitê de Inclusão e Diversidade (CID) da KPMG no Brasil e América do Sul



**Estela Zanata**

Sócia e co-líder do KNOW (KPMG’s Network of Women)



**Janine Goulart**

Sócia e co-líder do KNOW (KPMG’s Network of Women)

Ao longo deste documento, ‘Nós/Nosso’ significa a KPMG e o Management Circle.

“KPMG” refere-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (a “KPMG International”), cada uma delas sendo uma pessoa jurídica separada. A KPMG International Limited é uma empresa inglesa de capital fechado limitada por garantia e não presta serviços a clientes. Para mais detalhes sobre nossa estrutura, visite [home.kpmg/governance](http://home.kpmg/governance).

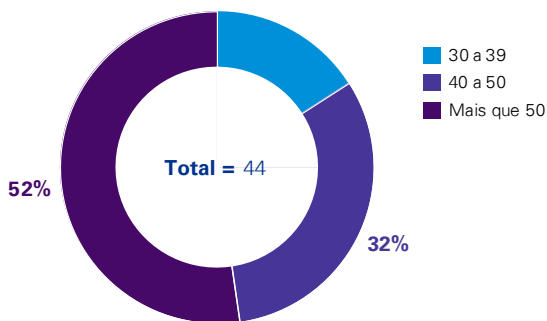
# Perfil

A executiva brasileira tem mais de 40 anos de idade (84%), cursou pós-graduação (80%) e tem filhos (73%).

Quanto aos ramos de atuação, a amostragem é bastante ampla: tecnologia (16%), prestação de serviços (11%), setor automotivo (9%), energia (7%), seguradoras (7%), bancos (5%), consumo e varejo (5%), infraestrutura (5%), life science, química e farmacêutica (5%), gestão de ativos (2%), manufaturas (2%), transporte e logística (2%) e outros (25%).

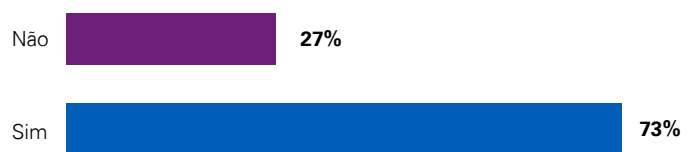
Em relação aos cargos que ocupam, as executivas desempenham principalmente a chefia de departamentos (32%) e são membros do *board* (20%); 16% têm posição C-level e 14% são CEOs. Finanças (36%) e estratégia (34%) são as áreas que mais apareceram sob o comando de mulheres.

**Figura 1:**  
Idade



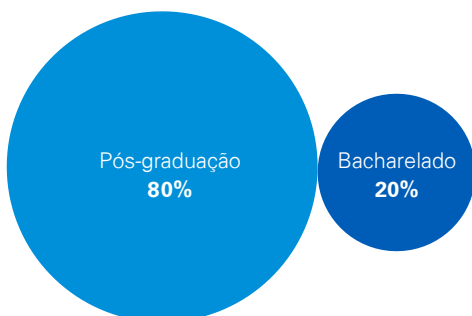
Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 2:**  
Filhos



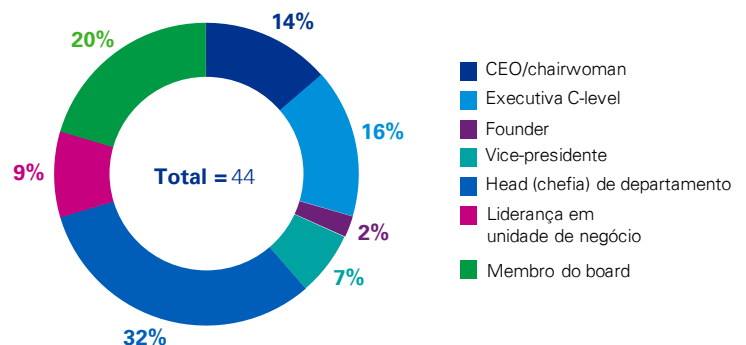
Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 3:**  
Formação acadêmica



Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 4:**  
Cargo



Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

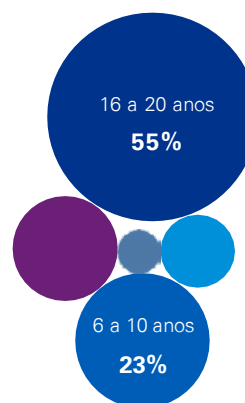


**Figura 5:**  
Setor



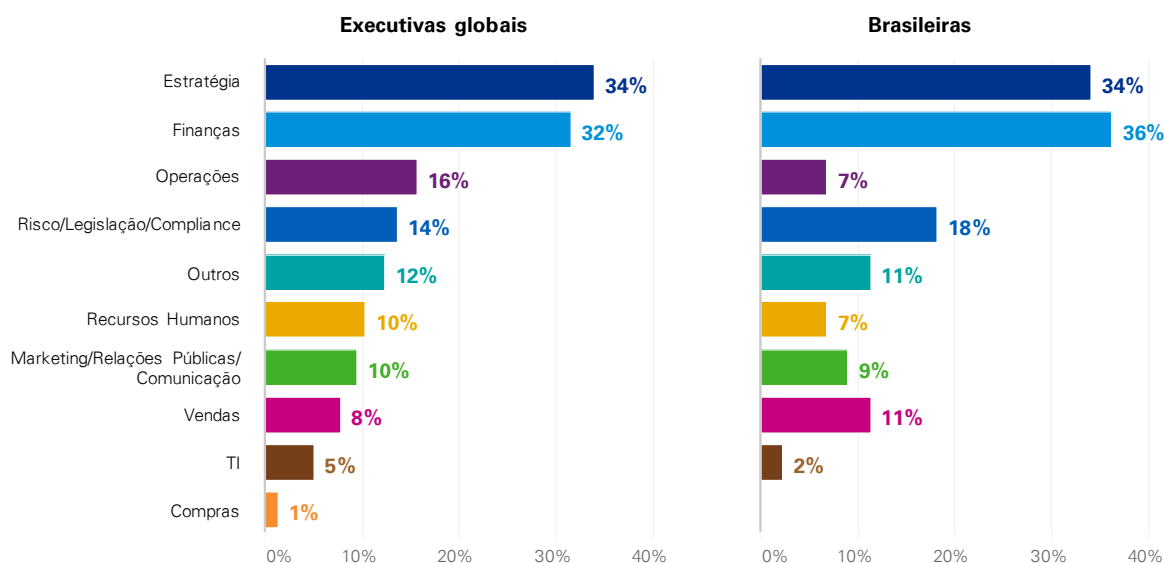
Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 6:**  
Tempo em que ocupa cargo de liderança



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 7:**  
Qual é a sua área de responsabilidade atual?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.



