KPMG

Global Female Leaders Outlook 2022

Resiliencia en una década de turbulencias.

Noviembre de 2022

Índice

Una década de turbulencias 4

Perfil de las encuestadas 5

Perfil de las empresas 13

Hallazgos clave 15

El nuevo trabajo post-covid-19 20

Digitalización y avances cibernéticos 22

Innovación y tecnología 26

Propósito y ESG 29

Motivación y carrera 38

Conclusiones 45

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

Presentación

Resaltar las perspectivas y expectativas de las mujeres líderes empresariales es el objetivo de la encuesta ***Global Female Leaders Outlook 2022.***

El estudio es un retrato de los liderazgos femeninos en el mundo corporativo y muestra sus puntos de vista sobre diferentes temas, desde la macroeconomía y la transformación digital, hasta la agenda ESG y los desafíos de la inclusión y la construcción de una efectiva equidad de género en el universo corporativo.

Para la elaboración del estudio global se consultó a 884 ejecutivas de más de 50 países. En este recorte, encontrará una comparación de los números globales con los específicos de América del Sur, y descubrirá que nuestras pares globales tienen mucho en común con las profesionales sudamericanas, tanto en sus puntos de vista y desafíos personales y profesionales, como en las soluciones implementadas.

Patrícia Molino

Socia de Cultura y Gestión de Cambios y líder del Comité de Inclusión, Diversidad y Equidad de KPMG en Brasil y América del Sur

Janine Goulart

Socia de Global Mobility/Labor Services y líder de KNOW - KPMG's Network of Women en KPMG en Brasil

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

1 Una década de turbulencias

Las crisis son comunes en los diferentes ciclos económicos. Sin embargo, las últimas décadas han presentado turbulencias significativas y se espera que sus impactos se prolonguen durante los próximos años.

La **pandemia** ha mostrado los límites de la globalización, principalmente por su impacto en la cadena de suministro. También destacó la necesidad de priorizar la salud y el bienestar de las personas. Ya no hay lugar para la "ganancia por la ganancia".

La **pérdida de biodiversidad** empeora: el 41% de los anfibios, el 26% de los mamíferos y el 34% de los árboles que son fuentes de madera ligera están en peligro de extinción. ¿Cómo detener esta tendencia?

El **desplazamiento humano** desencadenado por las guerras y otras crisis genera una intensa ola migratoria. ¿Cómo podemos preservar el bienestar de estas personas y conciliar sus necesidades con las de los países que los reciben?

Las **tensiones** geopolíticas se han profundizado: ¿habrá una nueva organización de los flujos comerciales? ¿Encontraremos la manera de restablecer un escenario global de cooperación e intercambios productivos?

La **escasez de recursos** vuelve a ser motivo de preocupación. El desafío es satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro el bienestar de las generaciones futuras.

La **digitalización y las nuevas tecnologías** dan respuesta a numerosas necesidades actuales y suponen un gran avance. ¿Cómo convertir la disrupción tecnológica en un aliado y no dejar que se convierta en una fuente más de crisis y preocupaciones?

El cambio climático está a la orden del día. En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP26), que tuvo lugar en Glasgow, Escocia, en noviembre de 2021, 198 países y territorios se comprometieron a informar en detalle sus emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) para 2024. Con base en estos datos, será posible desarrollar planes de reducción más efectivos. ¿Afrontaremos este desafío?

Los temas de **diversidad e igualdad de género** han sido temas centrales para las mujeres líderes empresariales durante años. ¿Será posible mantener el ritmo de transformación de estos factores a pesar de las turbulencias globales?

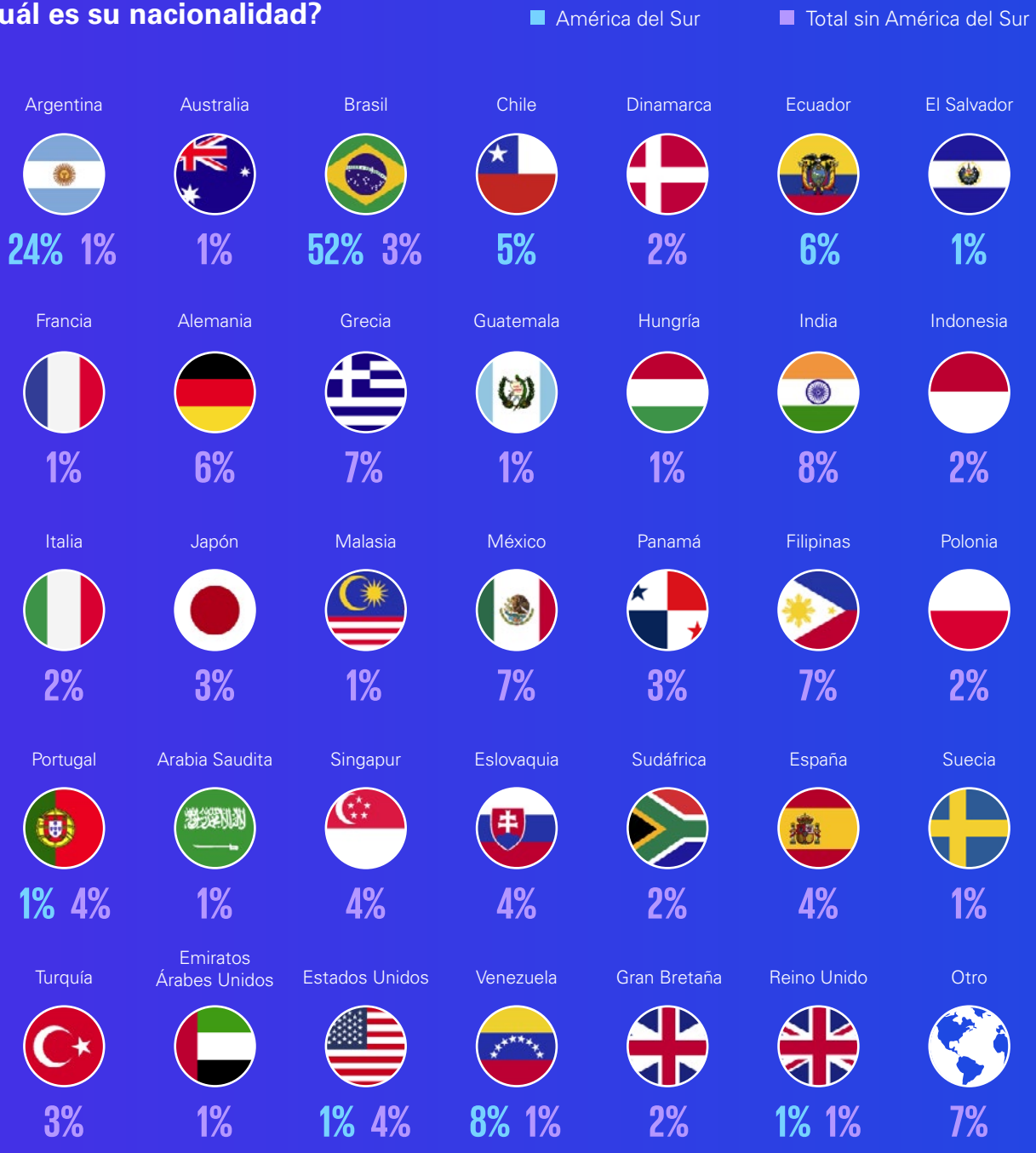
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

2 Perfil de las encuestadas

2.1 Datos demográficos

En este estudio participaron 884 ejecutivas de más de 50 países. De éstas, 84 ejecutivas son sudamericanas.

¿Cuál es su nacionalidad?



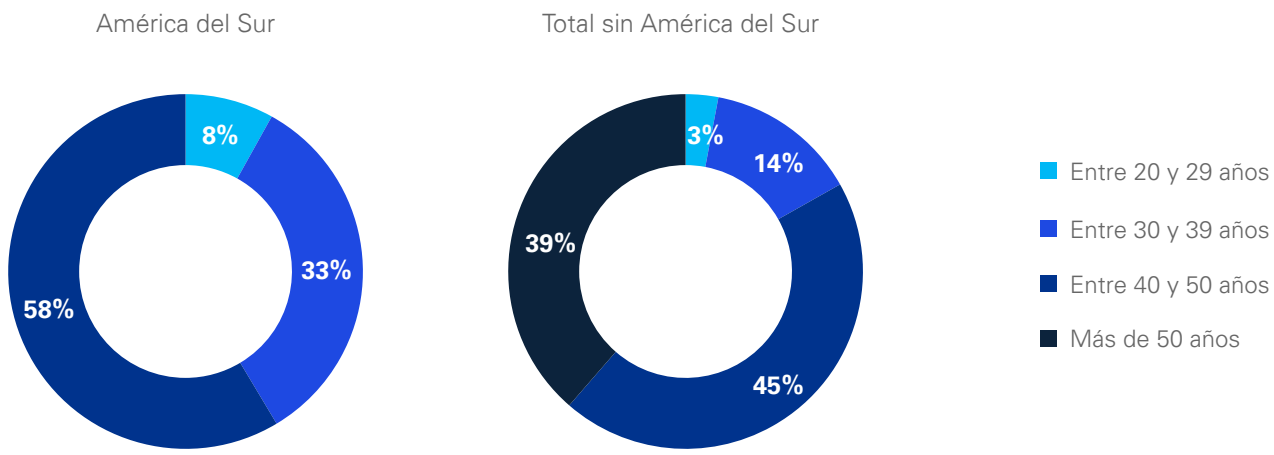
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

2.2 Rango de edad

Más del 90% de las ejecutivas sudamericanas tienen más de 40 años.
Esto las coloca en un rango de edad mayor que las encuestadas a nivel global.

¿Cuántos años tiene?



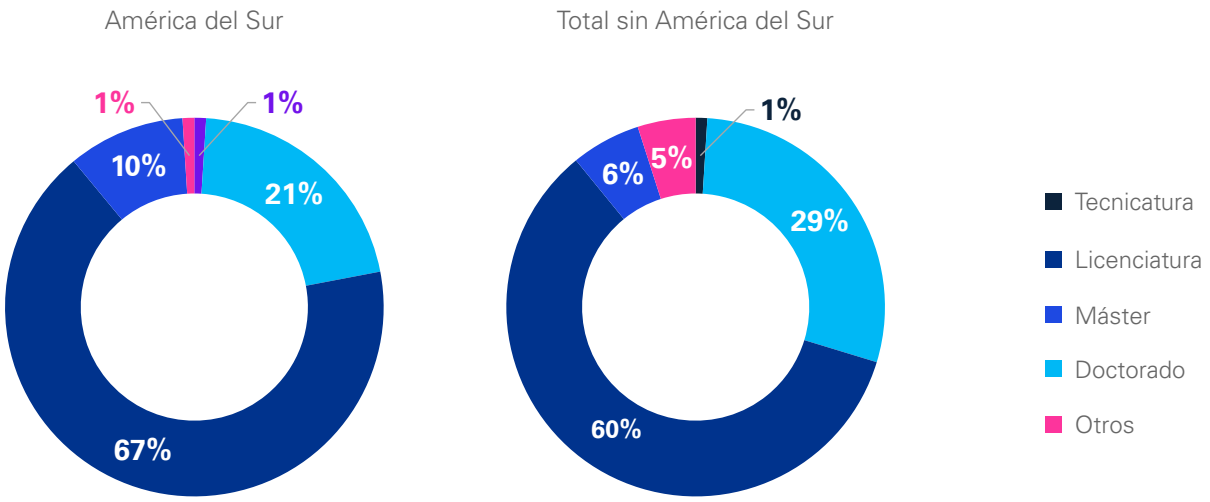
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

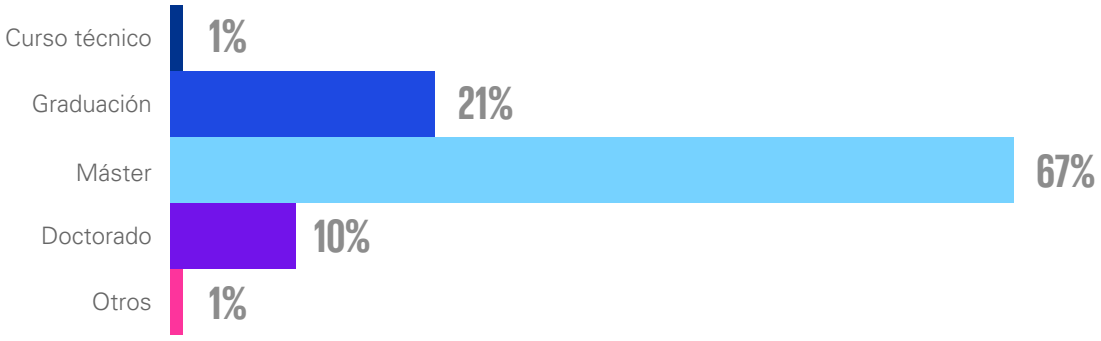
2.3 Formación académica

Con relación a la formación académica, las ejecutivas sudamericanas tienen más títulos de máster (67%) y doctorado (10%) que sus colegas de la encuesta global (60% y 6%, respectivamente).

¿Cuál de los siguientes es su nivel más alto de educación?



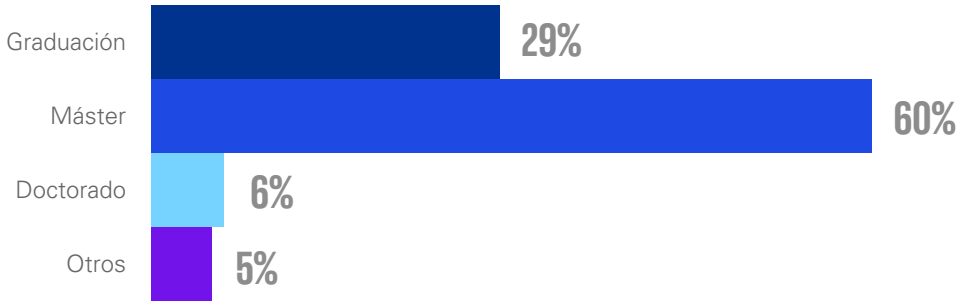
¿Cuál de las siguientes opciones corresponde al nivel más alto de su formación académica? – sudamericanas



Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

¿Cuál de las siguientes opciones corresponde al nivel más alto de su formación académica? – muestreo global



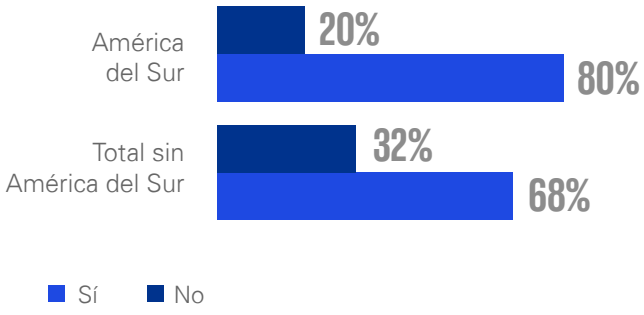
2.4 Vida familiar

Entre las ejecutivas sudamericanas, el 80% tiene hijos y el 67% de ellas utilizó el beneficio de la licencia de maternidad. Entre sus pares globales, estos porcentajes son, respectivamente, 68% y 59%.

En cuanto a los modelos familiares predominantes, el 39% de las mujeres sudamericanas procedían de hogares con una relativa igualdad de género y el 32% considera que su vida familiar actual tiene una estructura efectivamente basada en la igualdad de género.

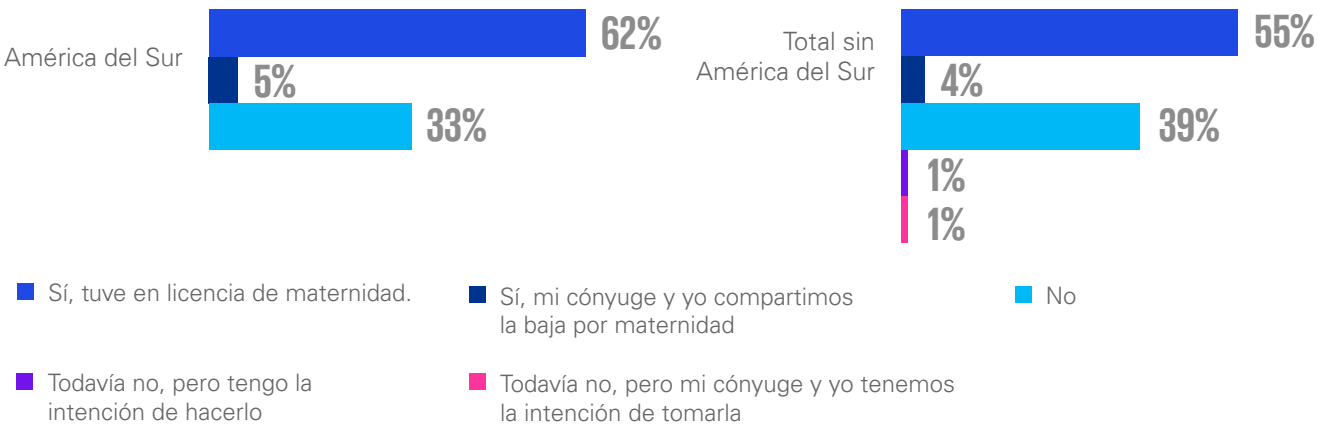
En la encuesta global, el 40% provenía de hogares regidos por una relativa igualdad de género y el 47% sentía que su vida familiar actual tenía una estructura efectivamente basada en la igualdad de género.

¿Tiene hijos?



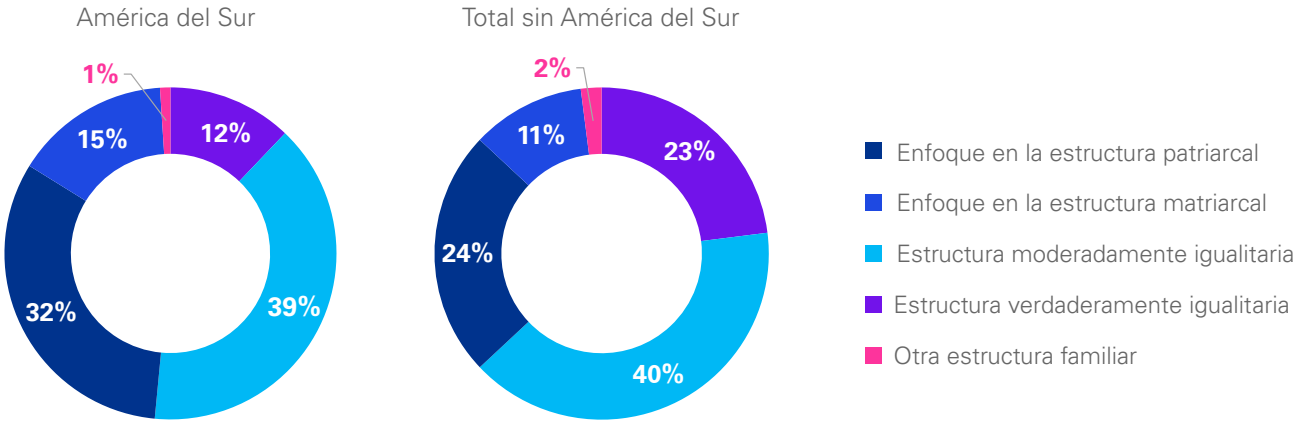
Porcentajes, basados en todas las respuestas

¿Ha disfrutado de licencia de maternidad?

