

RELATÓRIO FINAL

PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NAS EMPRESAS:

IMPACTOS FINANCEIROS
E NÃO FINANCEIROS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho



– SUMÁRIO

- 3** – RESUMO
- 5** – INTRODUÇÃO
- 6** OBJETIVOS
- 7** CONCEITOS BÁSICOS
- 9** METODOLOGIA
- 12** – I. PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO E IMPACTOS MACROECONÔMICOS POSITIVOS
- 16** – II. INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS
 - 17** 2.1 ESTUDOS COM MÉTRICAS DE IMPACTO FINANCEIRO
 - 27** 2.2 SIMILARIDADES E DISCREPÂNCIAS
- 29** – III. INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS
- 35** – IV. CONCLUSÕES
- 40** – GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS
- 43** – REFERÊNCIAS

— RESUMO

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia



RESUMO

ESSE RELATÓRIO APRESENTA UMA REVISÃO DE PESQUISAS E CASOS

que tratam da inclusão de gênero e seus impactos na macroeconomia de países, no retorno financeiro das empresas, bem como no retorno de intangíveis como reputação, *turnover*, inovação, retenção de talentos. Tais práticas impactam positivamente a lucratividade e a produtividade das empresas. O levantamento desses documentos foi feito em sites de empresas de consultoria, bancos, organismos internacionais, e em bases de artigos acadêmicos sobre o tema, no período de 2010 a 2021. Os resultados apontam para inúmeras métricas financeiras que sustentam o impacto positivo da inclusão de gêneros nas empresas, como preço da ação negociada em bolsa, retorno sobre investimentos e EBITDA. As métricas não financeiras também mostraram um impacto significativo no ecossistema das empresas e atores sociais envolvidos. Entretanto, o levantamento mostrou que esses estudos foram realizados em regiões específicas e momentos distintos, o que não permite comparações e tampouco uma avaliação na evolução da inclusão de gênero nas empresas ao longo do tempo. Esse relatório sugere que sejam realizadas pesquisas longitudinais com a utilização de métricas semelhantes e que se investigue mais profundamente relações de causalidade entre empresas mais lucrativas e igualdade de gênero. Adicionalmente, seria necessário avaliar e dar apoio para as empresas de acordo com seus diferentes estágios de desenvolvimento. Os estudos realizados geram insights e oportunidades de novas pesquisas que ampliem os resultados obtidos até o momento.

– INTRODUÇÃO

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia



— INTRODUÇÃO

OBJETIVOS

OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DA ONU propõem que governos, sociedade e empresas empenhem-se em “acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares possam desfrutar de paz e de prosperidade” (ONU Brasil, 2021). São 17 objetivos, em que se destaca o “Objetivo 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.” Para alcançar tal objetivo são necessárias diversas ações, com políticas públicas e empresariais, que fortaleçam a inclusão de gêneros na economia. O programa Win-Win/Ganha-Ganha tem por objetivo incentivar ações de inclusão nas empresas propondo-se a demonstrar que “Igualdade de Gênero significa bons negócios” (ONU Mulheres 2021). O programa Win-Win busca alcançar os seguintes resultados:

1. Aumentar a cooperação e ampliar as oportunidades entre empresas lideradas por mulheres na América Latina e Caribe e na União Europeia;
2. Criar um modelo sustentável de engajamento do setor privado com a questão de gênero para apoiar o alcance dos ODS;
3. Liderança birregional das mulheres na inovação e nos negócios.

Em parceria da ONU Mulheres, com a OIT – Organização Internacional do Trabalho e a UE – União Europeia, o programa começou em 2018, na União Europeia e em seis países da América Latina de Caribe (Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Jamaica e Uruguai), coordenado, nessa região, pelo escritório da ONU Mulheres no Brasil, sendo que o objetivo 3 do programa é liderado pelo Panamá. Nesse período, inúmeras ações, com foco na iniciativa privada, foram in-