# Principais constatações



- 73% das executivas brasileiras acreditam no crescimento do setor em que atuam, e 68% , no crescimento de suas respectivas organizações;
- 45% acreditam que suas organizações sairão fortalecidas da crise;
- A responsabilidade por assegurar o fluxo de caixa e reduzir custos foi a principal razão pela qual as executivas repensaram suas cadeias de suprimentos (47%); a segunda maior motivação foi a necessidade de ser mais ágil para responder aos anseios do seu público (30%);
- 98% afirmaram que pretendem fortalecer o uso da comunicação e colaboração digitais, e 64% preveem que a necessidade de usar escritórios físicos tende a diminuir;
- 52% apontaram o bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal como o elemento mais importante para que os funcionários se sintam realizados;
- 91% afirmaram querer que seus funcionários sintam-se motivados a inovar e não tenham medo de errar;
- 59% opinaram que ser mais ágil e flexível é uma estratégia essencial à sobrevivência das organizações;
- Para 80%, a empresa resiliente é aquela que mais rapidamente se adequa às mudanças;
- No que se refere à agenda ESG, 45% apontaram o combate à desigualdade de gênero como principal fator de pressão por parte dos seus *stakeholders*; 39% mencionaram o enfrentamento à desigualdade social;



- 87% responderam que a Covid-19 ampliou a importância das questões de governança;
- 66% das respondentes pretendem consolidar os avanços obtidos em questões de sustentabilidade e enfrentamento das mudanças climáticas;
- Para 70% das respondentes, o incremento tecnológico de suas organizações passará principalmente pela adoção de *machine learning* e inteligência artificial;
- 96% consideram que é fundamental fortalecer as defesas cibernéticas da organização e de seus *stakeholders*;
- 93% acreditam que as defesas em cibersegurança precisam tornar-se mais sofisticadas na medida em que as organizações investem mais em tecnologias disruptivas;
- Uma forte estratégia cibernética é crítica para conquistar a confiança dos *stakeholders*, na opinião de 86% das respondentes;
- 77% apontam a segurança da informação como uma função estratégica e também uma vantagem competitiva;
- Para 68%, a comunicação com os funcionários melhorou durante a crise da Covid-19, e o mesmo percentual considera que a ampliação do pool de talentos tornou-se mais viável agora, em que a presença física já não é tão necessária;
- 98% das participantes da pesquisa afirmaram que pretendem fortalecer o uso da comunicação e colaboração digitais;



- 64% preveem que a necessidade de usar escritórios físicos tende a diminuir;
- Quanto às dificuldades enfrentadas na migração para o modelo digital, 28% apontaram a falta de habilidades e de organização em tecnologia da informação;
- 80% disseram ter um planejamento estratégico para assegurar o próprio progresso profissional;
- 43% esperam ser promovidas em suas respectivas organizações;
- 52% afirmaram confiar na própria capacidade de liderar um bom trabalho em equipe;
- 43% consideram-se resilientes;
- As vantagens competitivas mais mencionadas foram uma forte habilidade em comunicação (30%), o suporte oferecido por chefes e mentores (32%) e um *network* pessoal ativo (50%);
- 68% já sofreram algum tipo de preconceito;
- 96% consideram que há um longo caminho a ser trilhado rumo à efetiva diversidade de gênero nos conselhos e níveis de gestão;
- 43% consideram que as medidas adotadas por suas respectivas organizações para o combate ao racismo e à discriminação são eficazes.

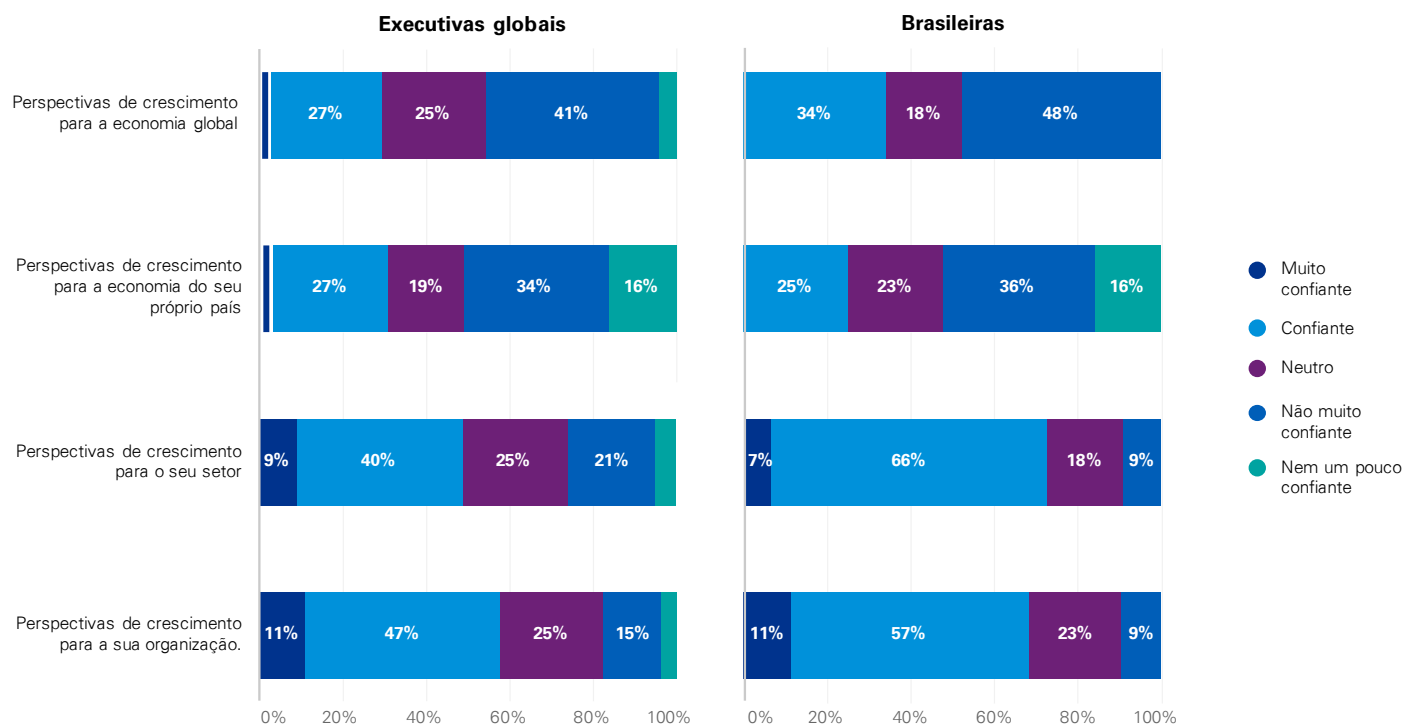
# Visão de futuro: crescimento

As brasileiras estão mais otimistas em relação às perspectivas de crescimento da economia global do que suas colegas de outros países, embora se mostrem um pouco mais hesitantes quando se trata das perspectivas de crescimento do Brasil (somente uma em cada quatro entrevistadas mostrou-se confiante em relação à economia nacional).

Já nos questionamentos sobre as expectativas de crescimento em suas respectivas áreas e organizações, as líderes brasileiras mostraram-se significativamente mais confiantes do que as executivas globais.