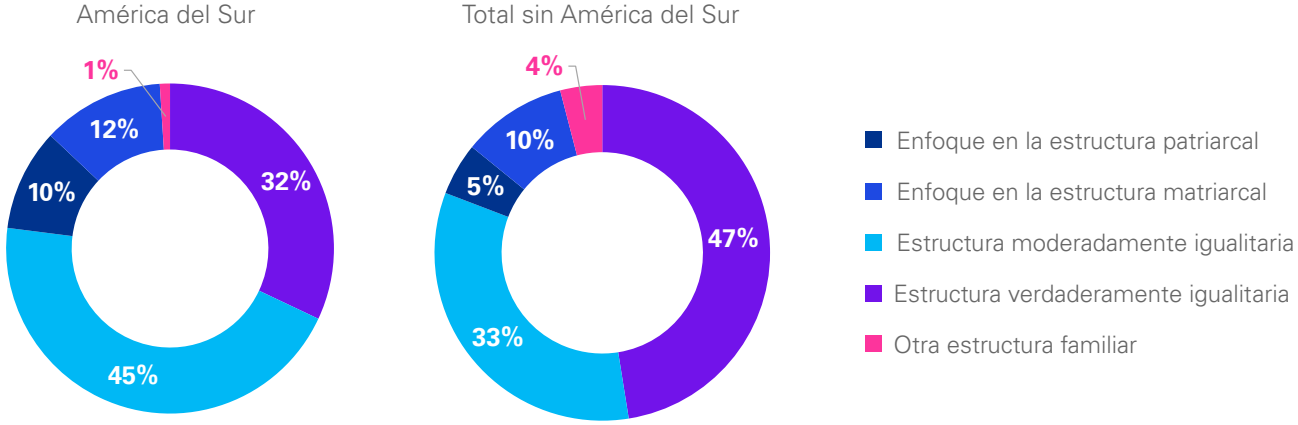


¿A qué modelos "a seguir" está acostumbrado?

Relacionado con sus padres



Relacionado con su propia vida familiar



Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

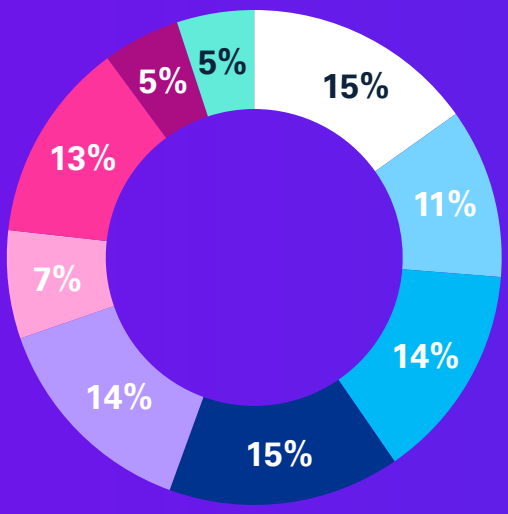
2.5 Cargos y asignaciones

En relación a los cargos que ocupan, en el segmento de América del Sur predominan las integrantes de consejos ejecutivos (15%) y las ejecutivas *C-Level* (15%). Con un porcentaje ligeramente inferior (14%), se encuentran quienes son CEO/*chairwoman* de sus organizaciones y quienes son socias y/o directoras. Una de cada cuatro ejecutivas realiza funciones estratégicas y el 71% realiza alguna función externa a la empresa, con un 31% participando en *boards*.

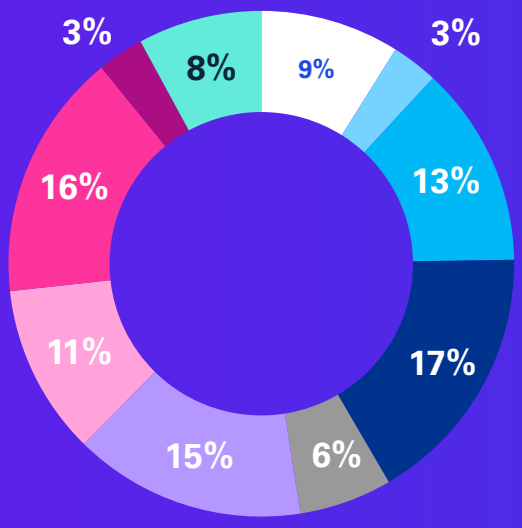
En la encuesta global, el 17% son integrantes de consejos fiscales, el 16% son líderes de departamento y el 15% son socias y/o directoras. Estas mujeres desempeñan principalmente roles relacionados con compras/adquisiciones (23%) y roles estratégicos (20%). La mitad de las encuestadas desempeña alguna función externa a la empresa, ya sea como integrantes de *boards* (23%), o como líderes de redes de relaciones (*networks*) femeninas (7%) y otros roles.

¿Cuál es su profesión?

América del Sur



Total sin América del Sur



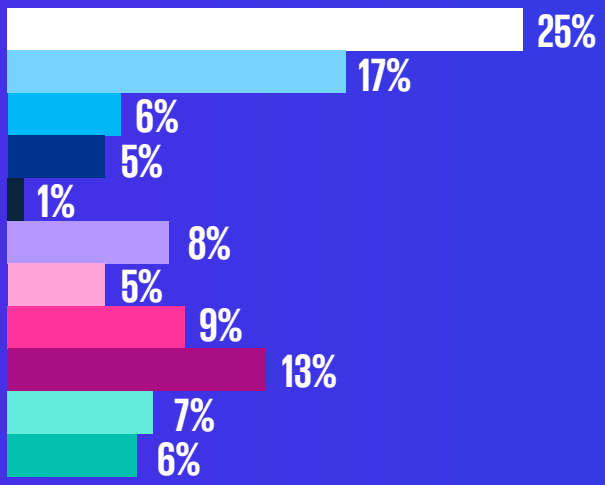
- Miembro de la Junta Ejecutiva
- Miembro del Consejo Fiscal
- CEO/presidenta
- Ejecutiva C-level
- Vicepresidenta
- Socia/directora
- Líder de unidad de negocio o de operaciones
- Líder de departamento
- Fundadora
- Otra

Porcentajes, basados en todas las respuestas

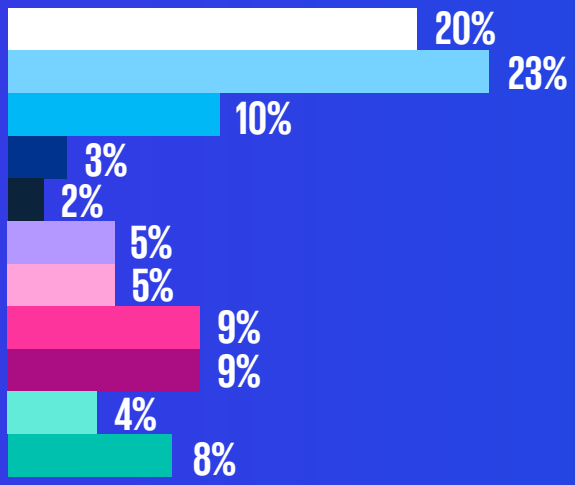
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

¿Cuál es su área de responsabilidad actual?

América del Sur



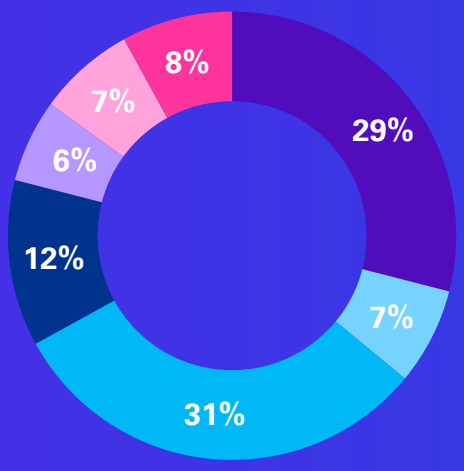
Total sin América del Sur



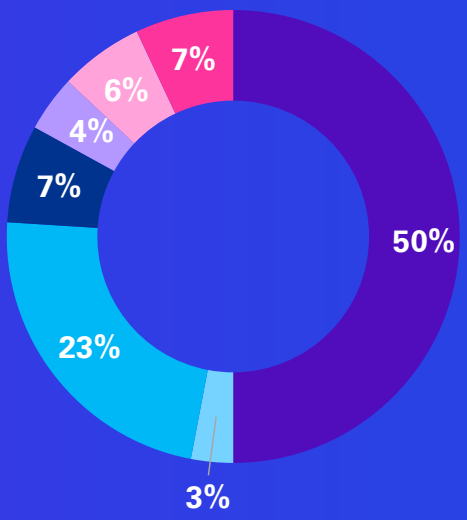
Estrategia · Finanzas · Operaciones · Tecnología de la Información (TI) · Compras · Marketing/Relaciones Públicas/Comunicación · Ventas · Recursos humanos · Riesgos/ área legal/ compliance · ESG · Otra

¿Tiene otros puestos relevantes fuera de su compañía?

América del Sur



Total sin América del Sur



Ningún · Líder de la Junta · Miembro de la Junta · Líder de la red de mujeres · Jefe de una organización sin fines de lucro · Educadora · Otro

Porcentajes, basados en todas las respuestas

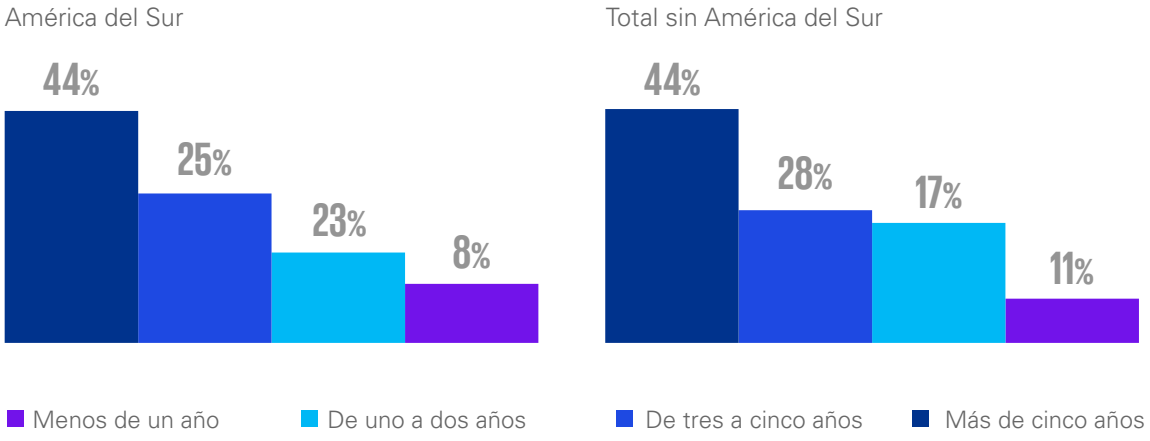
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

2.6 Experiencia

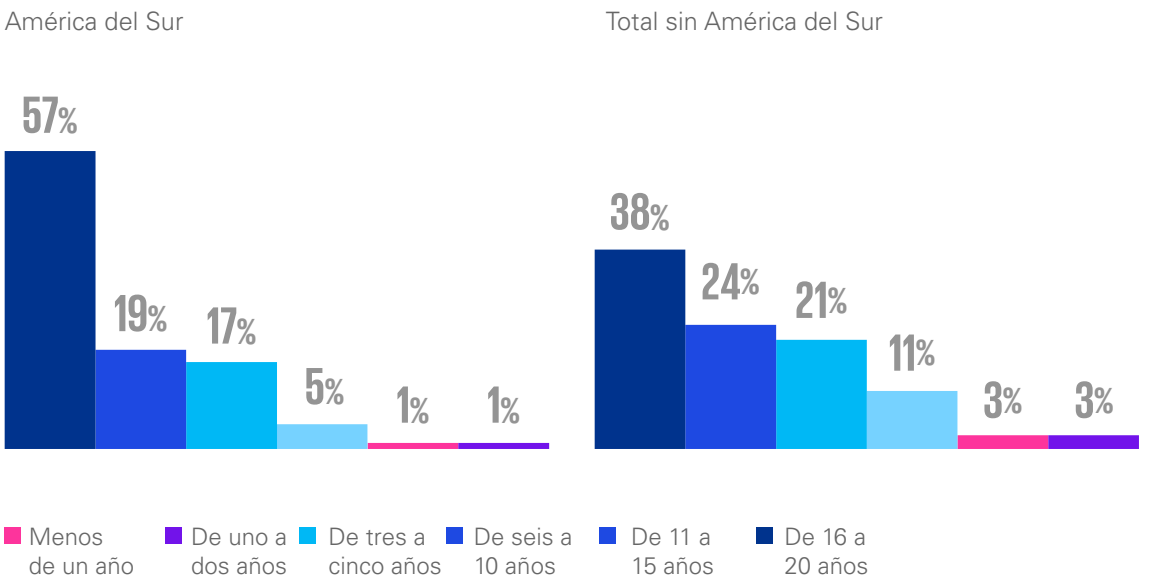
El porcentaje de mujeres ejecutivas que llevan más de cinco años en el mismo cargo es del 44%, tanto entre las mujeres sudamericanas como en la encuesta global.

El 76% de las mujeres sudamericanas y el 62% de las encuestadas globales desempeñan roles de jefatura/ gestión desde hace 11 años o más.

¿Cuánto tiempo lleva en esta posición?



¿Cuánto tiempo ha estado en puestos gerenciales en general en su carrera?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

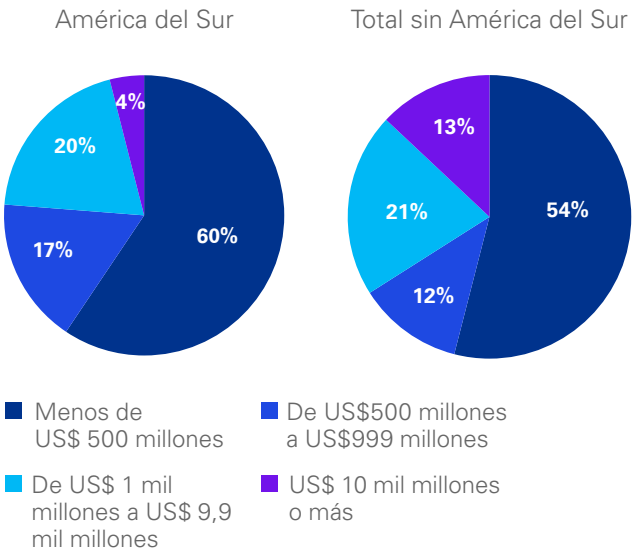
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

3 Perfil de las empresas

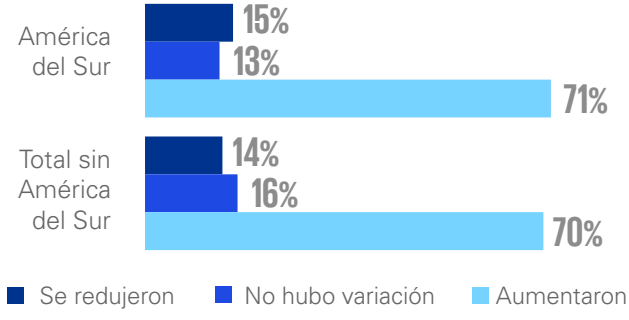
3.1 Ingresos

La mayoría de las encuestadas trabaja en empresas que tuvieron ingresos inferiores a US$ 500 millones en el último año fiscal, tanto en la encuesta global (54%) como en el segmento sudamericano (60%). En ambos grupos, hubo un aumento similar en los ingresos de la empresa en comparación con el año anterior: 71% en América del Sur y 70% en el estudio global.

¿Cuáles fueron los ingresos de su organización (en dólares estadounidenses) en su año fiscal más reciente?

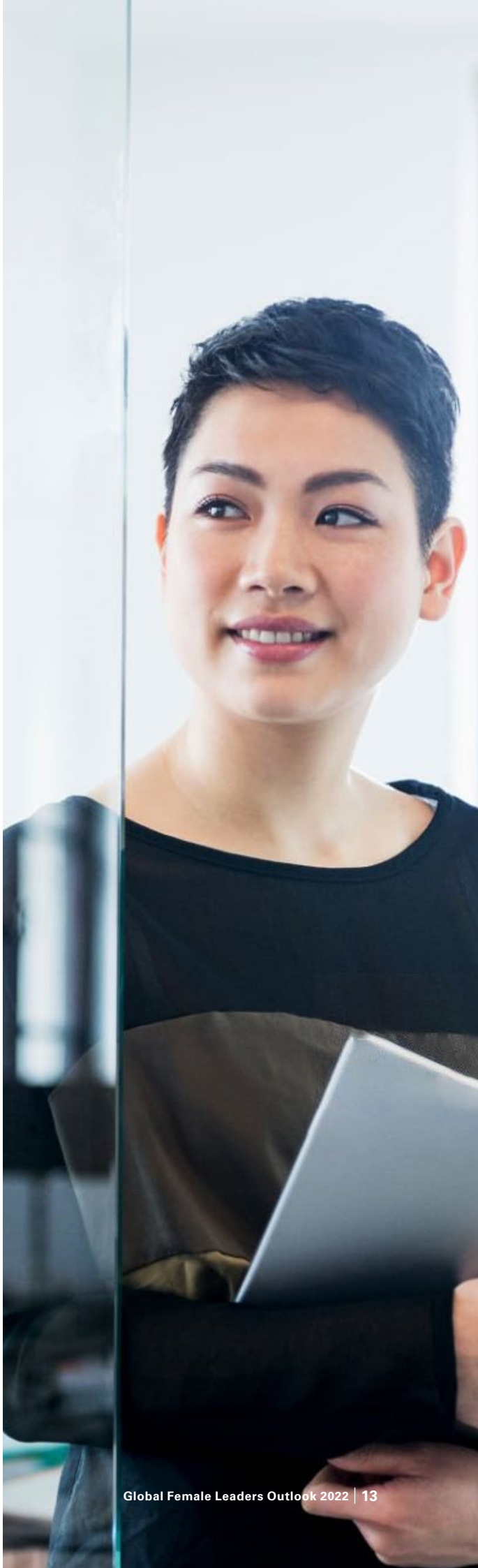


¿Cuál fue la variación de los ingresos en su año fiscal más reciente (2019) en comparación con el año anterior (2018)?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

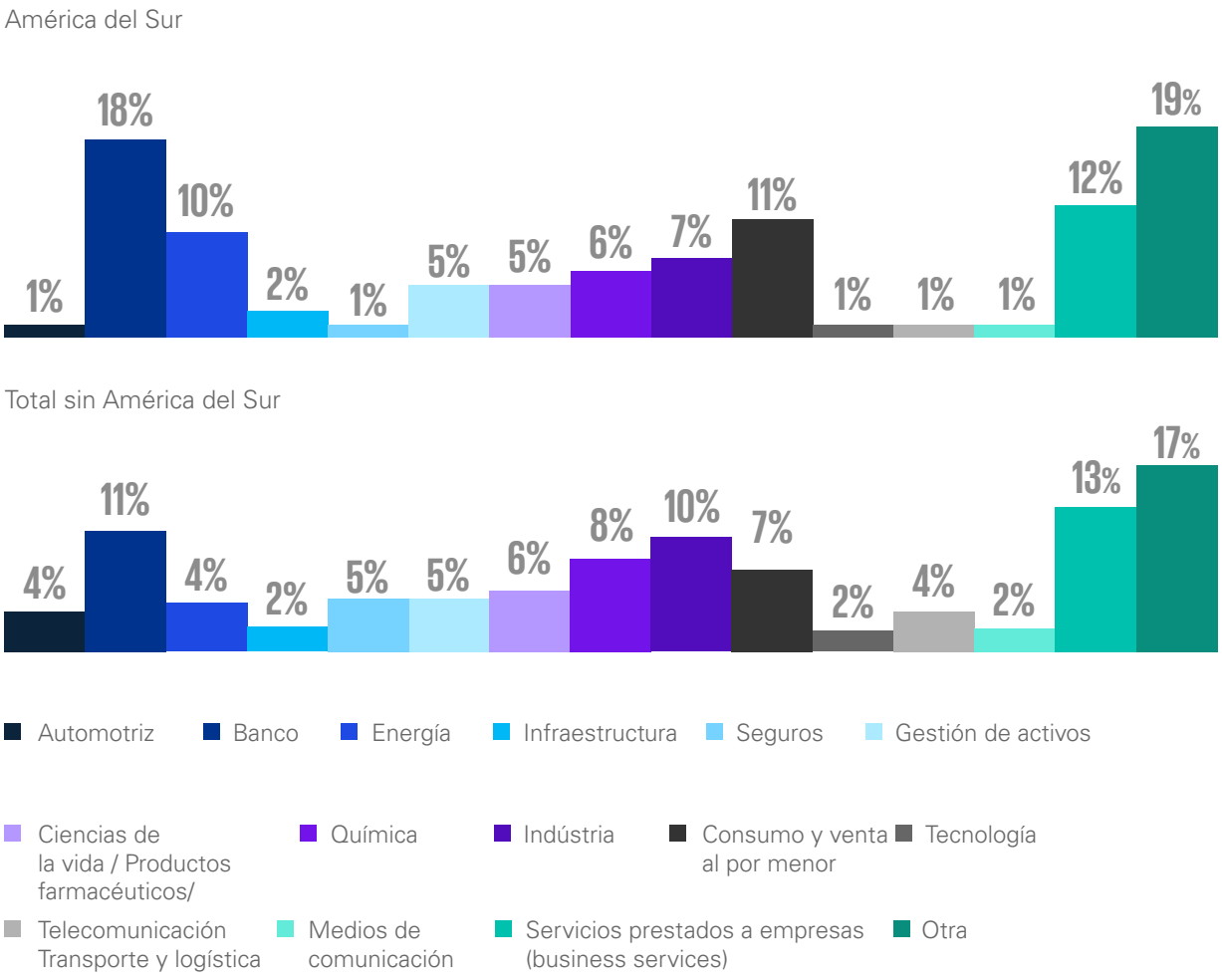


3.2 Segmentos de actuación

El sector con mayor participación de las encuestadas sudamericanas fue el bancario (18%), seguido de servicios (12%) y tecnología (11%). Entre las encuestadas globales, no se destacó ningún segmento específico, pero los porcentajes más altos se atribuyeron a los sectores de servicios (13%), bancos (11%) y consumo y comercio minorista (10%).