— INTRODUÇÃO

centivadas com esse propósito, no qual se insere também esse documento. Esse relatório tem por objetivo apresentar casos de sucesso com a adoção de políticas e práticas de inclusão de gênero nas empresas, a partir de levantamento realizado no período de 2010 a 2021. A inclusão de gênero no setor privado tem impactos financeiros mensuráveis nos negócios e gera também impactos não mensuráveis, intangíveis, que contribuem para a produtividade e a performance das empresas. Além disso, promove todo um desenvolvimento no ecossistema em que essas empresas estão inseridas, ao envolver vários atores sociais como, por exemplo, a rede de profissionais, a própria comunidade, setores educacionais, eventos públicos, as famílias e os filhos dessas mulheres que alcançam sustentabilidade econômica ao entrar no mercado de trabalho. Ao promover a inclusão de mulheres e a igualdade de gênero cria-se um círculo virtuoso de desenvolvimento e riqueza na sociedade como um todo, que acaba por fortalecer a reputação e a imagem das empresas. As ações de inclusão de gênero também repercutem nas mídias de negócios que, como espaços dialógicos, são responsáveis pela disseminação de uma linguagem que constrói a realidade e, nesses casos, favoráveis para as empresas e para a sociedade como um todo.

CONCEITOS BÁSICOS

ALGUNS CONCEITOS SÃO NECESSÁRIOS PARA EMBASAR COMO POLÍTICAS de inclusão de gênero produzem impactos na performance das empresas. O framework teórico denominado RBV (*Resource based view*) proposto por J. Barney (1991) mostra que as empresas, para ganhar vantagem competi-

7

— INTRODUÇÃO

tiva precisam criar valor, com recursos difíceis de serem imitados. Esses recursos podem ser tangíveis, como recursos financeiros, maquinários, marcas e patentes ou intangíveis, como reputação, cultura, conhecimento acumulado, relações com consumidores e fornecedores. Enquanto tecnologias, recursos físicos e financeiros são fáceis de serem imitados, as pessoas (*Strategic Human Resources Management*) trazem vantagens competitivas difíceis de serem imitadas. O relatório da EY (2018) reforça o conceito de que os “ativos intangíveis podem representar 80% do valor de uma empresa”(p.3). Na mesma direção, o trabalho de Richard (2000), mostra como os conceitos da RBV se aplicam no caso da inclusão racial, mas seus resultados podem ser estendidos para a inclusão de diversidade como um todo:

- **Valor:** a inclusão de diversidade permite que a empresa se torne mais próxima das características demográficas dos consumidores e permite ganhar mercado;
- **Imitação (*imitabilidade*):** dinâmicas sociais complexas internas não são transferíveis para outras organizações; a inclusão de diversidade, aumenta a complexidade das relações, e se torna um intangível difícil de ser imitado.

A diversidade de idade, étnico-racial, orientação sexual e de identidade de gênero permite criação de valor e contribui para a performance da organização ao promover uma diversidade cultural e cognitiva que aumentam a complexidade das relações, os ativos estratégicos que favorecem a inovação, o crescimento das empresas, o retorno em produtividade, a performance de mercado, além de retorno financeiro.

— INTRODUÇÃO

Entre os estudos analisados sobre impactos não mensuráveis destacam-se diferentes dimensões como o engajamento dos funcionários, comprometimento e retenção de empregados e redução de *turnover*, a percepção da marca, diversidade na liderança e inovação. A diversidade cognitiva que resulta de diferentes estilos de pensamento, hábitos e perspectivas, é favorável para fomentar uma cultura de confiança, de inovação e de alta performance. Mas, o artigo de Richard (2000) alerta que esses fatores estão positivamente correlacionados quando as empresas investem em estratégias de crescimento e não quando se trata do enxugamento e redução de funcionários nas empresas. Esse aspecto é especialmente relevante quando se considera o contexto pandêmico que não é, necessariamente, de expansão: ainda que algumas indústrias estejam crescendo nesse período, outros negócios têm encolhido. Além disso, embora o impacto da pandemia seja extensivo a todos os países, diferentes regiões (e diferentes indústrias) têm sofrido esse impacto diferentemente. Tal como aponta o recente artigo de Zhang (2020), num estudo que envolveu 35 países e 24 indústrias, não é possível excluir a importância do contexto social quando se trata de entender a relação entre a diversidade de gênero e a performance das empresas. É necessário considerar tanto o contexto pandêmico como as condições de cada região quando se trata de avaliar as estratégias de igualdade de gêneros nas organizações.