**Figura 8:**

Em termos de perspectivas de crescimento, indique o seu nível de confiança em relação aos seguintes fatores ao longo dos próximos três anos.



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.





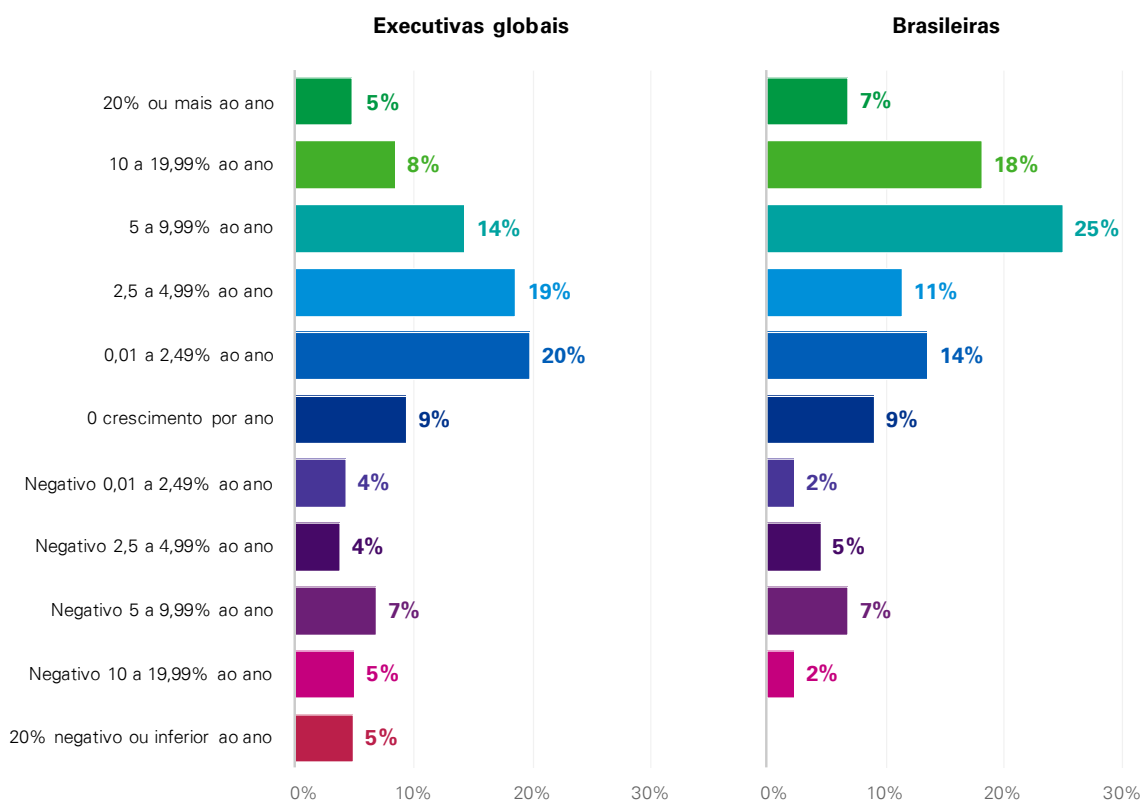
### Crescer, sim: mas quanto?

Para 25% das respondentes brasileiras, as empresas em que atuam devem ter crescimento anual entre 5% e 9,9% pelos próximos três anos; 18% acreditam que o crescimento de suas organizações poderá ficar entre 10% e 19,9%; e 7% das respondentes foram ainda mais otimistas: elas acreditam em crescimento anual de 20% ou mais.

Neste quesito, as brasileiras mostraram-se bem mais confiantes do que as executivas de outros países, conforme mostra o gráfico a seguir.

**Figura 9:**

Quais as perspectivas de geração de lucros pela sua organização ao longo dos próximos três anos?

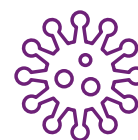


Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.



# Mudanças nas empresas e outros impactos

Em relação ao aumento no número de funcionários, as executivas brasileiras têm expectativas semelhantes às manifestadas por suas pares no estudo global: 38% das nossas líderes acreditam que haverá ampliação do número de funcionários em suas respectivas organizações, um percentual ligeiramente maior ao das estrangeiras que têm a mesma opinião (36%); 23% e 24%, respectivamente, estimam que o número de funcionários permanecerá o mesmo; e 39% das brasileiras e 41% das executivas globais preveem redução das equipes ao longo dos próximos três anos.



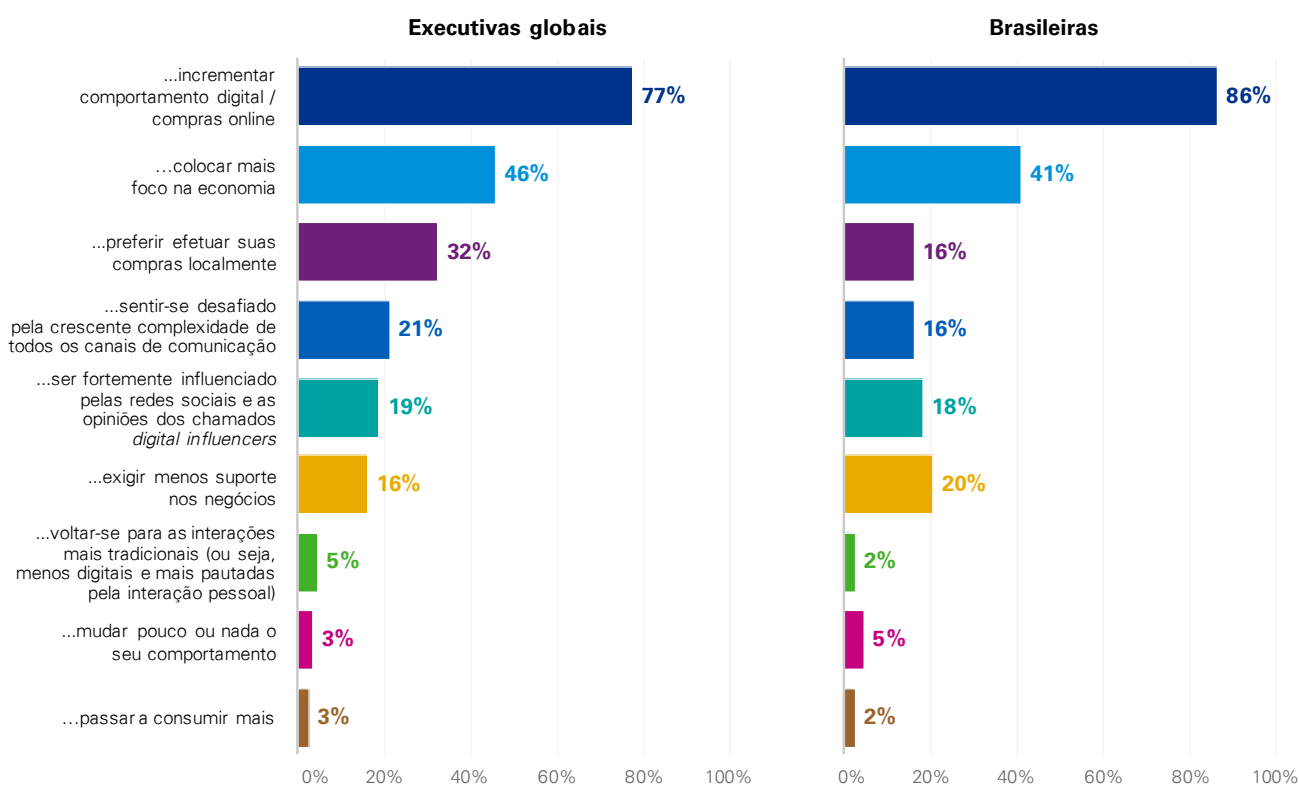
Outros pontos importantes nos quais executivas brasileiras e globais convergem são: a crise trazida pela Covid-19 impôs mudanças duradouras às suas empresas, tornando-as completamente diferentes do que são hoje (na opinião de 30% e 32%, respectivamente), e seguirá afetando seus ramos de negócios por pelo menos dois anos (na visão 59% das brasileiras e 60% das líderes globais).