Además, el 19% de las encuestadas sudamericanas y el 17% de las encuestadas globales eligieron la clasificación "otros", que abarca una amplia gama de sectores de la economía.

¿Cuál de las siguientes describe mejor la industria de su organización actual?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

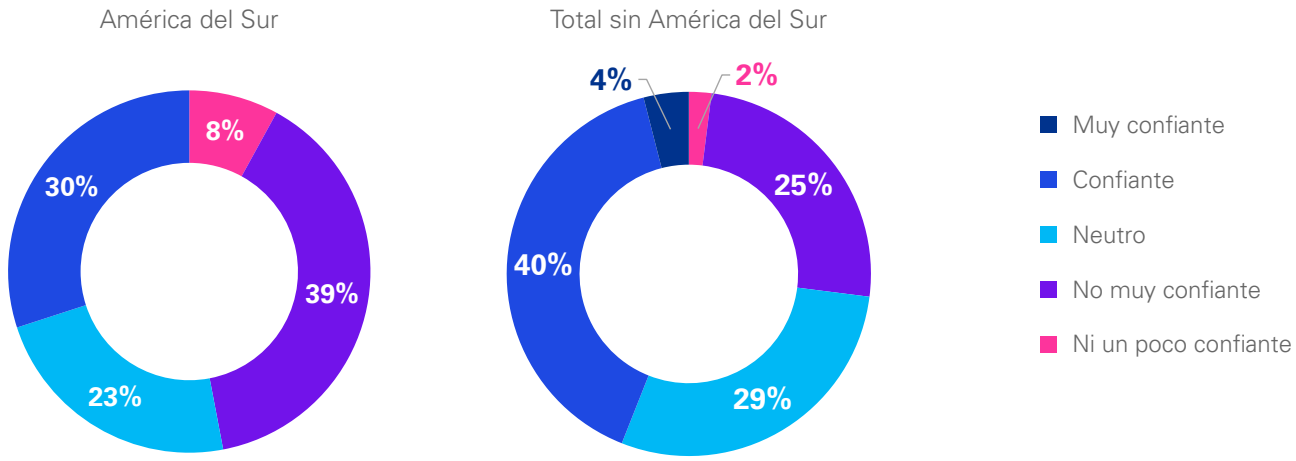
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

4 Hallazgos clave

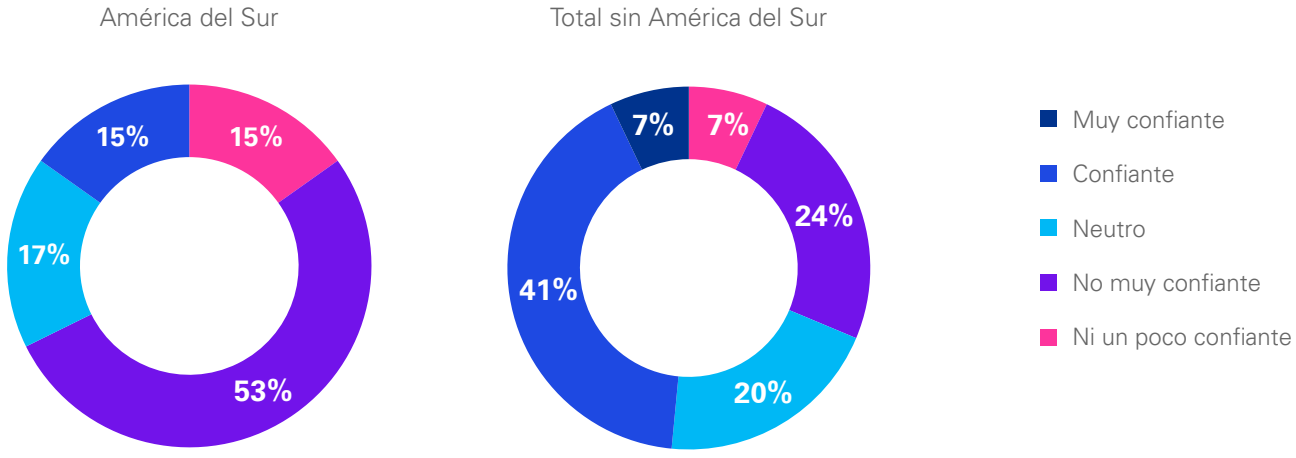
4.1 Crecimiento económico

La confianza en la recuperación de la economía mundial es significativamente mayor entre las encuestadas globales (44%) que entre las encuestadas sudamericanas (30%). Lo mismo ocurre cuando las ejecutivas evalúan las perspectivas económicas de los países en los que trabajan: entre las sudamericanas, solo el 15% muestra optimismo. El porcentaje de confianza es mucho mayor en la encuesta global: 48%.

Perspectivas de crecimiento para la economía mundial



Perspectivas de crecimiento para su país



Porcentajes, basados en todas las respuestas

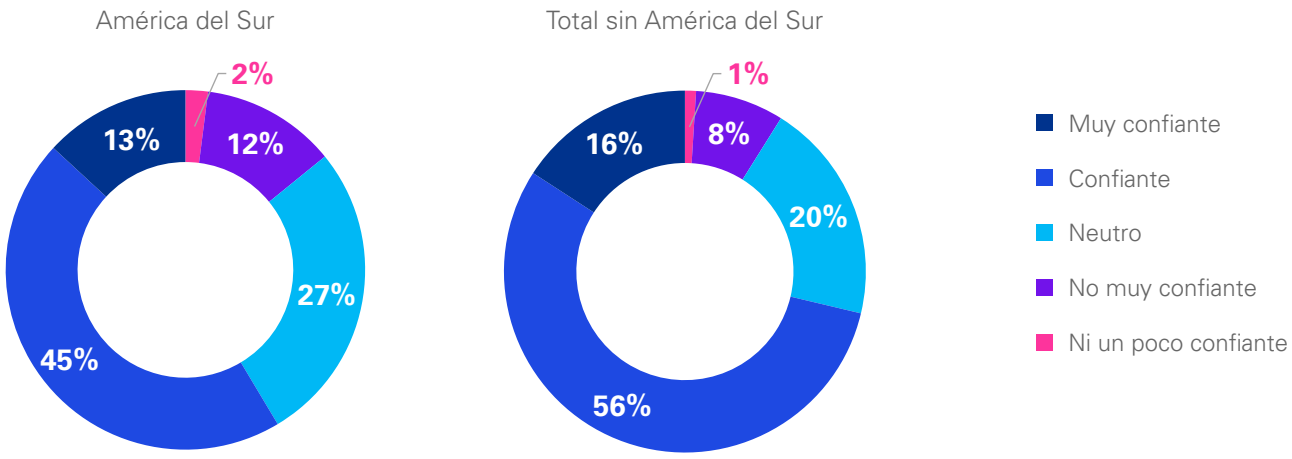
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

4.2 Crecimiento de las empresas

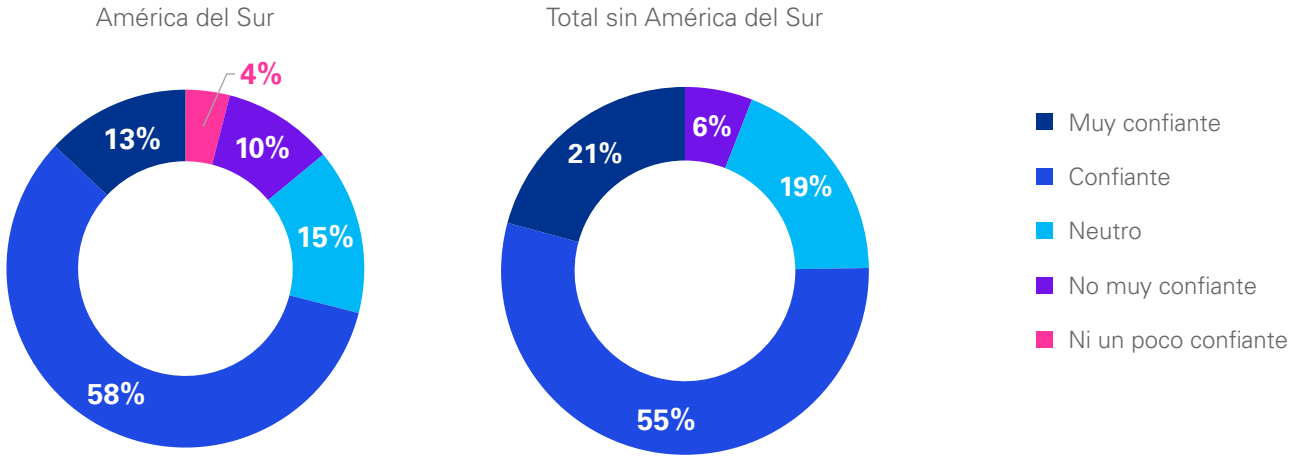
La cautela mostrada por las sudamericanas en relación con la macroeconomía da paso a una visión más positiva cuando se trata del crecimiento del sector en el que operan estas ejecutivas o de las empresas en las que trabajan: el 58% tiene confianza o mucha confianza en que su sector crecerá en los próximos tres años y el 71% muestra este optimismo en relación con las empresas en las que trabaja – el 27% cree que el crecimiento de las compañías en las que trabaja estará entre 5 y 10%.

En la encuesta global, el panorama parece aún más prometedor: el 72% tiene confianza o mucha confianza en el crecimiento de los segmentos en los que opera. Entre las entrevistadas, el 76% cree que sus compañías crecerán y, en cuanto al porcentaje de crecimiento de las empresas, el 48% estima que estará entre el 2,5% y el 10% en los próximos tres años.

Perspectivas de crecimiento para su sector



Perspectivas de crecimiento para su compañía

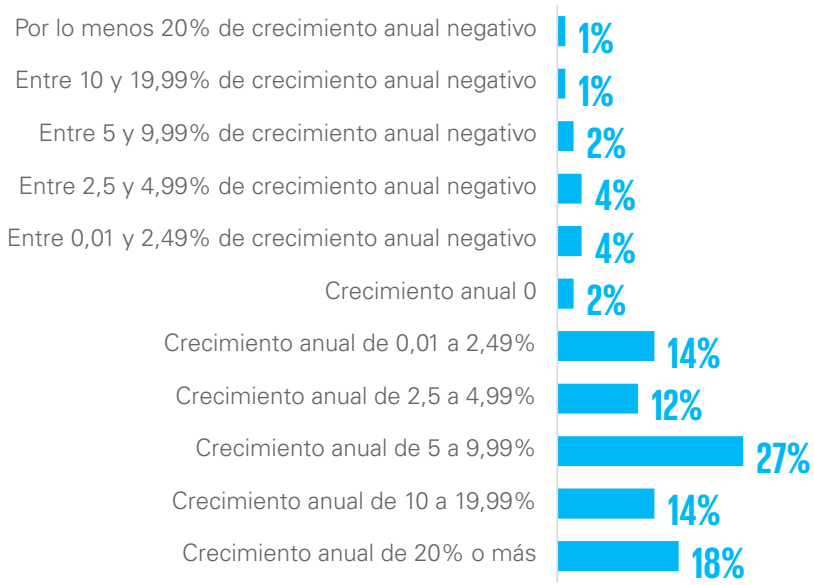


Porcentajes, basados en todas las respuestas

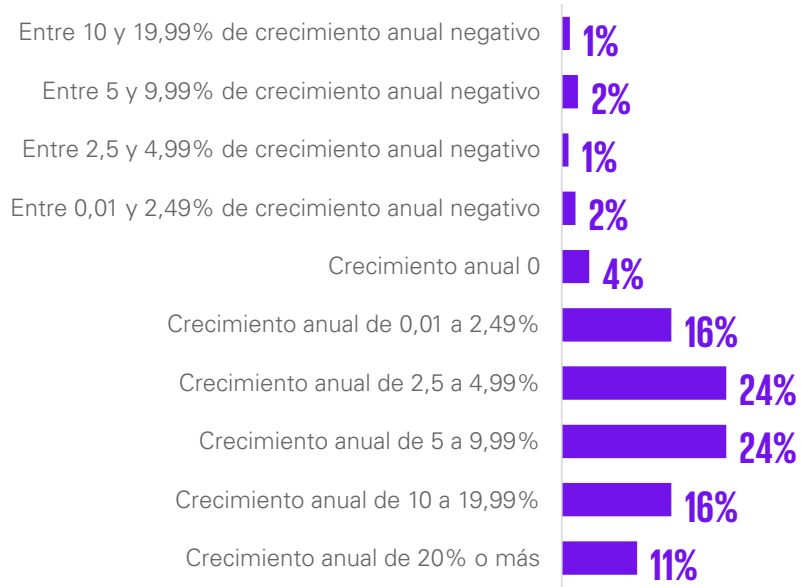
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

¿Cuál es la perspectiva de ganancias de su organización para los próximos tres años?

América del Sur



Total sin América del Sur



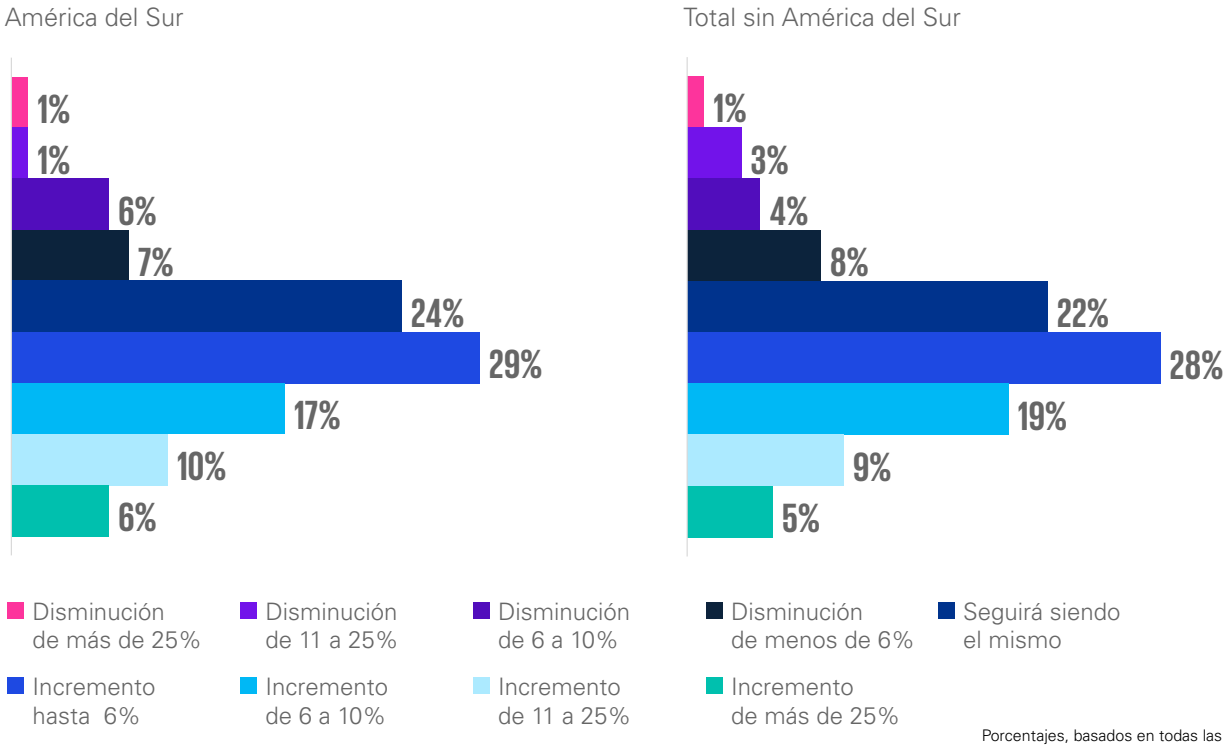
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

4.3 Contrataciones

Para las ejecutivos, el 62% de las sudamericanas y el 61% de las encuestadas globales creen que el número de empleados de las empresas en las que trabajan crecerá en los próximos tres años. Incluso los porcentajes estimados para estos incrementos son similares en los dos grupos.

¿Cómo espera que cambie el personal de su organización en los próximos tres años?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

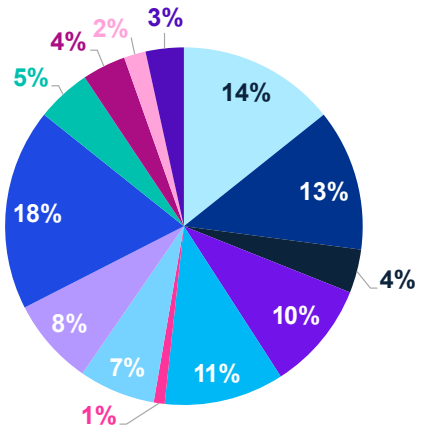
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

4.4 Riesgos

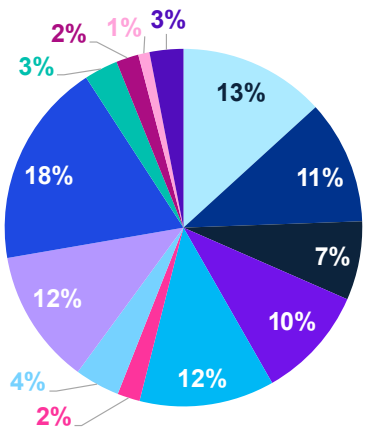
La escasez de talento es la principal preocupación de las ejecutivas. El problema fue mencionado por el 18%, tanto en la encuesta global como en el segmento sudamericano. El segundo riesgo más citado es la seguridad cibernética: 13% en el estudio global y 14% entre las sudamericanas. Para enfrentar estas amenazas, las ejecutivas de ambos grupos pretenden adoptar estrategias similares: la generación de valor en lo que se ofrece a los profesionales, para atraer y retener personas, fue mencionado por el 31% de las sudamericanas y el 34% de las encuestadas globales. La expansión de la digitalización y conectividad a todas las áreas operativas aparece en segundo lugar, con un 23% de las respuestas entre las sudamericanas y un 27% en el estudio global.

¿Cuál de los siguientes riesgos representa la mayor amenaza para el crecimiento de su organización?