METODOLOGIA

O RELATÓRIO APRESENTA OS RESULTADOS DE UMA BUSCA REALIZADA,
no período entre 2010 e 2021, no site das seguintes organizações:

— INTRODUÇÃO

- **Empresas de consultoria:** Accenture, Boston Consulting, Deloitte, EY, Grand Thornton, KPMG, McKinsey e PWC;
- **Bancos e fundos de investimentos:** Credit Suisse, Bank of America;
- **ONGs:** Catalyst, Peterson Institute for International Economics, Kapor Capital, Equileap;
- **Organismos Internacionais:** WEF – World Economic Forum, OIT – Organização Internacional do Trabalho; ONU Mulheres
- **Empresas que promovem a inclusão de mulheres:** Movimento Mulher 360, GPTW – Great Place to Work, LatamWill.org
- **Google Scholar:** artigos acadêmicos sobre a temática de inclusão de gêneros e resultados na economia e na performance das empresas.

Foram coletados mais de 150 documentos, dos quais 67 estão sintetizados nesse relatório (veja Anexos I e II). A maioria desses estudos foi realizada nos Estados Unidos e Europa, mas há alguns específicos sobre a região da América Latina.

Além dessa introdução, esse relatório está dividido em quatro seções:

- I. na primeira apresentam-se estudos sobre a inclusão de gênero no mercado de trabalho, com indicadores macroeconômicos positivos;

— INTRODUÇÃO

- II. na segunda são apresentados estudos sobre impactos não financeiros, mas que repercutem sobre diversas dimensões nas empresas, como, por exemplo, na atração de talentos, inovação, reputação organizacional e produtividade, entre outros;
- III. na terceira, são discutidos os estudos com métricas financeiras que resultam de políticas de inclusão; e
- IV. na quarta seção apresentam-se algumas conclusões a partir desse levantamento.

Ao final, apresenta-se um glossário dos termos financeiros utilizados, referências e os anexos que sintetizam os documentos obtidos.

– I. PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO E IMPACTOS MACROECONÔMICOS POSITIVOS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia



PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO E IMPACTOS MACROECONÔMICOS POSITIVOS

DESTACA-SE, EM PRIMEIRO LUGAR, QUE A INCLUSÃO DE GÊNERO NO MERCADO DE TRABALHO traz benefícios para a segurança e estabilidade dos países ao prevenir a ocorrência de conflitos violentos e diminuir o risco de instabilidade. A estabilidade é um elemento importante no desenvolvimento econômico dos países, como mostra o estudo de Crespo-Sancho (2017) e Caprioli (2000). Com o apoio desses estudos é possível dizer que a inclusão de gêneros no mercado de trabalho é o alicerce para a estabilidade, a segurança e o desenvolvimento econômico dos países.

Os demais estudos destacados nessa seção mostram que a inclusão de gênero no mercado de trabalho tem um impacto extremamente positivo na economia mundial. Num estudo com 128 países, a PWC (2012) concluiu que as mulheres representam o terceiro maior setor produtivo e o terceiro mercado de consumo, denominado “terceiro bilhão”, após a China e a Índia. Além disso, a inclusão de gênero no mercado de trabalho pode mitigar o enxugamento da força de trabalho com o envelhecimento da população em alguns países e melhorar a economia dos países em desenvolvimento (IMF, 2013). Em 2015, pesquisa da McKinsey apontou que se as mulheres participassem da economia de modo igual aos homens, resultaria num impulso de US\$ 28 trilhões na economia global, ou seja, em 26% do GDP- *Gross Domestic Product* global anual. No caso da América Latina, o potencial seria de US\$ 2,6 trilhões, ou seja, um adicional de 34% do GDP regional. Estudo similar da Accenture em 2020, em parceria com o W20, apoiado no conceito de que igualdade significa crescimento, mostra que o sentimento de ser incluído estimula a produtividade. Nesse estudo, a diminuição do gap de gênero nas empresas aumentaria o GDP global em torno de 33%, inclusive na região da América Latina e Caribe.

PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO E IMPACTOS MACROECONÔMICOS POSITIVOS

O estudo do IMF (*International Monetary Fund*, ou Fundo Monetário Internacional – FMI, 2018), traz inúmeras evidências sobre os ganhos econômicos com a inclusão de gênero. A hipótese de que diversidade traz benefícios macroeconômicos e também beneficia empresas é sustentada pelos dados do estudo que mostra uma comparação entre países, Reduzir o desemprego das mulheres traz um ganho maior do que um aumento equivalente no emprego dos homens; em síntese, a diversidade de gênero traz benefícios para todas as pessoas. O documento preparado para o IMF, por Ostry, Alvarez, Espinoza e Papageorgiou (2018) mostra que as mulheres trazem novas habilidades no trabalho, novas formas de interações sociais e diferenças na avaliação de riscos e respostas aos incentivos e, adicionalmente, mostra que homens e mulheres são complementares no trabalho. Esse aspecto é importante na medida que ainda existe uma distância considerável entre o salário de homens e mulheres no mercado de trabalho, como mostra o estudo do WEF (2020) além de uma desigualdade em várias outras esferas: inclusão no mercado de trabalho, na política, em posições de liderança nas empresas, acesso a crédito e produtos financeiros.