# Economia digital e cadeias de abastecimento

É fato que a pandemia acelerou a migração dos consumidores para os meios online de aquisição de serviços, compras e outras soluções de negócios. Alinhadas a essa visão, 86% das executivas brasileiras consideram que esse comportamento deverá se consolidar cada vez mais.

**Figura 11:**

Como você acha que a crise do COVID-19 mudará o comportamento do cliente? Os clientes vão...



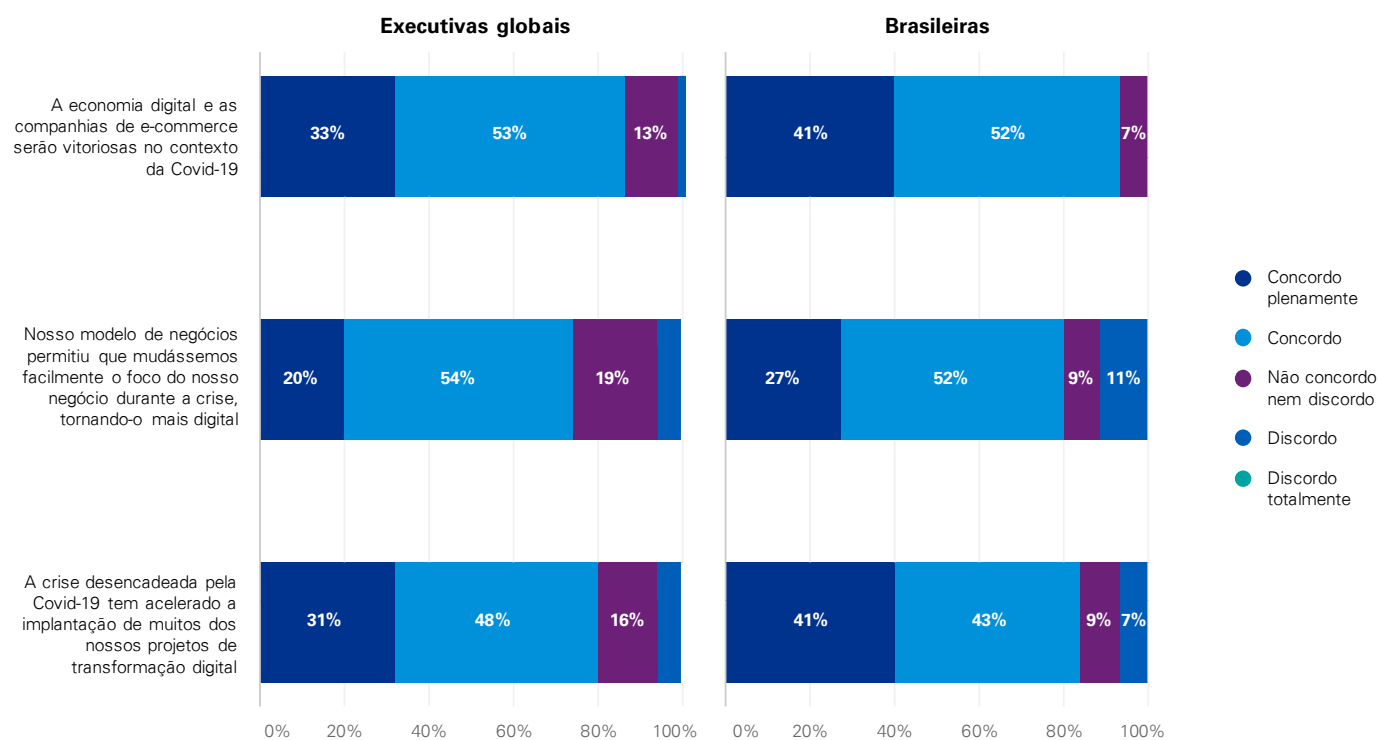
Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

Elas também reconhecem que as empresas dedicadas ao *e-commerce* e à economia digital saem fortalecidas da crise: essa opinião foi manifestada por 93% das brasileiras e 86% das líderes globais.

Além disso, 84% das brasileiras revelam que os planos de transformação digital de suas companhias tiveram que ser antecipados em razão da pandemia e 79% responderam que os modelos de negócios de suas companhias favoreceram a migração para um modelo de operação digital.

**Figura 12:**

Até que ponto você concorda com as seguintes afirmações sobre a economia digital?



Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

As brasileiras também se mostraram atentas ao impacto que a crise exerceu sobre as cadeias de abastecimento globais: 68% das respondentes afirmaram ter repensado sua abordagem de cadeia de suprimentos em 2020. Dentre estas, 47% disseram ter como prioridades reduzir custos e gerar fluxo de caixa para o melhor enfrentamento da crise; 30% afirmaram que sua principal necessidade foi se tornar mais ágil em resposta às

mudanças do seu próprio público; e 17% priorizaram a redução de riscos relativos à exposição de sua cadeia de abastecimento. Apenas 3% das respondentes mencionaram a pressão dos consumidores e da comunidade para utilizar fornecedores mais próximos, percentual idêntico ao das executivas que apontaram a preocupação em se prevenir contra eventuais desastres naturais como sua motivação mais relevante.