América del Sur



Total sin América del Sur

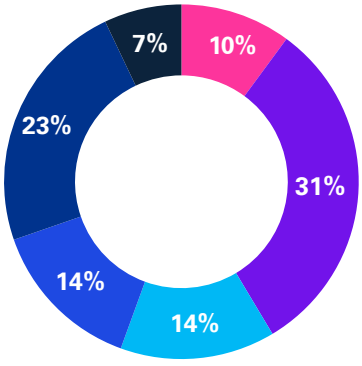


- Riesgo de ciberseguridad
- Riesgo asociado con tecnologías emergentes/disruptivas
- Riesgo asociado al medio ambiente/cambio climático
- Riesgo operacional
- Riesgo de compliance/riesgo regulatorio
- Regreso al territorialismo
- Riesgo asociado a la tasa de interés
- Riesgos asociados a la cadena de suministro
- Riesgo de talentos
- Riesgo reputacional
- Riesgo fiscal
- Riesgo de cultura interna poco ética
- Otros

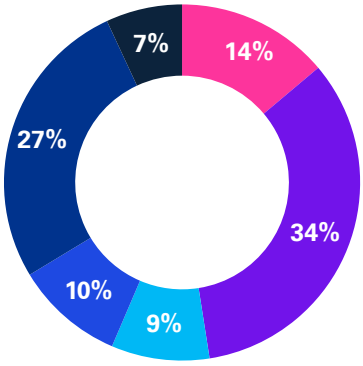
Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

Principales prioridades operativas

América del Sur



Total sin América del Sur



- Reconfigurar y asegurar la cadena de suministro para proporcionar una mayor resiliencia y un acceso más constante a los insumos que necesitan las operaciones
- Propuesta de valor a los empleados para atraer y retener el talento necesario
- Resiliencia de ciberseguridad
- Costos de capital e insumos a prueba de inflación (entrada)
- Avanzar en la digitalización y la conectividad para todas las áreas operativas
- Integrar los informes ESG en nuestros procesos de medición e informes

Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

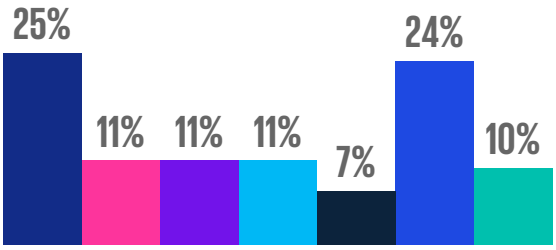
5 El nuevo modelo de trabajo post-covid-19

5.1 Impactos de la pandemia

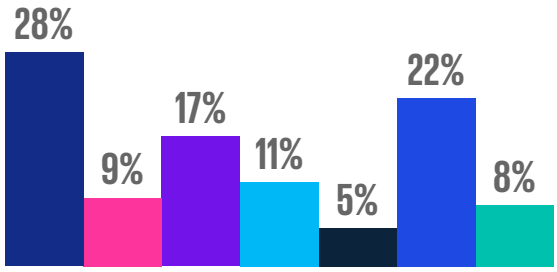
Fomentar una nueva cultura empresarial, centrándose en políticas que permitan a los profesionales encontrar un mejor equilibrio entre su vida personal y laboral es el camino elegido por el 25% de las ejecutivas sudamericanas y el 28% de las participantes globales para enfrentar los desafíos y oportunidades del mundo profesional en el escenario pospandemia. Casi el mismo porcentaje (24% en América del Sur y 22% en el estudio global) flexibilizó las reglas del trabajo presencial, permitiendo el trabajo remoto dos o tres veces por semana.

Impacto de la Covid

América del Sur



Total sin América del Sur



- Nos enfocaremos en promover una cultura y políticas que brinden un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal de nuestros empleados
- Nos aseguraremos de que una cantidad significativa de reuniones con el liderazgo sénior (por ejemplo, juntas, inversores, gerentes) se realicen de forma remota
- Nos aseguraremos de que nuestra cadena de suministro sea resistente en caso de un bloqueo global y/o restricciones de viaje
- Tenemos la intención de buscar oficinas compartidas, para que los empleados puedan trabajar con mayor flexibilidad
- Priorizaremos la contratación de personas que trabajen de forma remota
- La mayoría de los empleados trabajarán de forma remota al menos dos o tres veces por semana
- Hemos reducido o reduciremos la estructura física de nuestra empresa

Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

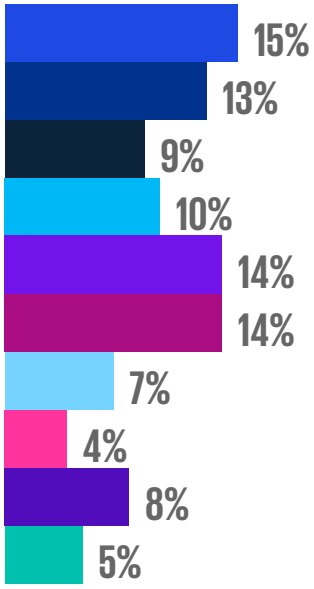
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

5.2 Motivación

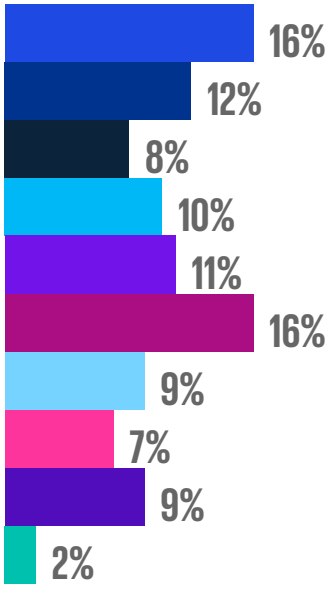
El nuevo modelo de trabajo posterior al covid-19 ha ayudado a resaltar varios factores que impulsan la motivación del equipo. Entre estos factores, las ejecutivas sudamericanas y globales destacan la importancia de conectarse con los profesionales, demostrando empatía con ellos (15% y 16%, respectivamente), y de crear una cultura guiada por propósitos y valores, en la que los líderes crean en aquello que pregonan (14% entre las mujeres sudamericanas y 16% en la encuesta global).

Motivación para los empleados

América del Sur



Total sin América del Sur



- Conéctarse con los empleados y mostrar empatía
- Escuchar y prestar atención a las ideas, puntos de vista y necesidades de los empleados
- Crear una visión convincente del futuro del trabajo
- Incorporar la inclusión, la diversidad y la igualdad para que ningún individuo o grupo se sienta en desventaja o desfavorecido
- Priorizar la salud y el bienestar mental de los empleados
- Crear una cultura impulsada por propósitos y valores donde los líderes hagan lo que dicen de manera efectiva
- Invertir en capacitación, desarrollo y habilitación digital para garantizar que los empleados se mantengan enfocados en el futuro
- Invertir en las herramientas digitales que los empleados necesitan en un entorno de trabajo híbrido, por ejemplo, herramientas de colaboración
- Crear prácticas de trabajo flexibles
- Tener una voz fuerte en temas relevantes como: el cambio climático, el racismo o la creciente desigualdad

Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

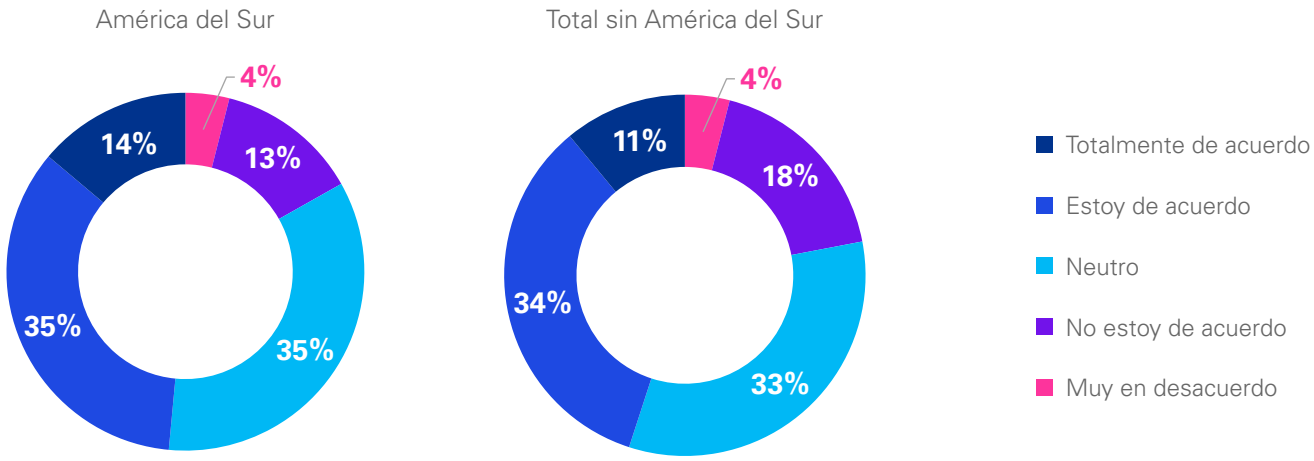
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

6 Digitalización y avances cibernéticos

6.1 Transformación digital

Según el 49% de las encuestadas sudamericanas y el 45% de las participantes del estudio global, las compañías en las que operan están de acuerdo o muy de acuerdo con la estrategia de invertir más incisivamente en la digitalización. El 86% de las encuestados sudamericanas y el 72% de las encuestadas globales están de acuerdo o muy de acuerdo en cambiar las inversiones a oportunidades digitales, y el 65% de las ejecutivas sudamericanas y el 57% de sus pares globales están de acuerdo o muy de acuerdo en que ha habido una aceleración en el ritmo de la transformación digital.

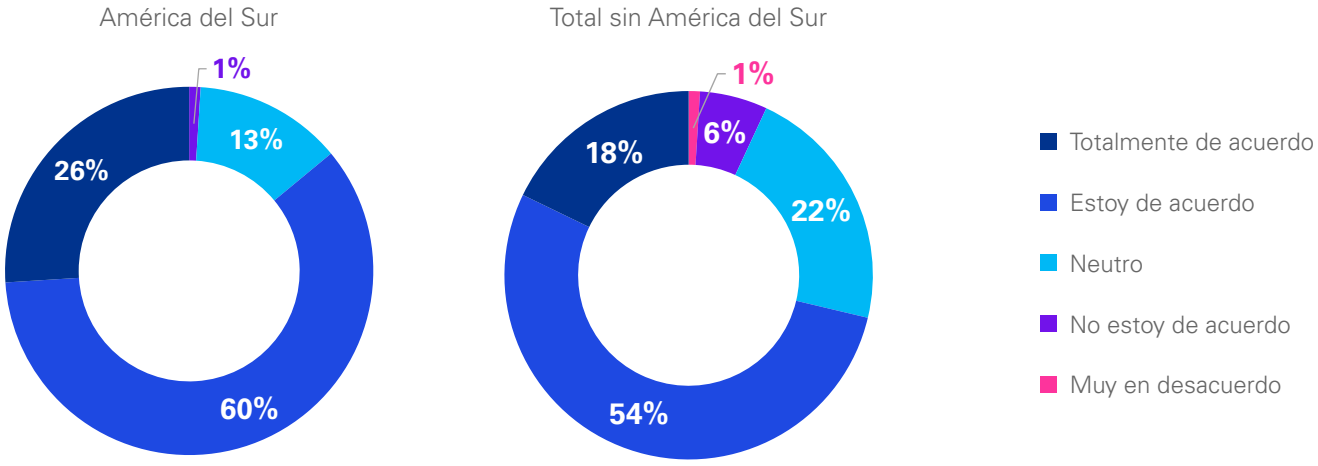
Estrategia de inversión digital agresiva



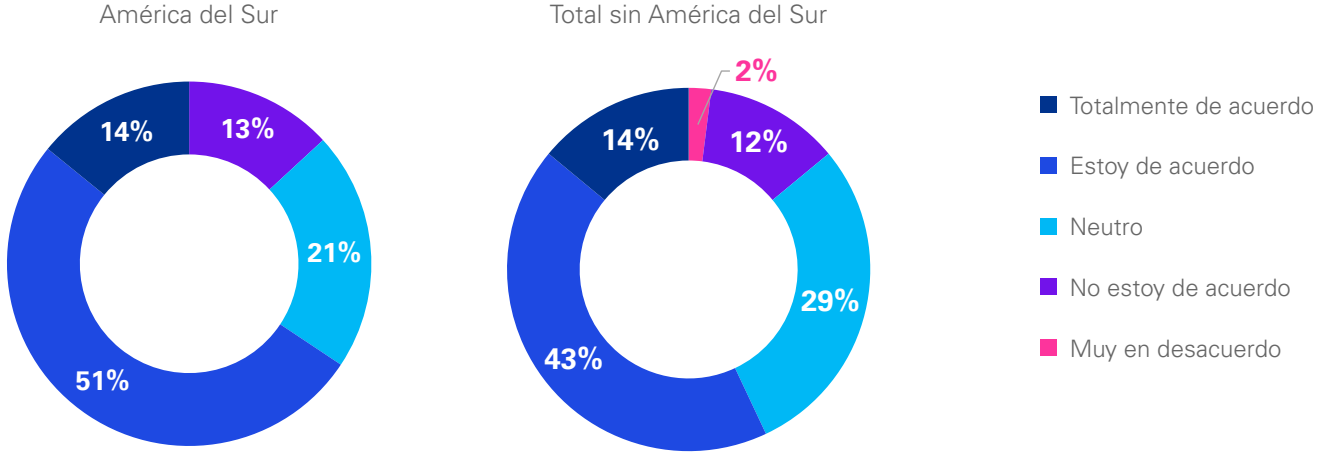
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

Cambio de la inversión hacia oportunidades digitales



El ritmo acelerado de la transformación digital



Porcentajes, basados en todas las respuestas

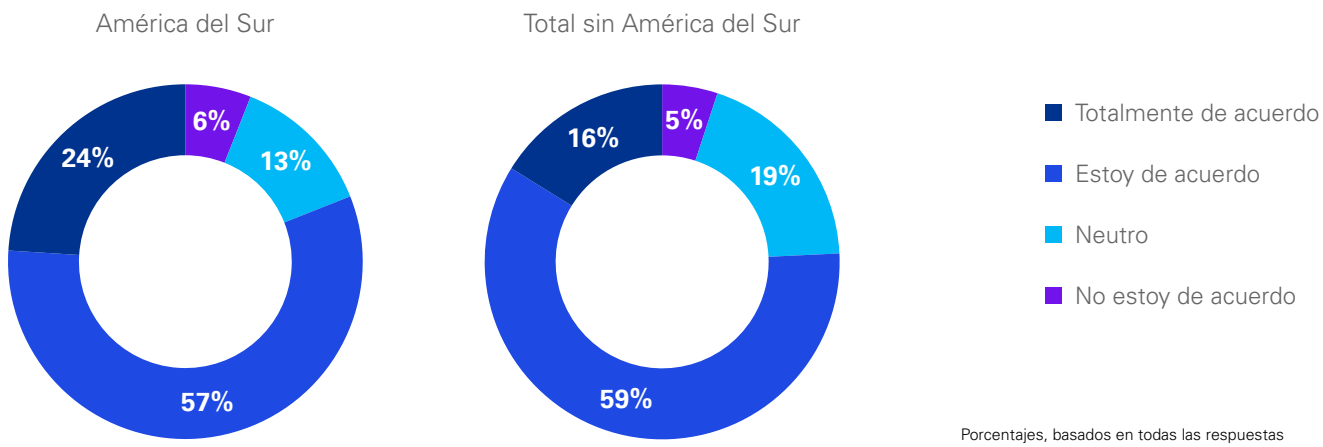
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

6.2 Alianzas y desafíos

La mayoría de las ejecutivas de ambos grupos (75% en el estudio global y 81% en las sudamericanas) están de acuerdo o muy de acuerdo en que el establecimiento de nuevas alianzas es un factor crítico para que la transformación digital suceda al ritmo necesario.

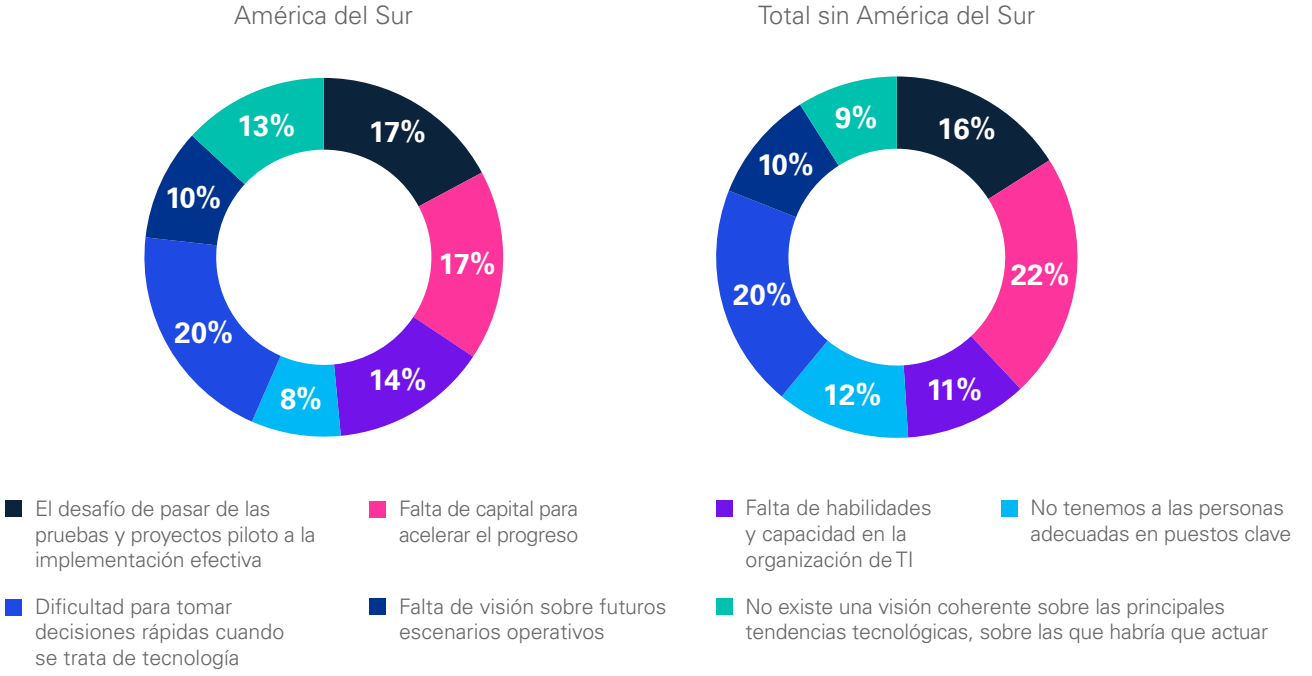
En cuanto a los principales desafíos que enfrentan las encuestadas para digitalizar sus empresas, el 22% de las encuestadas globales y el 17% de las encuestadas sudamericanas mencionan la dificultad de tomar decisiones rápidas cuando se trata de tecnología. En ambos grupos, el 20% de las encuestadas señala la necesidad de encontrar profesionales calificados para desempeñar funciones clave y la falta de habilidades o capacidades para organizar el área y los procesos de tecnología de la información.

Las nuevas asociaciones serán fundamentales para continuar nuestro ritmo de transformación digital



Porcentajes, basados en todas las respuestas

¿Los dos principales desafíos a los que se ha enfrentado su compañía para acelerar la transformación digital?



Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

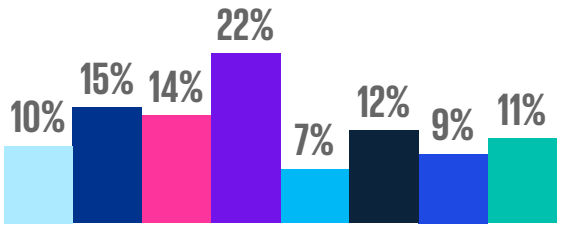
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

6.3 Resiliencia digital y crímenes cibernéticos

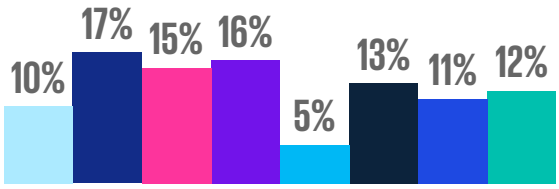
Dada la necesidad de impulsar la resiliencia digital, el 22% de las ejecutivas sudamericanas recomiendan el establecimiento de una sólida cultura digital y de seguridad cibernética, liderada por liderazgos sénior. Si ocurre un ataque cibernético, el 42% de las mujeres ejecutivas cree que sus empresas están preparadas o muy bien preparadas para enfrentar el desafío.

Mejorar la resiliencia digital

América del Sur



Total sin América del Sur

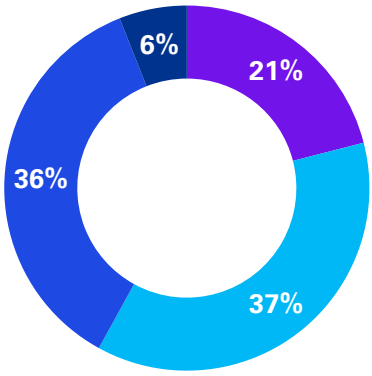


- Incorporar un enfoque integral de la ética y la privacidad de los datos
- Adoptar la automatización para simplificar y agilizar la gestión de riesgos tecnológicos y de seguridad
- Fortalecer la gobernanza en torno a la resiliencia operativa y la capacidad de recuperarse de un incidente importante
- Foco en mejorar habilidades en ciberseguridad y otras áreas de riesgo tecnológico
- Invertir para desarrollar una infraestructura de tecnología basada en la nube que sea segura y resistente
- Incorporar principios de seguridad y resiliencia en el diseño de futuros sistemas y servicios
- Centrarse en la cadena de suministro y la seguridad y resiliencia del ecosistema
- Establecer una sólida cultura digital y de riesgo cibernético que sea defendida por líderes sénior

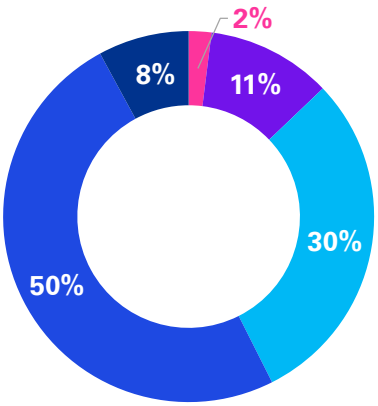
Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

Preparación para el ataque cibernético

América del Sur



Total sin América del Sur



- Muy bien preparado
- Bien preparado
- Ni bien preparado, ni mal preparado
- No preparado
- Completamente desprevenido

Porcentajes, basados en todas las respuestas

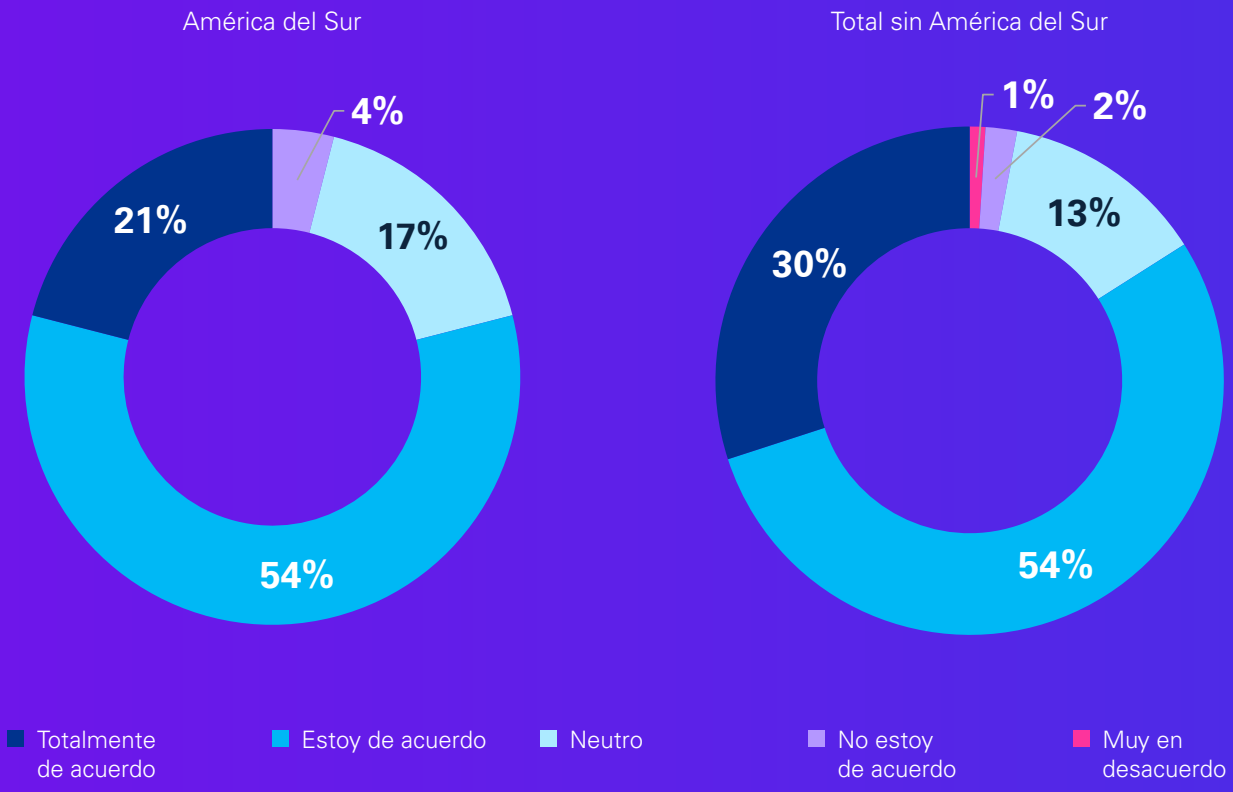
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

7 Innovación y tecnología

7.1 Cuestión de supervivencia

Ante la pregunta "¿hasta qué punto está de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la innovación?", el 79% de las encuestadas sudamericanas y el 84% de las participantes del estudio global están de acuerdo o muy de acuerdo en que la innovación será el factor más importante para que una empresa sobreviva en este escenario pospandemia.

La innovación será el factor más importante para que toda compañía sobreviva después de la pandemia



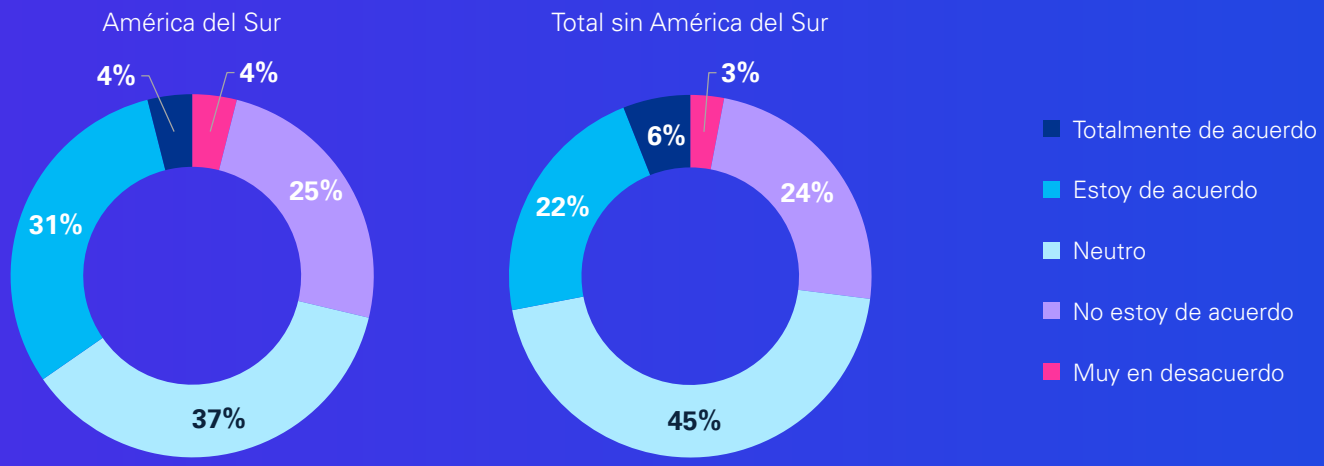
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

7.2 Fast-failing

El concepto de *fast-failing* es bastante popular en las empresas que exploran la innovación digital y realizan varios experimentos para ver qué funciona y, por supuesto, descartar lo que no funciona. Según el 35% de las encuestadas sudamericanas y el 28% de las ejecutivos globales, este es un concepto celebrado en las compañías donde trabajan.

Nuestra organización tiene una cultura en la que se celebran las iniciativas de innovación que "fallan rápidamente"

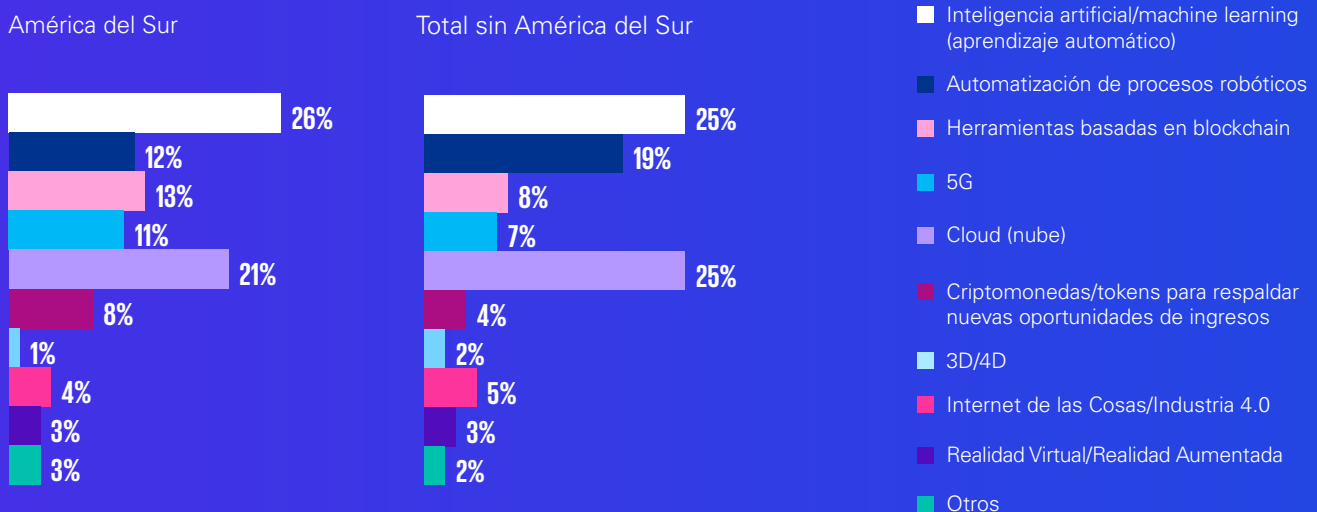


Porcentajes, basados en todas las respuestas

7.3 Tecnologías prioritarias en tres años

Las encuestadas de ambos grupos señalaron las tres tecnologías emergentes que deberían consolidarse como las más importantes en las empresas en las que operan durante los próximos tres años. Entre las sudamericanas, los porcentajes más altos se atribuyeron al uso de inteligencia artificial/ *machine learning* (aprendizaje automático), con un 26%, y el uso de la nube (*cloud*) (21%).

En la encuesta global, las encuestadas señalaron las mismas prioridades (inteligencia artificial/*machine learning* y el uso de la nube), atribuyendo el mismo porcentaje a ambos: 25%.



Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

7.4 Objetivos de crecimiento y transformación

En cuanto a las inversiones que están realizando para lograr sus objetivos de crecimiento y transformación, el 71% de las ejecutivas sudamericanas y el 67% de las encuestadas globales señalaron el desarrollo de las capacidades y habilidades de la fuerza laboral. Además, el 63% de las encuestadas sudamericanas y el 74% de sus pares globales creen que las empresas tienen alguna o mucha responsabilidad por las personas que han perdido sus trabajos como resultado de la automatización.

Objetivos de crecimiento y transformación: inversiones priorizadas

América del Sur

29% Estamos invirtiendo más en la compra de nuevas tecnologías

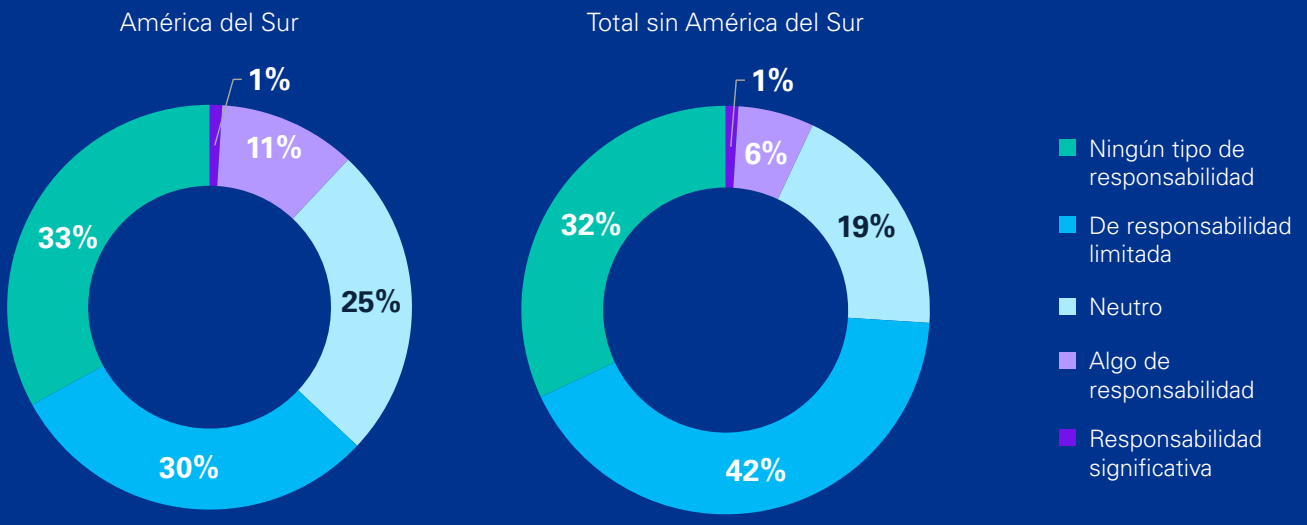
71% Estamos invirtiendo más en el desarrollo de las habilidades y destrezas de nuestra fuerza laboral

Total sin América del Sur

33% Estamos invirtiendo más en la compra de nuevas tecnologías

67% Estamos invirtiendo más en el desarrollo de las habilidades y destrezas de nuestra fuerza laboral

Responsabilidad por las "personas excluidas" por la automatización



Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

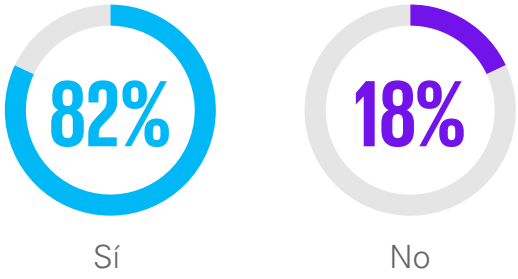
8 Propósito y ESG

8.1 Propósito definido

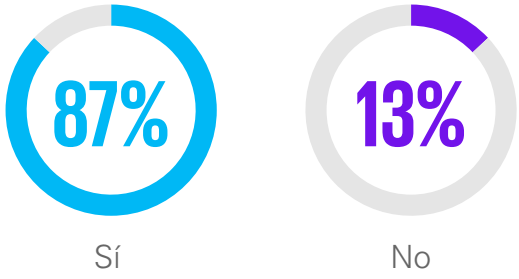
En opinión del 82% de los encuestadas sudamericanas y del 87% de las participantes del estudio global, las empresas en las que trabajan tienen un propósito claramente definido. Con porcentajes similares - 85% de las sudamericanas y 87% de las encuestadas globales -, las ejecutivas de ambos grupos están de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que el propósito corporativo está ayudando a impulsar acciones encaminadas a satisfacer las necesidades de los *stakeholders*.

¿Ve/entiende un propósito claramente definido para su compañía?

América del Sur

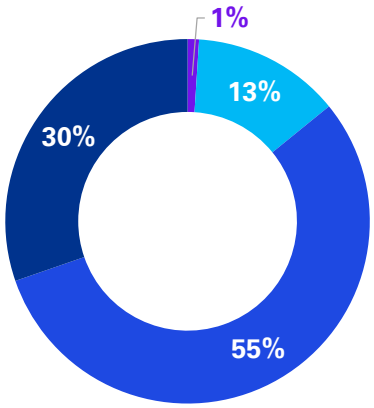


Total sin América del Sur

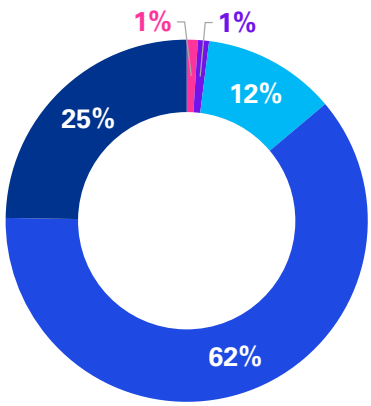


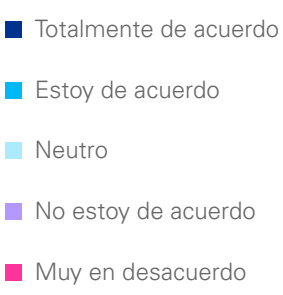
Estamos utilizando nuestro propósito corporativo para ayudar a impulsar la acción para abordar las necesidades de los stakeholders

América del Sur



Total sin América del Sur





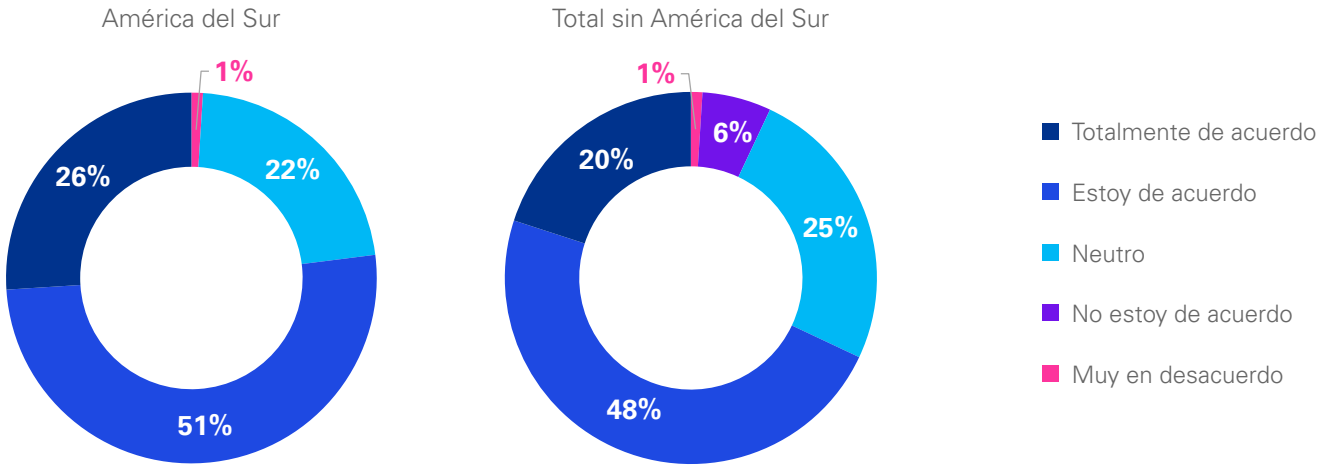
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

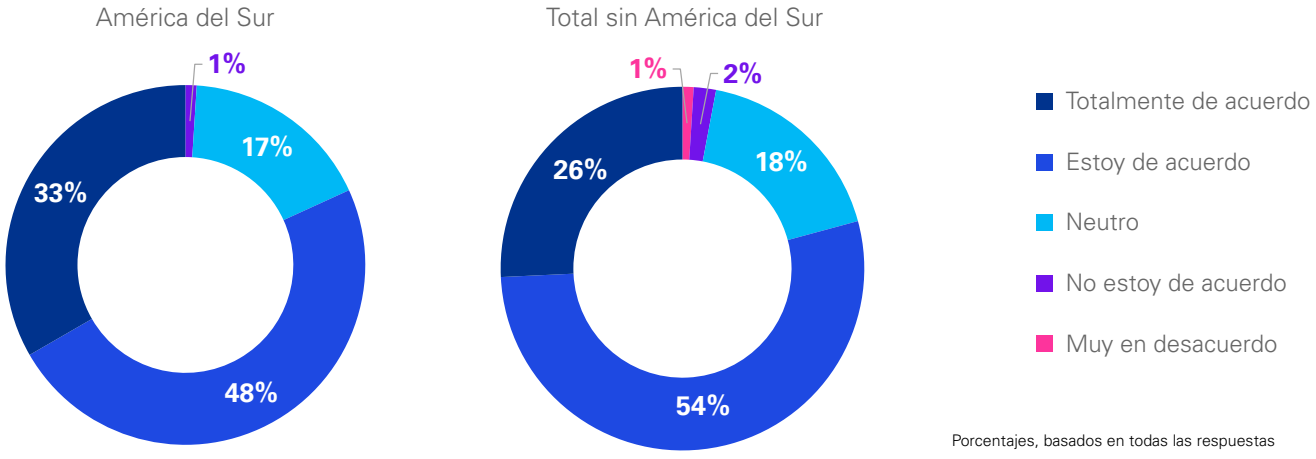
8.2 Impactos del Propósito

En cuanto a la toma de decisiones, el 77% de las ejecutivas sudamericanas y el 68% de las encuestadas en el estudio global están de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que, desde el advenimiento de la pandemia, la conexión emocional con el propósito de la compañía se ha vuelto más fuerte. Además, el 81% de las encuestadas sudamericanas y el 80% de las encuestadas globales están de acuerdo o muy de acuerdo en que el propósito corporativo es un componente esencial para generar valor para los empleados. En el día a día, el propósito tiene un impacto especial en la construcción de relaciones con los clientes, según la opinión del 19% de las ejecutivas sudamericanas y el 18% de los participantes del estudio global.