# Resiliência

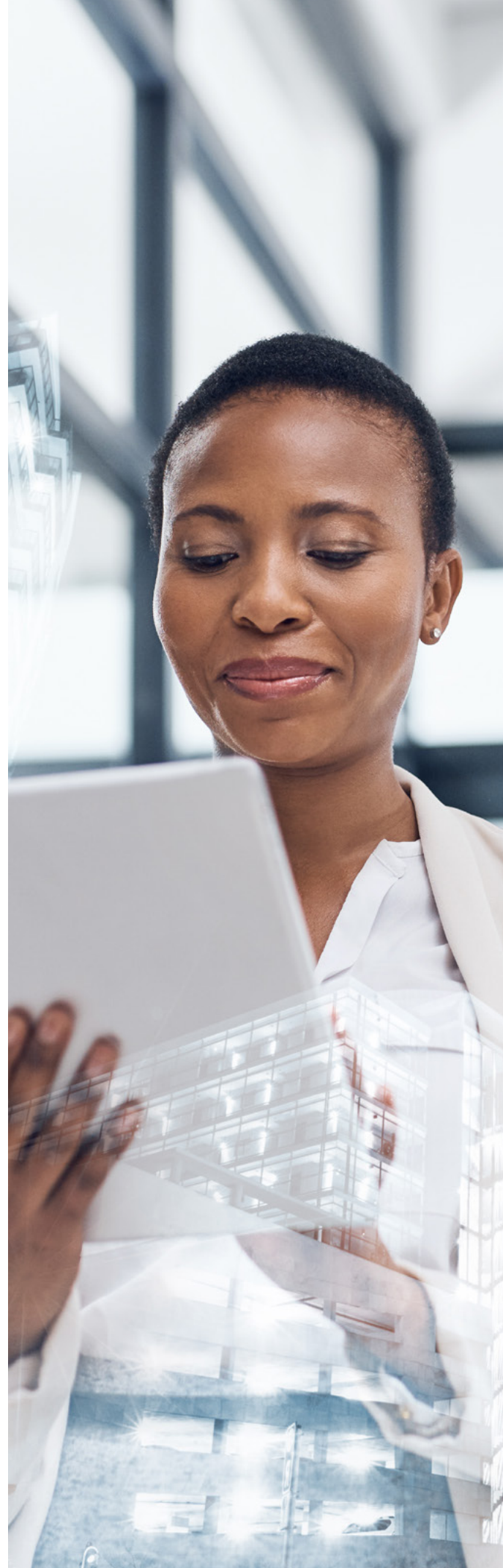
Ser mais ágil e flexível é uma estratégia essencial à sobrevivência das organizações, na opinião de 59% das respondentes. E 80% entendem que, em um ambiente repleto de incertezas, a empresa resiliente é aquela que mais rapidamente se adequa às mudanças.

Para efetivamente se adequarem à nova realidade, 55% das executivas brasileiras indicaram que vão priorizar a digitalização e o investimento em novas tecnologias, e 45% afirmaram que pretendem priorizar o desenvolvimento de capacidades e o aprimoramento da força de trabalho.

É interessante lembrar que, na quinta edição do *Global CEO Outlook*, estudo realizado pela KPMG International, a resiliência foi a palavra-chave das conclusões obtidas a partir dos *insights* dos CEOs de vários países. Cumpre lembrar que a resiliência corporativa manifesta-se de muitas formas: na capacidade de converter obstáculos em oportunidades; no empenho das lideranças e das equipes na busca por inovação; e na rapidez para agir, adaptar-se, ocupar nichos, perceber e antecipar tendências.

Uma estratégia voltada para os *stakeholders* também foi apontada pelas executivas como uma ferramenta necessária para dirimir os efeitos negativos da pandemia. Embora a maioria esteja preocupada em garantir a liquidez (55%), a maioria das respondentes escolheria tomar medidas em prol das seguintes estratégias de enfrentamento:

- manter os principais profissionais engajados (48%)
- comunicar-se intensivamente com todos os *stakeholders* (48%)
- proteger os relacionamentos de longo prazo com os clientes (43%)



## Sustentabilidade

As questões ESG (ambientais, sociais e de governança) são cada vez mais relevantes para todos os *stakeholders*. E, ainda que o advento da pandemia tenha imposto necessidades urgentes, que obrigaram as empresas a realocarem recursos e até a adiarem estratégias importantes para uma efetiva adequação às diretrizes da sustentabilidade, temas como o combate às mudanças climáticas e a promoção da equidade de gêneros permanecem em pauta.

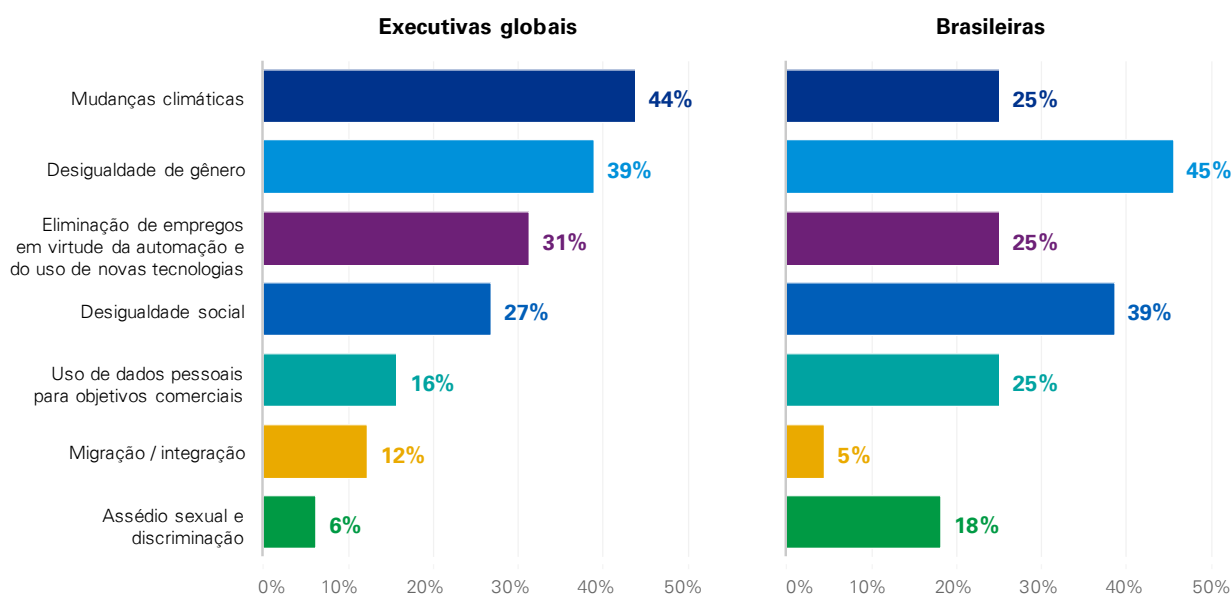
De acordo com 45% das respondentes, sob a perspectiva de uma agenda ESG, a principal pressão que elas sentem por parte de seus *stakeholders* é pela redução da desigualdade de gêneros; em segundo lugar, vem o enfrentamento à desigualdade social (39%); e, empatados em terceiro lugar (25%), foram mencionados o compromisso com a proteção

dos empregos em um cenário cada vez mais disruptivo, o cuidado com os dados pessoais dos *stakeholders* e o combate às mudanças climáticas.