Siento una conexión emocional más fuerte con nuestro propósito desde que comenzó la crisis



Nuestro propósito es un componente clave de nuestra propuesta de valor para los empleados

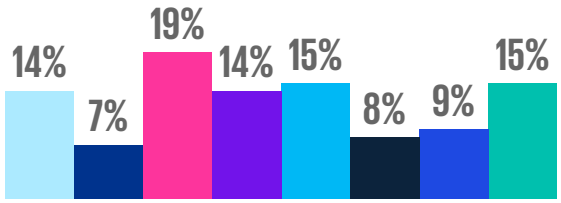


Porcentajes, basados en todas las respuestas

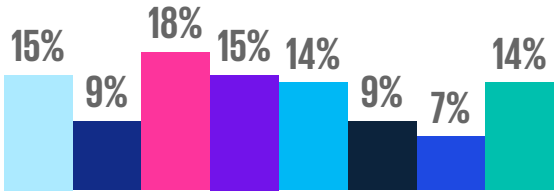
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

Impacto del propósito en los departamentos de la compañía

América del Sur



Total sin América del Sur



- Impulso del rendimiento financiero
- Impulsa la rentabilidad de los accionistas
- Construcción de la relación con los clientes
- Construcción de reputación de marca
- Refuerzo del compromiso de los empleados
- Construcción de nuestra propuesta de valor para el empleado
- Formación de nuestra estrategia de asignación de capital, asociación, alianzas y fusiones y adquisiciones
- Impulsión de nuestra cultura y nuestros comportamientos

Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

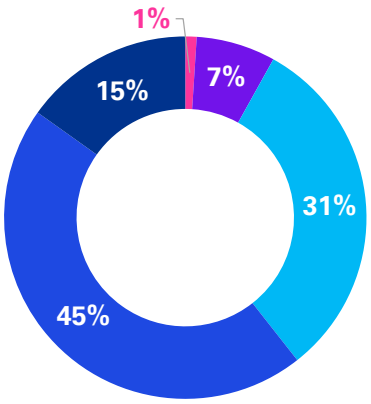
8.3 Desafíos globales

Los líderes modernos son cada vez más conscientes de que sin compromisos auténticos con los pilares ESG (sigla de *Environmental, Social and Governance*), las empresas perderán relevancia e incluso podrán ver comprometida su supervivencia. Por otro lado, las empresas que actúen con una visión transformadora tendrán más posibilidades de ganar competitividad y atraer inversión y talento, fundamentales para el crecimiento de cualquier negocio.

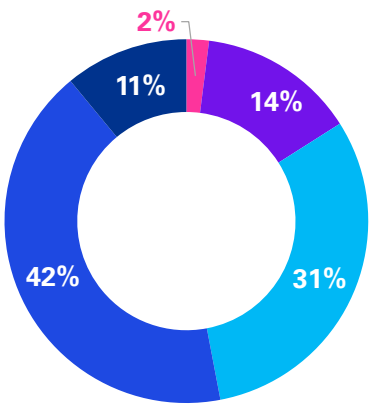
Las ejecutivas están atentas al tema: el 60% de los sudamericanos y el 53% de los encuestados globales están de acuerdo en que los desafíos globales, como el cambio climático, pueden ser una amenaza para las empresas para las que trabajan.

Los principales desafíos globales, como la desigualdad de ingresos y el cambio climático, son una amenaza para nuestra compañía

América del Sur



Total sin América del Sur



- Totalmente de acuerdo
- Estoy de acuerdo
- Neutro
- No estoy de acuerdo
- Muy en desacuerdo

Porcentajes, basados en todas las respuestas

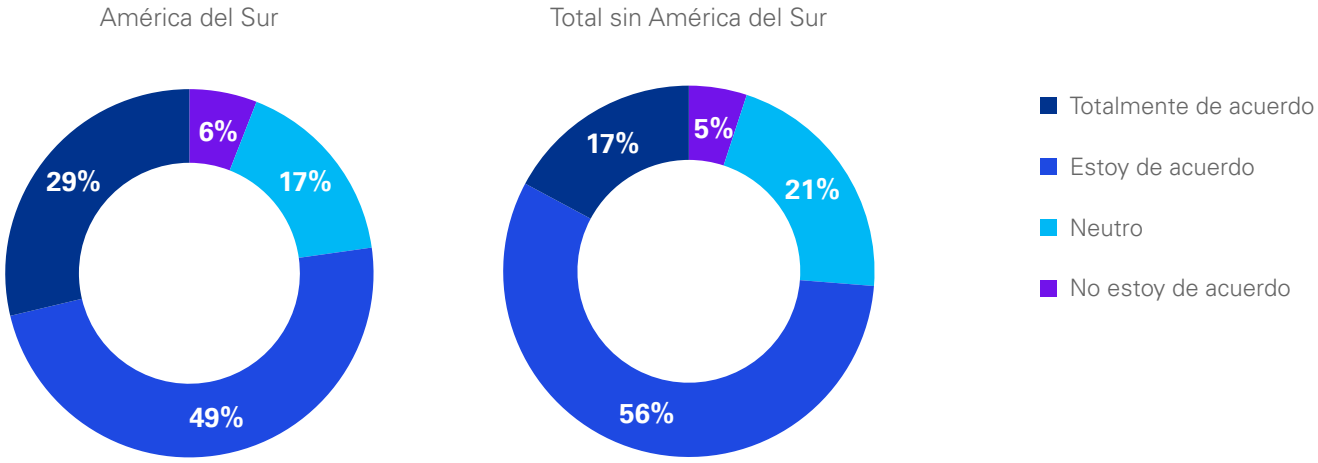
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

8.4 El papel de las empresas

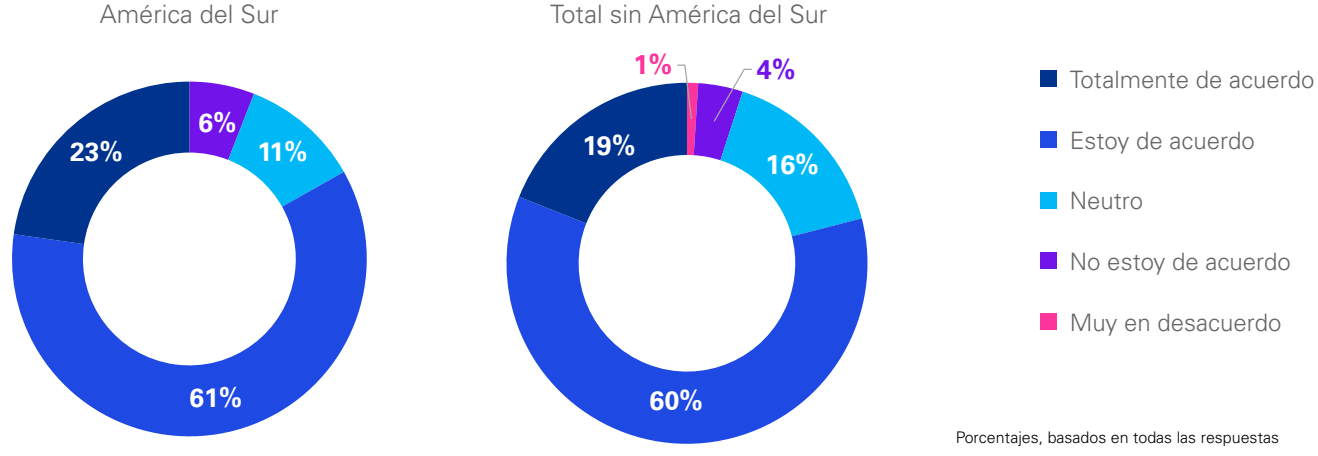
Para el 78% de los encuestadas sudamericanas y el 73% de las ejecutivas globales, es correcto decir que cuando la confianza en los gobiernos disminuye, el público crea una expectativa de que el sector privado llenará estos vacíos.

En opinión del 84% de las sudamericanas y del 79% de las encuestadas de la encuesta global, las grandes corporaciones cuentan con los recursos necesarios para ayudar a los gobiernos a encontrar soluciones a los desafíos.

A medida que disminuye la confianza en los gobiernos, el público busca empresas para llenar ese vacío



Las grandes corporaciones tienen los recursos para ayudar a los gobiernos a encontrar soluciones



Porcentajes, basados en todas las respuestas

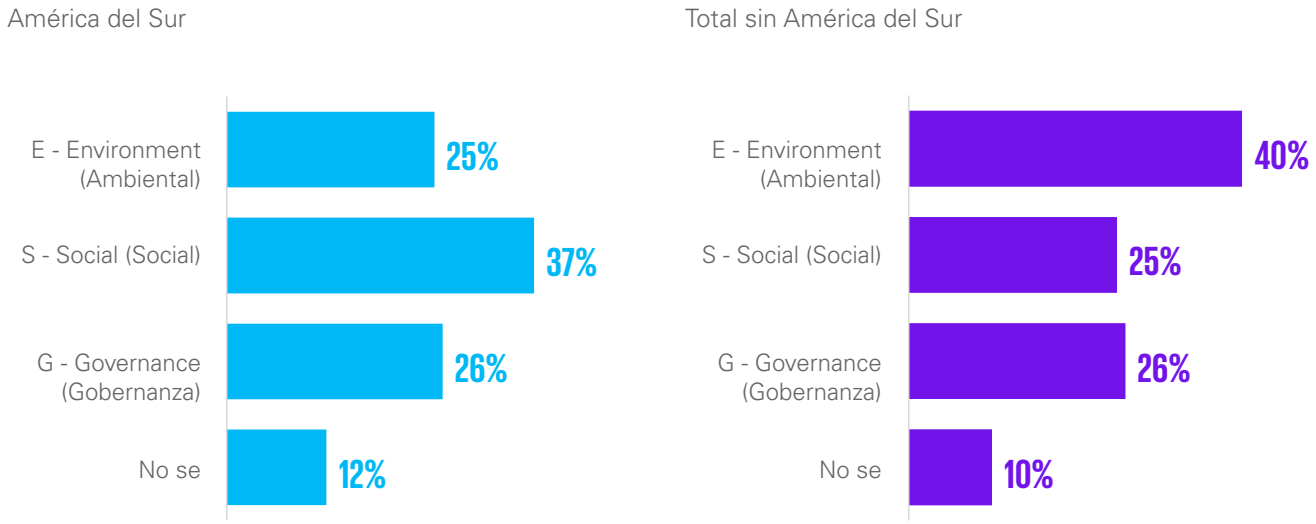
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

8.5 Foco en lo social

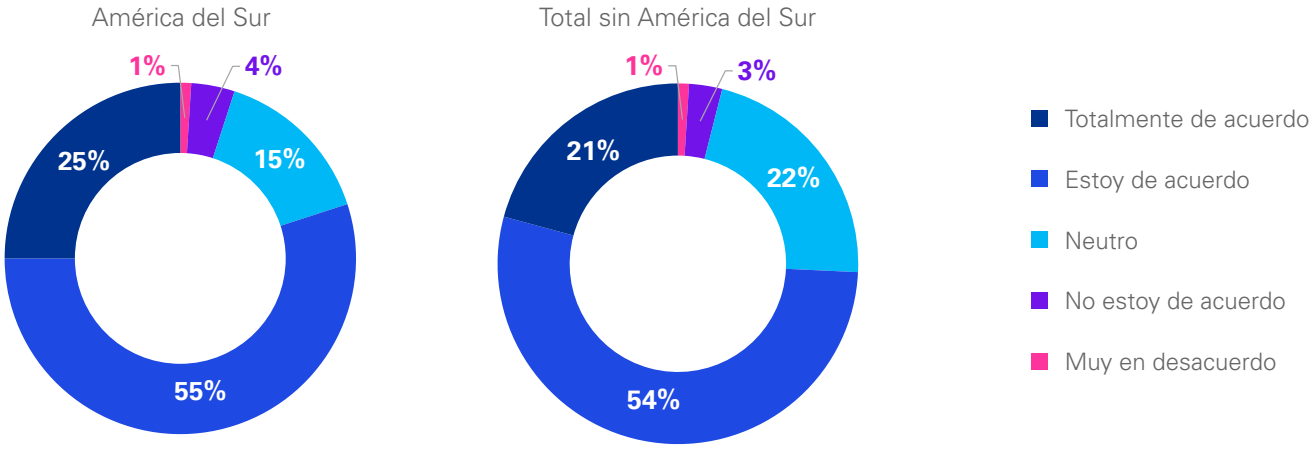
En los próximos tres años, las ejecutivas sudamericanas creen que sus compañías invertirán principalmente en iniciativas sociales (37%). En la encuesta global, con el 40% de las respuestas, prevalece la expectativa de que las inversiones en ESG se centren en temas ambientales.

Las mujeres sudamericanas (80%) y las ejecutivas del estudio global (75%) también están de acuerdo con la afirmación de que las cuestiones sociales de las empresas, relacionadas, por ejemplo, con la raza y el género, están bajo análisis de los *stakeholders*.

¿En cuál de los tres componentes de ESG se centrará más su compañía en los próximos tres años?



Escrutinio de los stakeholders de nuestro desempeño en temas sociales, como los raciales, étnicos y de género



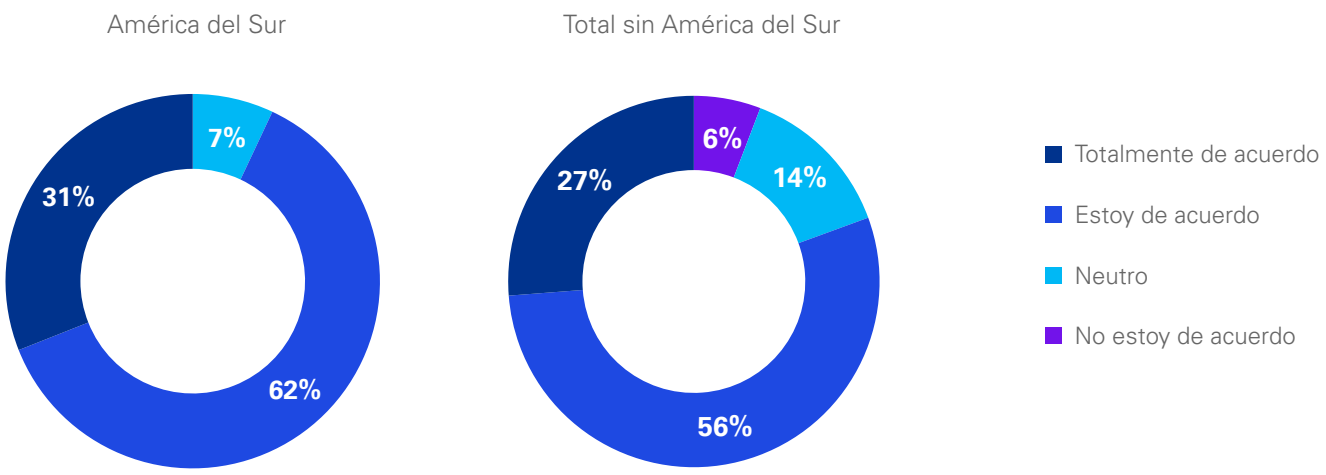
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

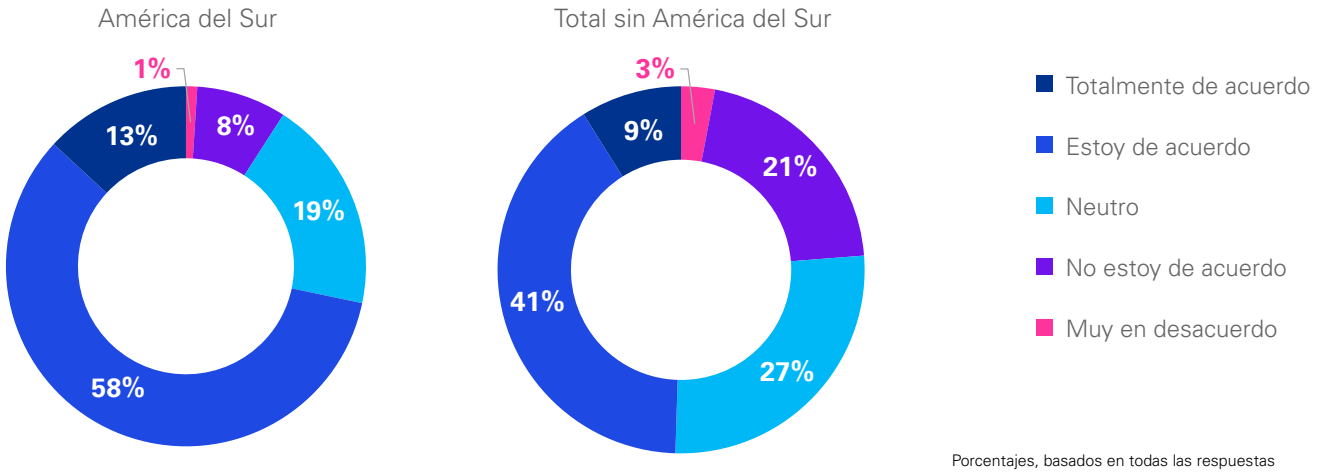
El interés público, de los inversionistas y del gobierno en temas de inclusión, diversidad y equidad ha crecido rápidamente, según el 71% de las encuestadas sudamericanas. En el estudio global, esta opinión es compartida por el 50% de las encuestadas.

Además, el 93% de las mujeres sudamericanas y el 83% de las participantes del estudio mundial están de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que "los CEO serán cada vez más responsables personalmente de impulsar el progreso en el tratamiento de los problemas sociales".