A Covid-19 ampliou a importância das questões de governança, de acordo com 87% das executivas. Além disso, 65% delas ressaltaram que a crise econômica derivada da crise sanitária praticamente obrigou as empresas a colocarem a questão social acima de quaisquer outras. Mesmo assim, 66% das respondentes pretendem consolidar os avanços obtidos em questões de sustentabilidade e enfrentamento das mudanças climáticas.

**Figura 13:**

Até que ponto você se sente pressionada pelos seus *stakeholders* (funcionários, clientes e outras partes interessadas) para tomar medidas para resolver os desafios globais elencados a seguir.



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

# Segurança Cibernética

Para 70% das respondentes, o incremento tecnológico de suas organizações passará principalmente pela adoção de *machine learning* e inteligência artificial. Em segundo lugar, foi citado o uso de nuvem (48%) e, em terceiro, automação e robótica (34%).



Ainda no campo da tecnologia e dos riscos inerentes ao uso de dados, as respondentes concordaram que: é fundamental fortalecer as defesas cibernéticas da organização e de seus *stakeholders* (96%); as defesas em cibersegurança precisam tornar-se mais sofisticadas na medida em que as organizações investirem mais em tecnologias disruptivas, como a inteligência artificial (93%); uma forte estratégia cibernética é crítica para conquistar a confiança dos *stakeholders* (86%); e a segurança da informação é uma função estratégica e também uma vantagem competitiva (77%).

# Diversidade de gênero

## O mundo do trabalho em evolução

Na visão de 68% das executivas brasileiras, a comunicação com os funcionários melhorou durante a crise da Covid-19, e o mesmo percentual de respondentes considera que a ampliação do *pool* de talentos tornou-se mais viável agora, em que a presença física já não é tão necessária – afinal, é possível encontrar as melhores pessoas para cada função independentemente do local em que elas vivam. Alinhadas a essas visões, 98% das participantes da pesquisa afirmaram que pretendem fortalecer o uso da comunicação e colaboração digitais, e 64% preveem que a necessidade de usar escritórios físicos tende a diminuir.

Mas o que torna o trabalho mais satisfatório?

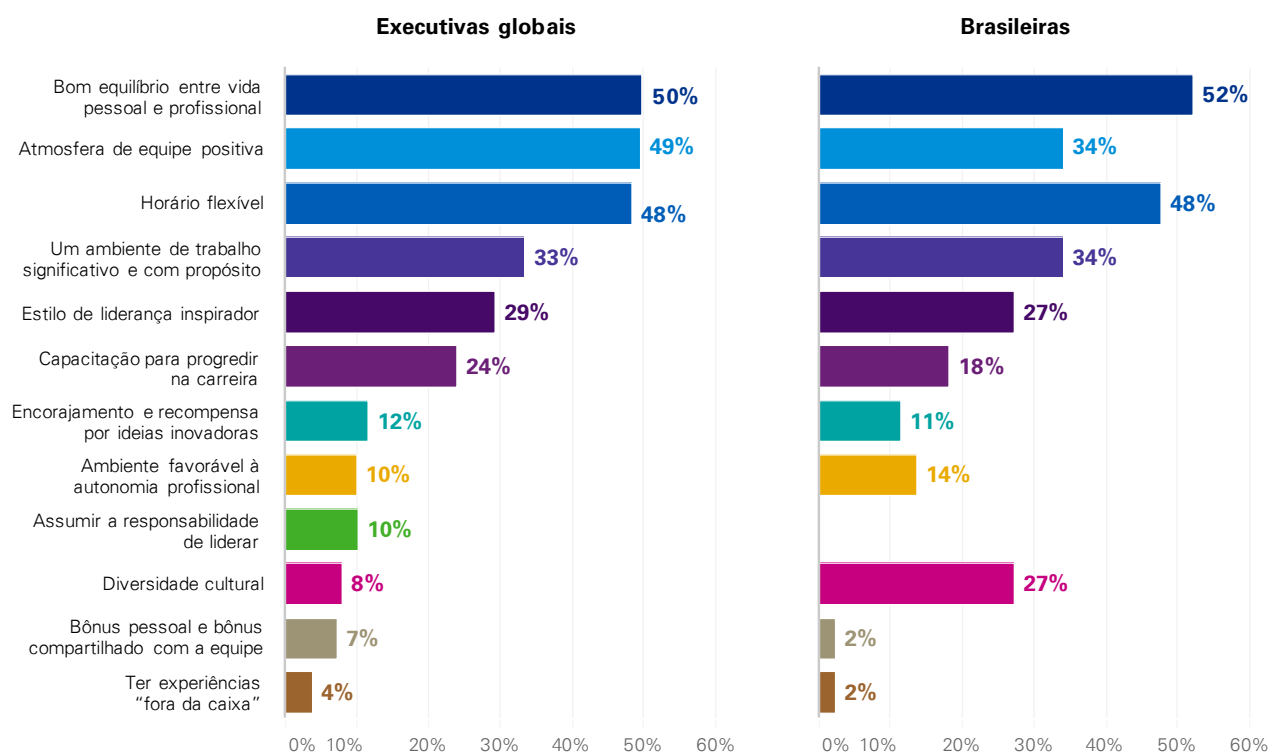
Mais da metade das entrevistadas (52%) apontou o bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal como elemento mais importante para que os funcionários se sintam realizados; 48% mencionaram a flexibilidade de tempo. Uma atmosfera de equipe positiva foi a escolha de 34%, percentual idêntico ao das executivas que indicaram a importância de ter um ambiente de trabalho enriquecedor e propositivo.

A diversidade cultural e a liderança incentivadora foram mencionadas por 27% das respondentes, mas 91% delas afirmaram querer que seus funcionários sintam-se motivados a inovar sem medo de errar.

A inovação, ressalte-se, é percebida como elemento fundamental à sobrevivência das organizações por 89% das executivas.

**Figura 14:**

Qual das opções a seguir você classificaria como a mais eficaz para aumentar a satisfação dos funcionários?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.





**Figura 15:**

Até que ponto você concorda com as seguintes afirmações sobre inovação?



Fonte: KPMG International, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

Quanto às dificuldades enfrentadas na migração para o modelo digital, as executivas brasileiras apontaram: falta de habilidades e de organização em tecnologia da informação (28%); demora em tomar decisões relacionadas à tecnologia

(21%); falta de capital para acelerar o progresso (19%); dificuldades para dar ganho de escala aos projetos-pilotos existentes (14%); falta de clareza acerca de cenários futuros (9%); e falta de pessoas ideais em posições-chaves (9%).

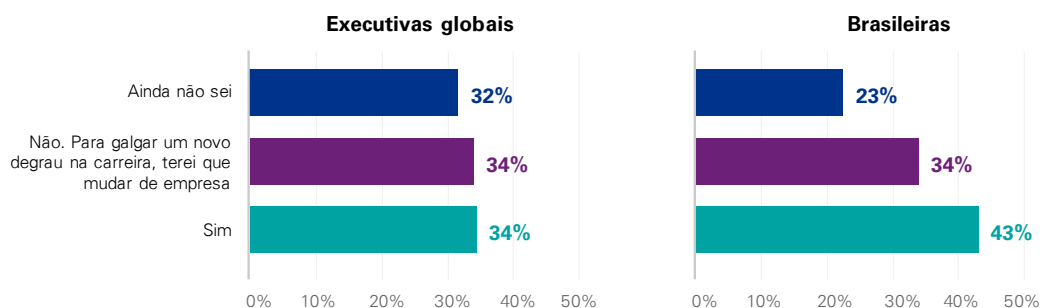
# Perspectivas de carreira

Diversos analistas têm apontado a pandemia como um obstáculo a mais para a ascensão feminina no mercado de trabalho, seja pelo impositivo social de absorver os cuidados com os filhos e as tarefas domésticas em uma escala maior do que os homens – o que, conseqüentemente, impactaria de forma negativa a possibilidade de dedicação feminina à própria carreira –, seja porque muitas áreas de atuação que têm uma maior presença de mão de obra feminina foram bastante afetadas pela crise. Setores de turismo, hotelaria, estética, nutrição e psicopedagogia são algumas dentre muitas áreas em que as mulheres são numericamente mais presentes do que os homens, e que foram profundamente afetadas pelas políticas de *lockdown*.

Ainda assim, 80% das executivas brasileiras disseram ter um planejamento estratégico para assegurar o próprio progresso profissional, e apenas 27% delas demonstraram acreditar que a Covid-19 exercerá algum impacto sobre suas carreiras; 43% afirmaram que ainda não têm clareza sobre os possíveis impactos, e cerca de 30% estão confiantes de que seus planos não sofrerão mudanças em virtude da crise. Vale ressaltar que 43% das respondentes esperam ser promovidas em suas respectivas organizações e 57% acreditam que serão sucedidas por outras mulheres.

**Figura 16:**

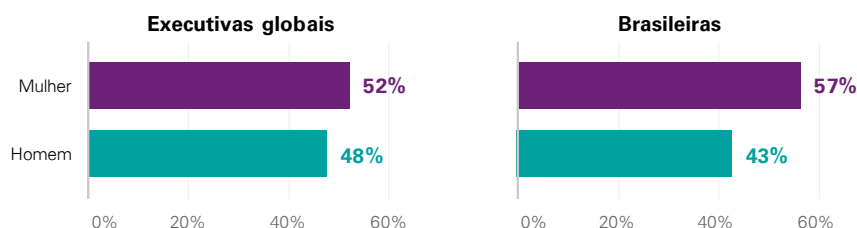
Você espera ser promovida na sua empresa?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 17:**

É mais provável que o seu sucessor (ou sucessora) seja homem ou mulher?

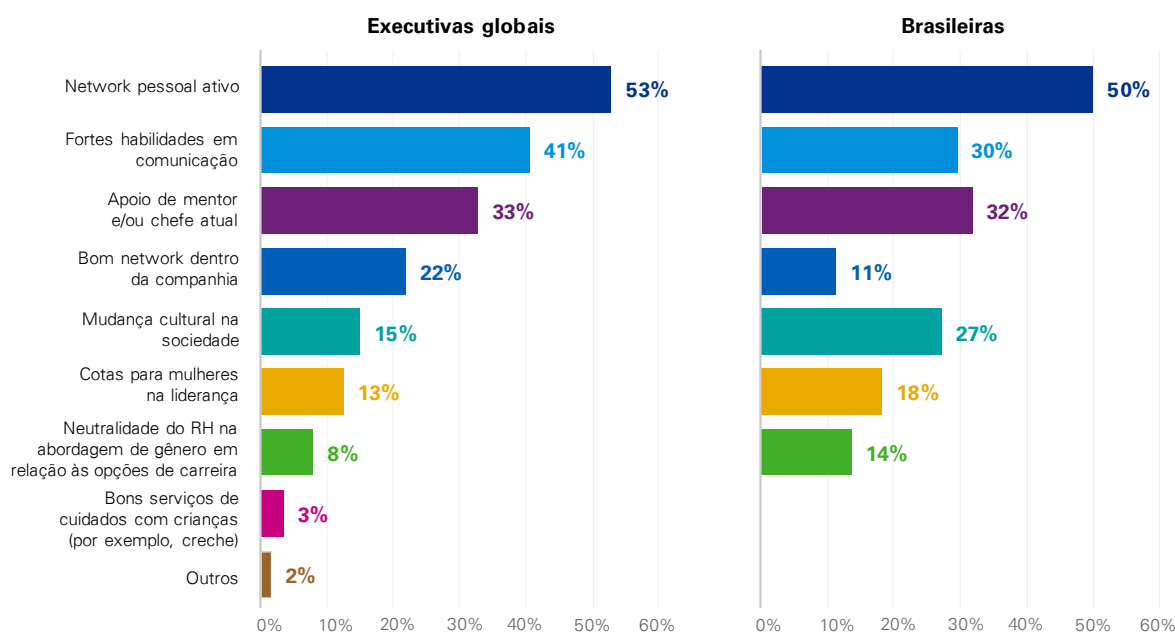


Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

De onde vem a confiança dessas líderes? As vantagens competitivas mais mencionadas foram uma forte habilidade em comunicação (30%), o suporte oferecido por chefes e mentores (32%) e um network pessoal ativo (50%).

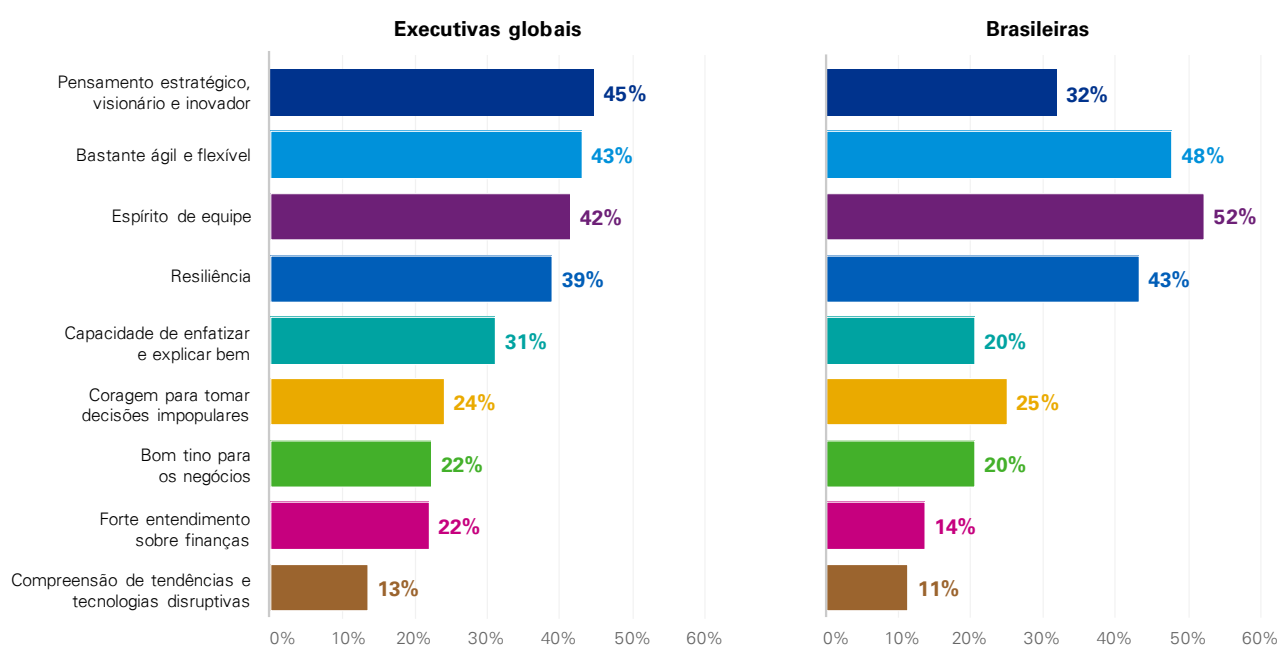
Para alcançarem bons resultados no enfrentamento da crise, as respondentes afirmaram confiar na própria capacidade de liderar um bom trabalho em equipe (52%), de agirem com agilidade e flexibilidade (48%), de serem resilientes (43%) e de terem uma abordagem estratégica, visionária e inovadora (32%).