Los CEO serán considerados crecientemente responsables de impulsar el progreso en la resolución de los problemas sociales



Las expectativas del público, los inversionistas y el gobierno en cuanto a diversidad, equidad e inclusión están aumentando rápidamente



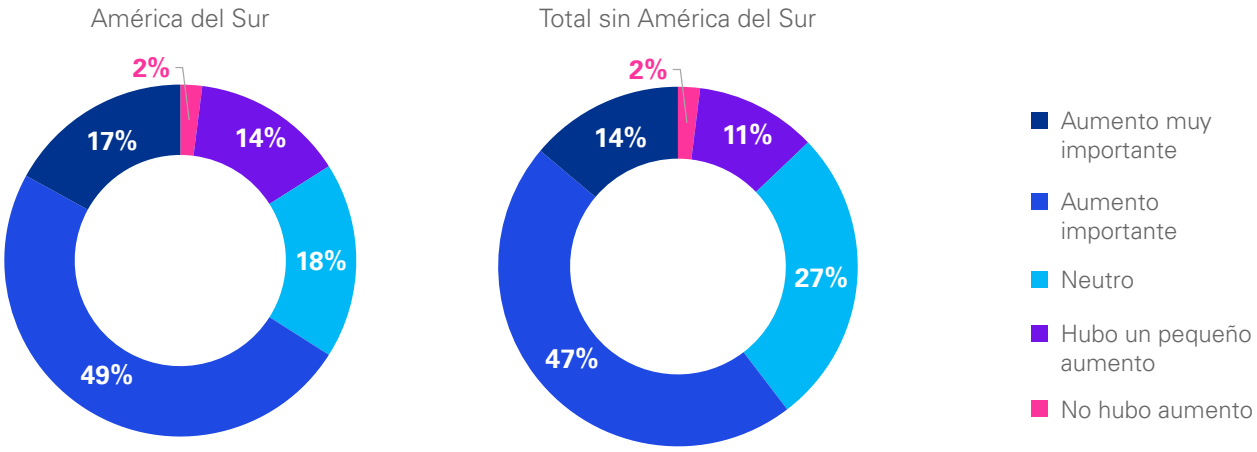
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

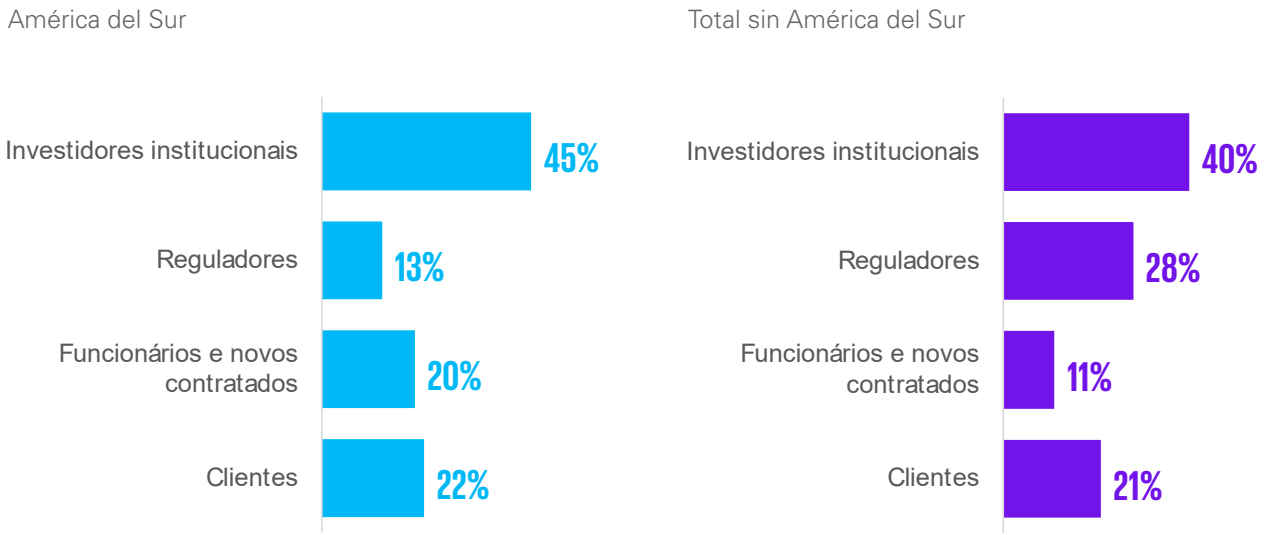
8.6 Transparencia

En cuanto a los requisitos de los *stakeholders* en relación con la transparencia y la presentación de informes, el 66% de las ejecutivas sudamericanas y el 61% de las encuestadas globales están de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que el tema ha ganado relevancia en los últimos años. Y, según el 45% de las encuestadas sudamericanas y el 40 % de las ejecutivas globales, la demanda de más transparencia sobre ESG proviene principalmente de los inversionistas.

¿Hasta qué punto está viendo la demanda de las partes interesadas de una mayor información y transparencia?



Usted mencionó que está viendo una demanda significativa de una mayor transparencia e informes de ESG.



Porcentajes, basados en todas las respuestas

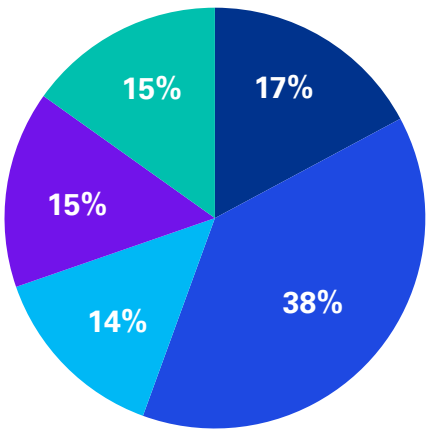
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

8.7 Comunicación del desempeño ESG

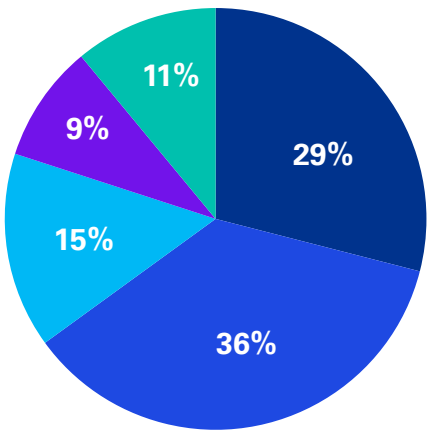
El desafío más importante en la comunicación de asuntos relacionados con ESG a los *stakeholders* es que los informes de desempeño sobre el tema dentro de la propia organización aún no tienen el rigor de los informes financieros, según el 38% de las encuestadas sudamericanas y el 36% de las ejecutivas del estudio global.

¿Cuál es el desafío clave para comunicar su desempeño ESG a los stakeholders?

América del Sur



Total sin América del Sur



- Falta de un marco globalmente aceptado para medir y reportar el desempeño ESG
- La compañía aún no tiene, para el informe de desempeño ESG, el mismo rigor que caracteriza los informes financieros
- Luchamos por articular una historia ESG convincente
- Nos esforzamos por hacer converger las necesidades de informes ESG de diferentes inversores y stakeholders
- Escepticismo de las partes interesadas debido al Greenwashing de muchas divulgaciones de rendimiento de ESG

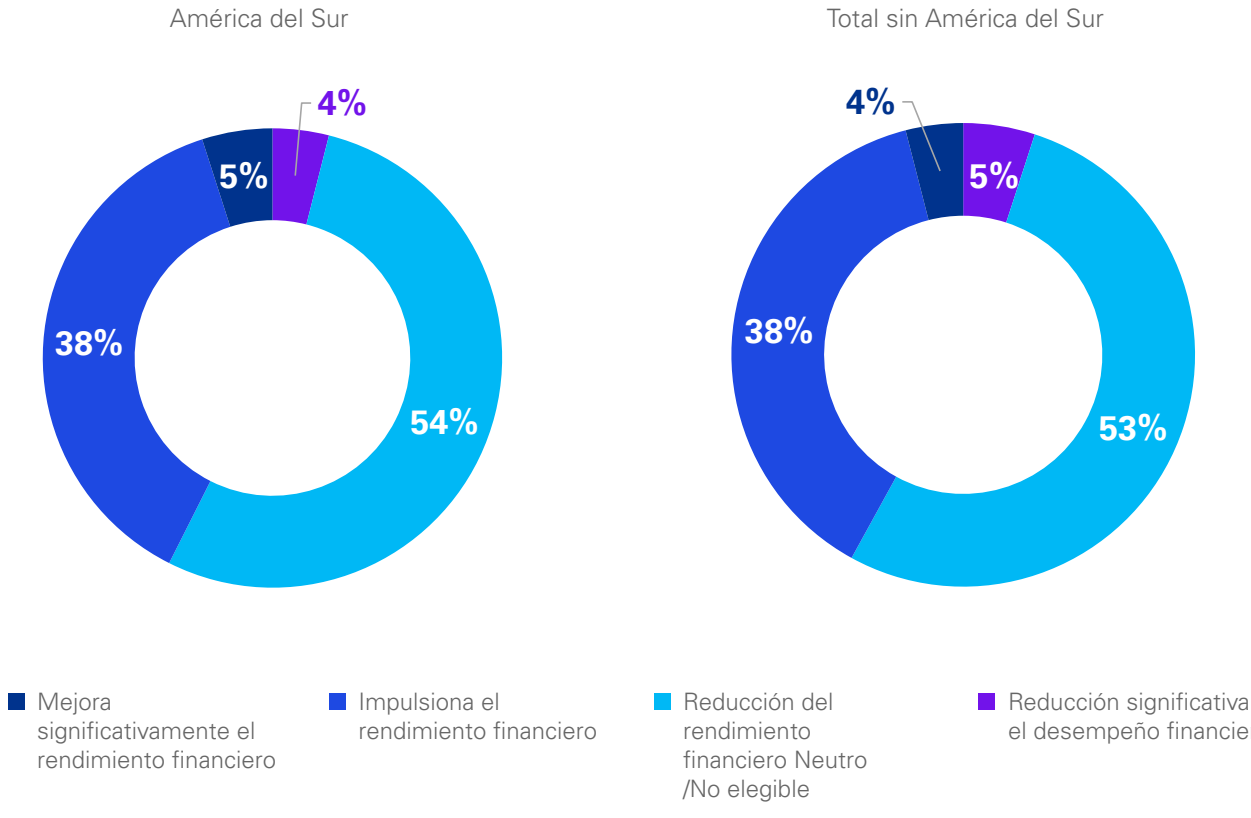
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

8.8 Programas de ESG y desempeño financiero

Más de la mitad de las mujeres ejecutivas consideran que los programas de ESG aún no tienen ningún impacto en el desempeño financiero de las empresas para las que trabajan. Esta visión es compartida por el 54% de las sudamericanas y el 53% de las encuestadas del estudio global.

Califique el impacto de los programas ESG de su compañía en su desempeño financiero.



Porcentajes, basados en todas las respuestas

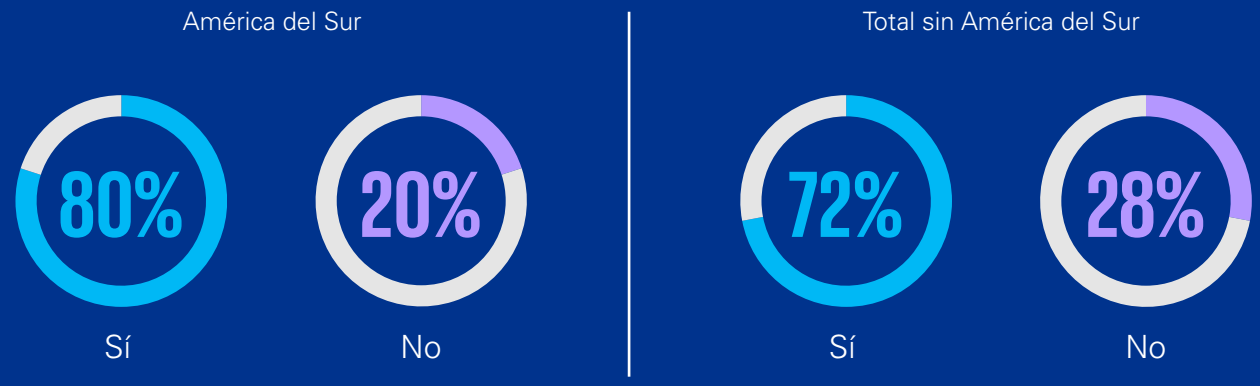
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

9 Motivación y carrera

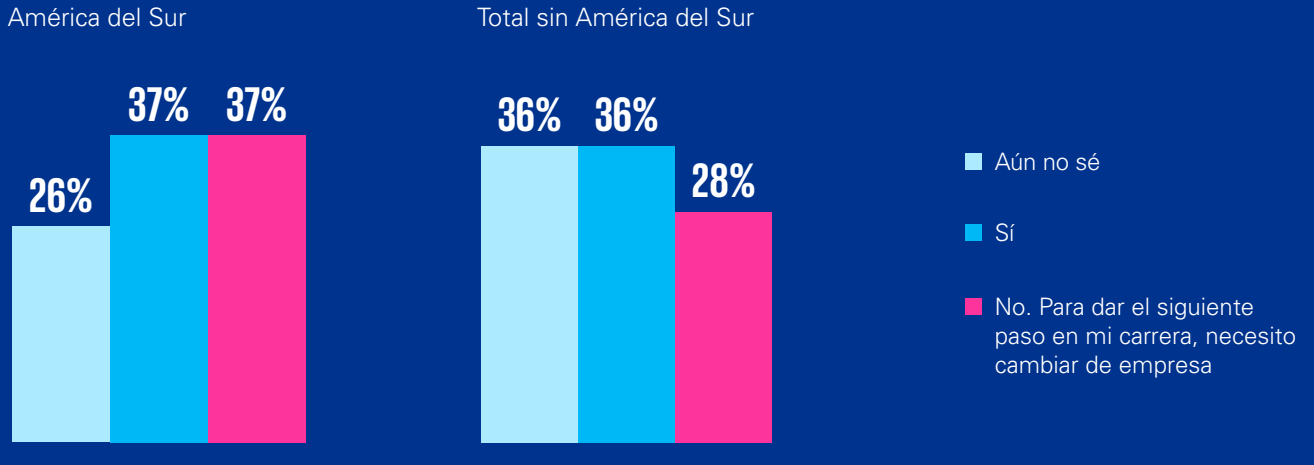
9.1 Planificación para progresar

Ocho de cada diez mujeres ejecutivas sudamericanas y el 72% de las mujeres ejecutivas globales tienen un plan estratégico para avanzar en sus carreras. El 37% de las mujeres sudamericanas y el 36% de las encuestadas en el estudio global esperan ser promovidas en la misma empresa para la que trabajan.

¿Tiene un plan estratégico para avanzar en su carrera?



¿Espera ser promovido por su compañía?



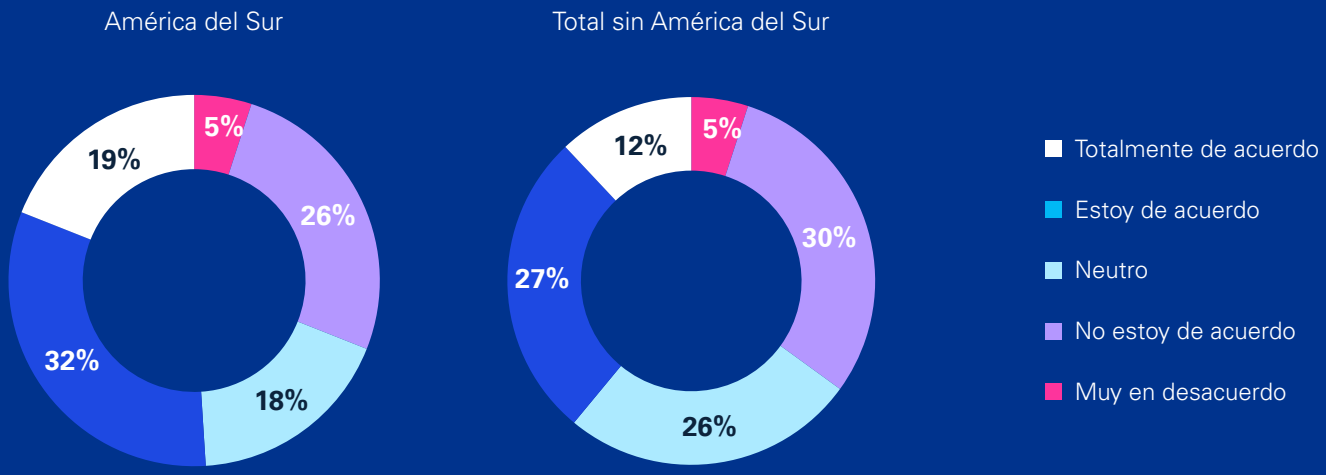
Porcentajes, basados en todas las respuestas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

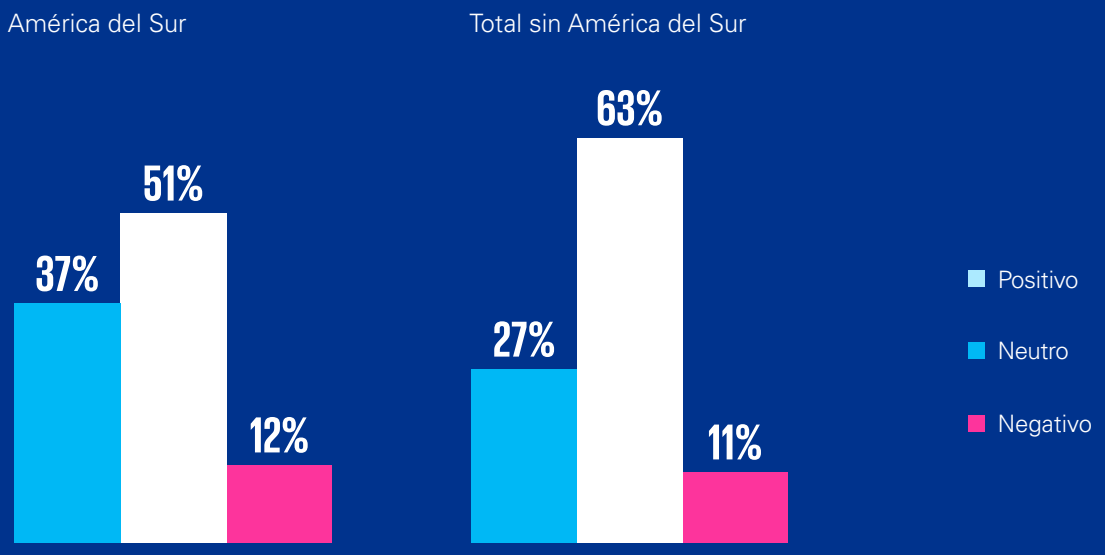
9.2 Impactos del covid-19 en la trayectoria profesional

Para el 51% de las encuestadas sudamericanas, el impacto negativo de la pandemia en los lugares de trabajo ha obstaculizado sus logros. Este punto lo destaca el 39% de las ejecutivas del estudio global. Pero el 37% de las sudamericanos y el 27% de las encuestadas globales creen que la pandemia puede haber tenido un efecto beneficioso en sus trayectorias profesionales.

El impacto negativo de la pandemia en las mujeres en el lugar de trabajo ha dificultado su progreso



¿Qué impacto tendrá la crisis de la Covid-19 en su próximo paso profesional?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

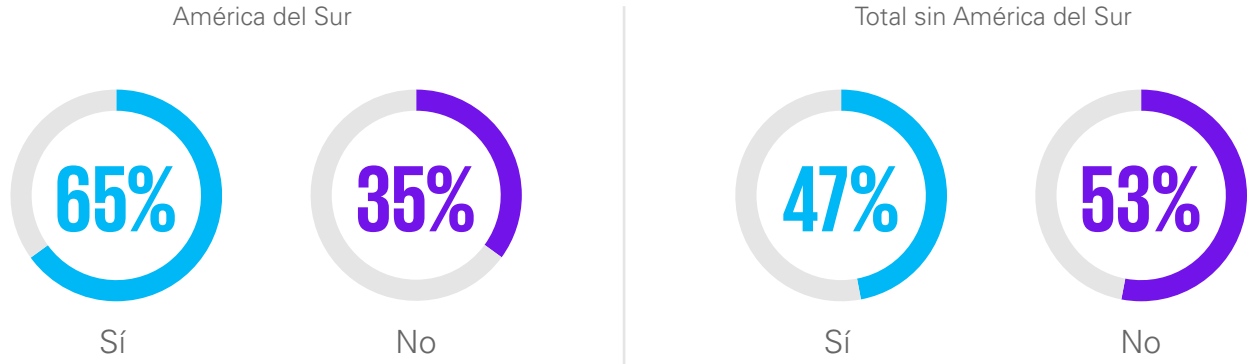
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada e firma-membro da organização global KPMG de firmas-membro independentes licenciadas da KPMG International Limited, uma empresa inglesa privada de responsabilidade limitada. Todos os direitos reservados.