**Figura 18:**  
Quais dos fatores a seguir são cruciais para seu futuro sucesso pessoal?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

**Figura 19:**  
Quais são os seus pontos fortes pessoais como líder (características que a ajudarão a superar a crise trazida pela Covid-19)?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

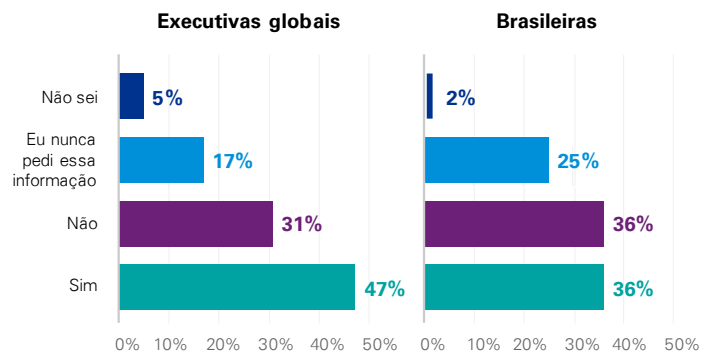


# Inclusão e Diversidade: retrocesso ou ponto de inflexão?

Ainda que as mulheres estejam otimistas em relação ao próprio futuro, 36% delas afirmaram que as empresas não são transparentes em relação à remuneração e não asseguram que os salários de homens e mulheres sejam idênticos, ainda que desempenhem a mesma função.

**Figura 20:**

A sua organização é transparente no que se refere à igualdade da remuneração?



Fonte: KPMG Internacional, 2020. Os números são apresentados em percentual, podendo haver diferenças devido ao arredondamento.

Sofrer discriminação também ocorreu com 68% das respondentes. Em relação ao modo como os preconceitos são demonstrados, 83% disseram que é no comportamento geral.

Para 96% das líderes brasileiras, ainda há um longo caminho a ser trilhado rumo à efetiva diversidade de gênero nos conselhos e níveis de gestão. Mas, pelo menos, o caminho escolhido parece ter sido o correto: 43% das brasileiras adjetivaram como “poderosas” as medidas adotadas por suas respectivas organizações para o combate ao racismo e à discriminação.

# Conclusões

**Ainda que haja muito a ser feito na busca por equidade – como vimos nas respostas das executivas brasileiras, o preconceito perdura no ambiente profissional e a maior parte delas sequer tem certeza de que seus ganhos são idênticos aos dos colegas homens em funções equivalentes –, predominam o otimismo e a autoconfiança entre as lideranças empresariais femininas do País.**

Chama atenção, por exemplo, que em vários aspectos elas se mostrem mais positivas do que suas colegas de outros países, conforme se pode constatar na íntegra do [Global Female Leaders Outlook 2020](#).

Ou, mais do que otimismo, o que elas de fato demonstraram nas respostas dadas a este estudo foi uma consciência muito grande das próprias qualidades e do direito que têm de colher os frutos de seus próprios esforços. Afinal, elas se prepararam academicamente (80% são pós-graduadas) para chegarem às posições que hoje ocupam – e também para transcendê-las. Enfrentaram a crise decorrente da pandemia com agilidade, flexibilidade e inteligência criativa; apostaram no diálogo com a equipe e em um modelo de liderança inspirador; e estão atentas aos desafios do mercado global, cada vez mais disruptivo e sedento de inovações, mas também ávido por respostas aos desafios trazidos pelas mudanças climáticas e demais elementos da agenda ESG, como a promoção da equidade de gênero e o combate à desigualdade social.

**Em resumo: cientes dos próprios méritos, as executivas brasileiras sabem que podem ir além, e não consideram que a crise trazida pela Covid-19 seja o bastante para refrear a conquista do merecido sucesso.**



# Contatos

## Patrícia Molino

Sócia-líder do Comitê de Inclusão e Diversidade (CID) da KPMG no Brasil e América do Sul  
pmolino@kpmg.com.br

## Janine Goulart

Sócia e co-líder do KNOW (KPMG's Network of Women)  
janinegoulart@kpmg.com.br

## Estela Zanata

Sócia e co-líder do KNOW (KPMG's Network of Women)  
ezanata@kpmg.com.br

[home.kpmg/socialmedia](https://home.kpmg/socialmedia)

[home.kpmg/ceooutlook](https://home.kpmg/ceooutlook)

[home.kpmg/gflo](https://home.kpmg/gflo)



**Ser inclusivo  
transforma negócios.**

#KPMGTransforma



Baixe o  
nosso APP

[kpmg.com.br](https://kpmg.com.br)



© 2021 KPMG Auditores Independentes, uma sociedade simples brasileira e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de nenhum indivíduo ou entidade específico. Embora envidemos nossos maiores esforços para fornecer informações precisas e oportunas, não pode haver garantia que tais informações sejam precisas na data de seu recebimento ou que continuarão sendo precisas no futuro. Ninguém deve tomar ações com base em tais informações sem a consultoria profissional apropriada após um exame detalhado da situação específica.

@2021 Copyright de uma ou mais entidades da KPMG International. As entidades da KPMG International não prestam serviços a clientes. Todos os direitos reservados

Ao longo deste documento, 'Nós/Nosso' significa a KPMG e o Management Circle.

"KPMG" refere-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (a "KPMG International"), cada uma delas sendo uma pessoa jurídica separada. A KPMG International Limited é uma empresa inglesa de capital fechado limitada por garantia e não presta serviços a clientes. Para mais detalhes sobre nossa estrutura, visite [home.kpmg/governance](https://home.kpmg/governance).

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.