9.3 Oportunidades

Para el 65% de las encuestadas, el campo de ESG abre nuevas posibilidades de carrera, especialmente en las áreas de gobernanza (44%) y responsabilidad social (43%).

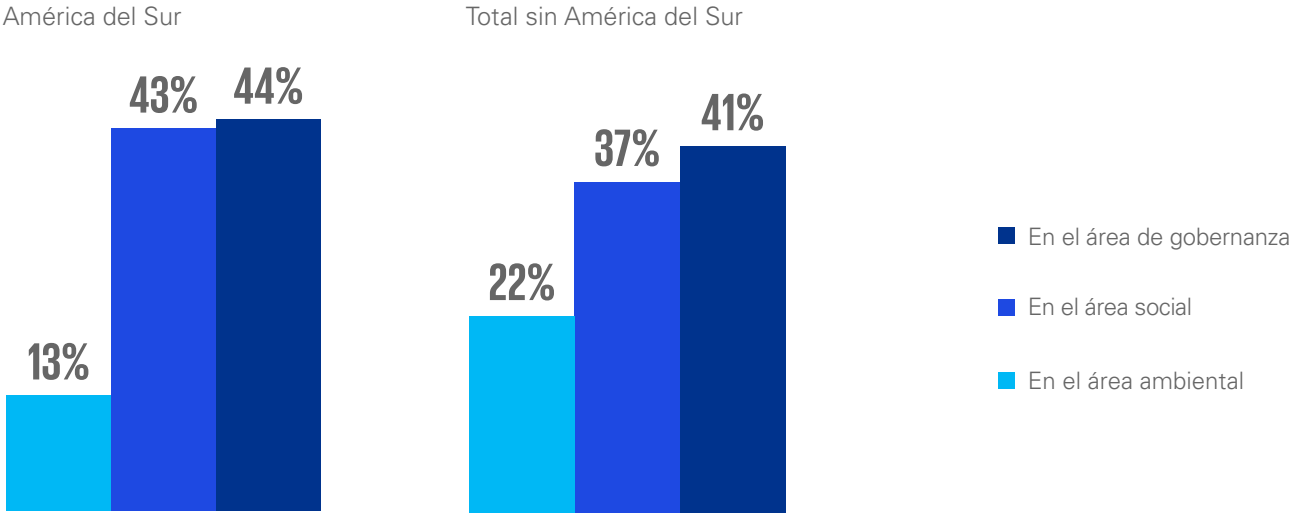
Entre las ejecutivas globales, el 53% considera que ESG no es un camino para la expansión de la carrera, pero si lo fuera, apostarían principalmente por la gobernanza (41%).

¿Espera nuevas posibilidades de carrera en el campo de ESG?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

¿En qué área de ESG espera nuevas posibilidades de carrera?



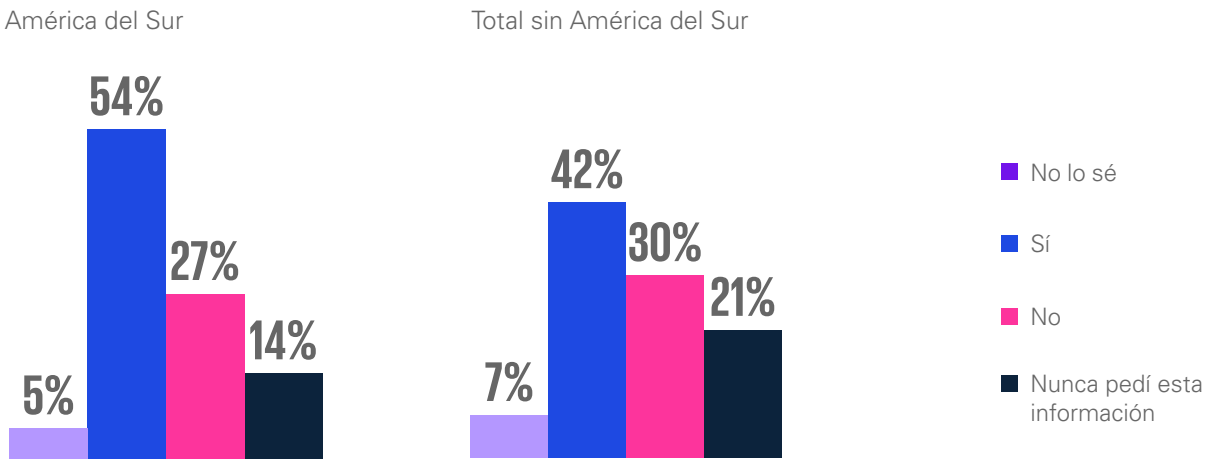
Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

9.4 Remuneración

¿Las empresas actúan de manera transparente para proteger la equidad salarial entre personas de diferentes géneros? Según el 54% de las ejecutivas sudamericanas, la respuesta es sí. Solo el 42% de las ejecutivos globales respondieron afirmativamente a esta pregunta.

¿Tiene transparencia en su compañía respecto a la igualdad salarial?

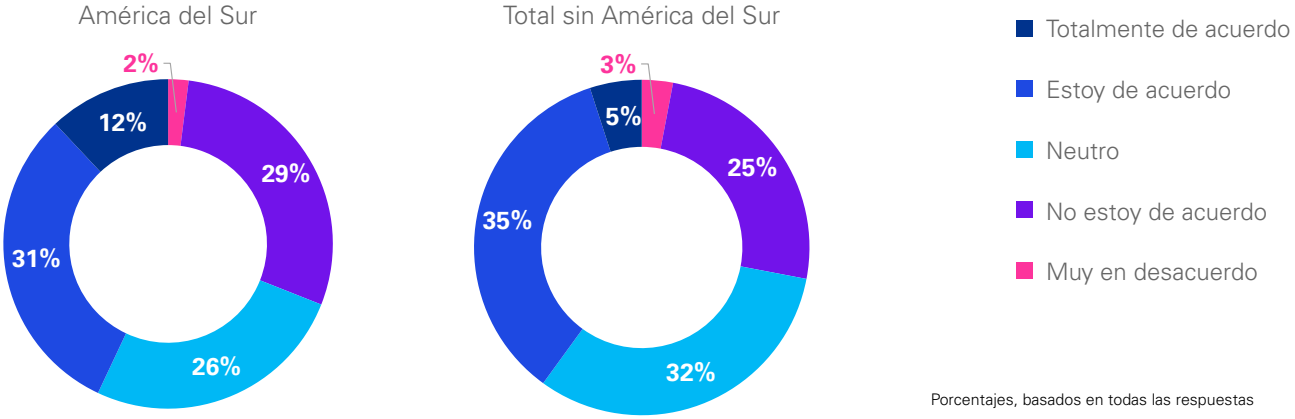


9.5 Inclusión

En opinión del 43% de las encuestadas sudamericanas y el 40% de las ejecutivas globales, los procesos de inclusión y diversidad tuvieron un ritmo más lento durante la crisis de la pandemia. Entre las mujeres sudamericanas, el 93% está de acuerdo o muy de acuerdo en que las empresas para las que trabajan aún necesitan actuar con más fuerza para que la diversidad de género sea efectiva en los puestos gerenciales y en las vacantes de los directorios. Esta opinión es compartida por el 85% de las encuestadas globales.

Las principales razones que explicarían que las mujeres tengan un bajo porcentaje de puestos de mando y dirección son, según las sudamericanas y las encuestadas del estudio global, una cultura empresarial enfáticamente masculina (31% en ambos grupos), la prevalencia de roles estereotipados en la sociedad en general (20% en el grupo sudamericano) y la dificultad para conciliar familia y carrera (19% de las respuestas en el estudio global).

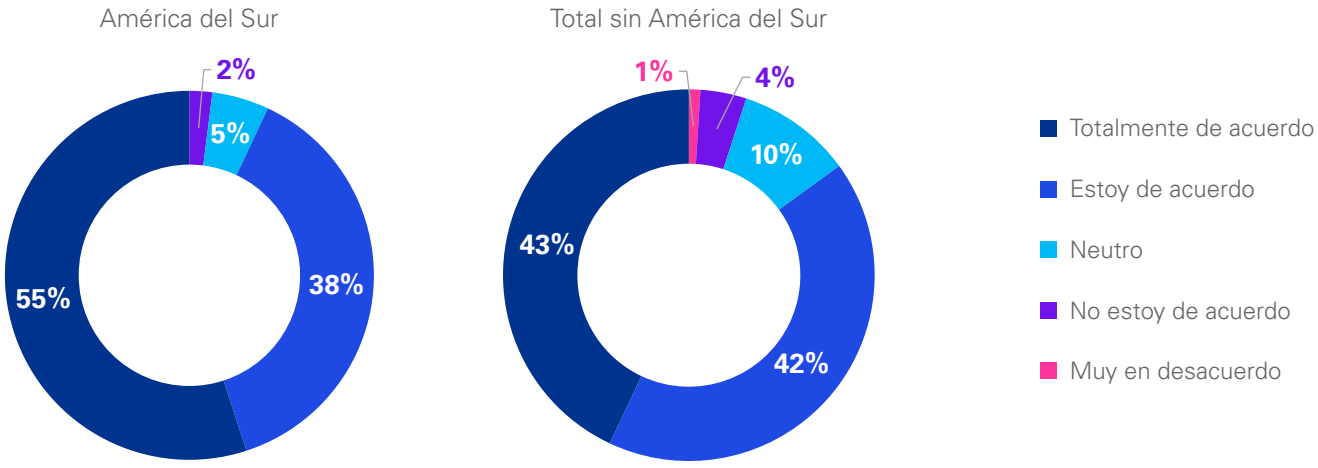
Los avances en diversidad e inclusión se han visto frenados por la crisis de la Covid-19



Porcentajes, basados en todas las respuestas

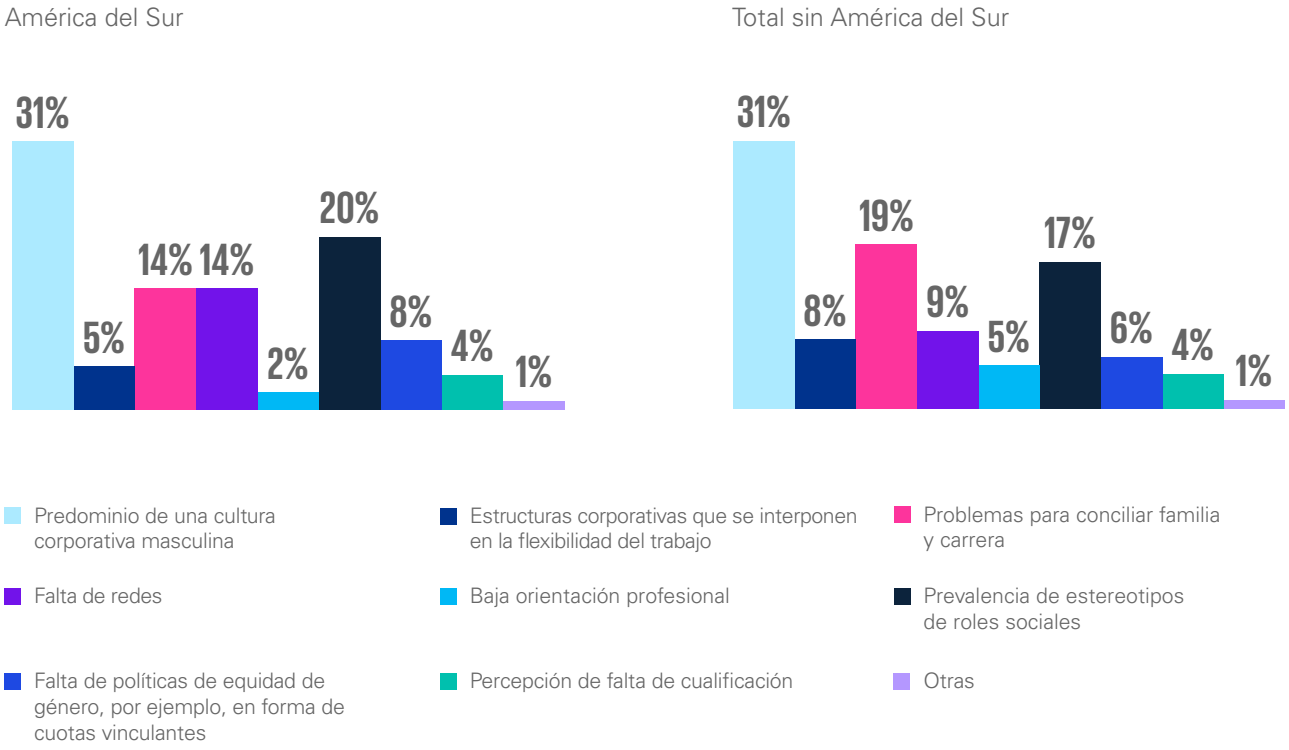
©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

Todavía queda mucho por hacer para construir la diversidad de género en los niveles de los consejos y de administración



Porcentajes, basados en todas las respuestas

Dos razones principales desde su punto de vista para que haya un bajo porcentaje de mujeres en puestos ejecutivos y gerenciales



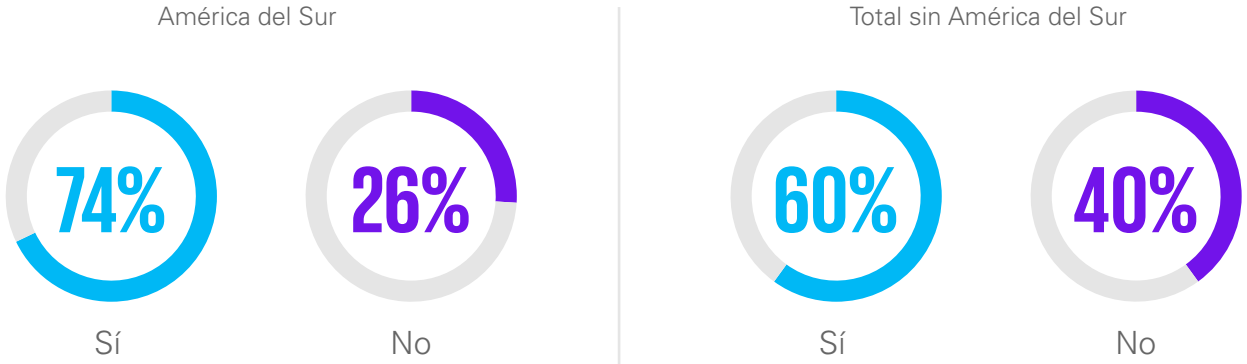
Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

9.6 Estereotipos e intolerancia

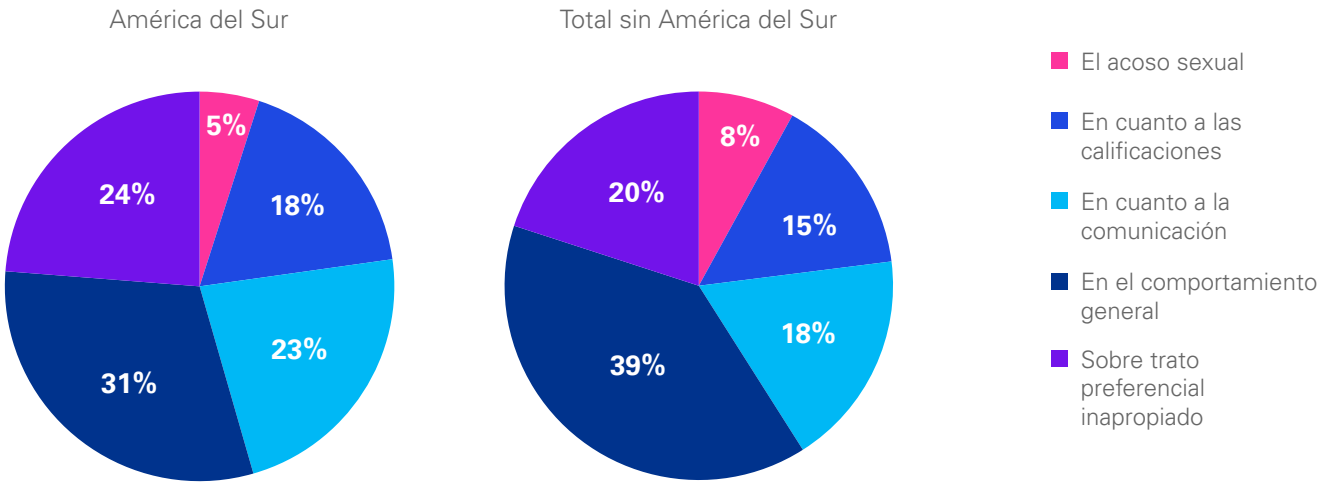
En su día a día profesional, el 74% de las ejecutivas sudamericanas y el 60% de las participantes del estudio global ya han encontrado situaciones de intolerancia y estereotipos, principalmente en las áreas de comportamiento general (31% en América del Sur y 39% en el estudio global) y trato indebidamente diferenciado (24% entre las mujeres sudamericanas y 20% en la encuesta global).

¿Se ha encontrado en algún momento con estereotipos y sesgos en su trabajo diario?



Porcentajes, basados en todas las respuestas

¿En qué sentido ha encontrado estereotipos o sesgos?



Pregunta de opción múltiple, porcentajes basados en el número de todas las respuestas dadas

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

10 Conclusiones del estudio

El punto más evidente de este estudio comparativo es que, salvo algún punto de diferencia, las ejecutivas sudamericanas y sus pares globales tienen mucho en común: enfrentan desafíos similares para lidiar con los prejuicios en el entorno corporativo, para superar los estereotipos y adaptarse a un mundo profundamente afectado por las crisis.

Estas ejecutivas saben que la actualización en nuevas tecnologías es fundamental para enfrentar los desafíos y ajustarse a las imposiciones del mundo empresarial, y son conscientes de que las agendas ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) seguirán siendo centrales en las discusiones públicas.

También reconocen que las empresas necesitan construir estrategias y operaciones en torno a ejes centrales y actuar de acuerdo con las necesidades de sus *stakeholders*, además de buscar soluciones para enfrentar de manera más asertiva el mundo en transformación, realizando ajustes internos y reacomodaciones integrales.

Las ejecutivas sudamericanas y globales saben que pueden y deben apostar por ESG y la transformación digital para aumentar los negocios y preservar su espacio y relevancia en el mercado. Sin embargo, saben que esta jornada trae desafíos, entre ellos, la escasez de mano de obra calificada y la resistencia de muchos profesionales a adaptarse a las nuevas exigencias. Estos son aspectos que profundizan la guerra por el talento: atraer y retener a las personas adecuadas no es tarea fácil, sea cual sea la región del mundo.

Esperamos que los *insights* recopilados en este estudio sean útiles para su negocio. Estamos disponibles para discutir y profundizar todo lo que aquí se ha discutido.

©2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

Hable con nuestro equipo

Patrícia Molino

Socia de Cultura y Gestión de Cambios y líder del Comité de Inclusión, Diversidad y Equidad de KPMG en Brasil y América del Sur
pmolino@kpmg.com.br

Janine Goulart

Socia de Global Mobility/Labor Services y líder de KNOW - KPMG's Network of Women en KPMG en Brasil
janinegoulart@kpmg.com.br

kpmg.com.br

/kpmgbrasil

© 2022 KPMG Auditores Independentes Ltda., una sociedad simple brasileña, de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global KPMG de firmas miembro independientes con licencia de KPMG International Limited, una empresa británica privada de responsabilidad limitada. Todos los derechos reservados.

El nombre KPMG y su logotipo son marcas comerciales utilizadas bajo licencia por las firmas miembro independientes de la organización global KPMG. [MAT221001]

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de um indivíduo ou entidade específicos. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há nenhuma garantia sobre a exatidão das informações na data em que forem recebidas ou em tempo futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreender ação alguma sem orientação profissional qualificada e adequada, precedida de um exame minucioso da situação concreta.