O recente artigo de Christine Lagarde, do WEF – *World Economic Forum* (2018) mostra, justamente, que a diminuição das diferenças salariais impulsiona o crescimento e pode elevar o GDP global em 35% bem como impulsiona a produtividade e eficiência, pois as mulheres trazem novas habilidades, novas visões de mundo e experiências para o trabalho e, como a produtividade aumenta, isso pode elevar também os ganhos dos homens.

No Brasil, o estudo conduzido por Rafael Ribeiro dos Santos (2017), com orientação de Regina Madalosso, mostrou que a discriminação salarial de gênero

PERSPECTIVAS DE GÊNERO E INCLUSÃO NO MERCADO DE TRABALHO E IMPACTOS MACROECONÔMICOS POSITIVOS

tem efeito negativo no PIB per capita dos municípios analisados; em outras palavras, municípios com menor discriminação salarial apresentam maior crescimento do PIB, no período analisado. Trata-se de um estudo comparativo apenas entre alguns municípios, que registram os mesmos níveis socioeconômicos para efeito de comparação. Ainda que restrito a esses municípios, o estudo aponta para relações de causalidade entre igualdade salarial e indicadores de desenvolvimento humano, conforme o autor: “Através dos resultados obtidos, conclui-se que a discriminação tem um efeito negativo na economia dos municípios. Nos modelos estimados, diversas variáveis de controle foram utilizadas, tais como, renda média, desemprego, desigualdade de renda, escolaridade dos trabalhadores, proporção do PIB do município em diversos setores, etc.” (Santos, 2017, p. 28) Ainda sobre o Brasil, o trabalho de Agenor e Canuto (2015) reforça a inclusão de gênero pode ter um impacto duradouro no crescimento do país. Mas seriam necessários outros estudos para reforçar essa relação de causalidade, uma vez que é possível postular como hipótese que a igualdade salarial pode ser tanto causa como consequência de indicadores positivos de desenvolvimento humano.

Em síntese, pode-se afirmar que os estudos apresentados trazem evidências de que a inclusão de gênero no mercado de trabalho impacta positivamente a economia de países e regiões, demonstrados por indicadores macroeconômicos. O ANEXO I lista esses estudos e seus principais resultados.

— II. INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho



Financiado pela
União Europeia



— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

2.1 ESTUDOS COM MÉTRICAS DE IMPACTO FINANCEIRO

AO LONGO DA DÉCADA DE 2010 ATÉ 2021, foram produzidos alguns estudos relativos ao impacto financeiro resultante da inclusão de gênero nas empresas, em geral realizados por bancos e empresas de consultoria. Ao final do documento encontra-se um glossário com todas as métricas financeiras utilizadas nessa seção, uma vez que esses estudos se utilizam de métricas distintas

O estudo da McKinsey de 2010, realizado globalmente, mostrou que 72% do total de 1814 executivos entrevistados acreditam que a diversidade de gênero em posições de liderança está relacionada a uma melhor performance financeira da empresa. Entretanto, a pesquisa mostrou que a percepção positiva se transformava em limitadas ações estratégicas para inclusão de mulheres em posições de alta gestão nas empresas. Nessa pesquisa, as empresas foram divididas em dois grupos: as que tomavam ações e as que não tomavam ações para inclusão. Mas, mesmo para o grupo de empresas que tomavam algumas ações para inclusão, praticamente 30% não tinha medidas específicas e para as demais essas ações eram limitadas e se restringiam a monitoramento pelo CEO, programas de desenvolvimento de habilidades específicas para mulheres e mentorias para as mais jovens. O documento de 2010 informa que a consultoria começou seus estudos sobre diversidade de gênero e performance financeira em 2007, com 89 empresas europeias nas quais foi possível identificar que empresas com níveis mais altos de diversidade de gênero, comparadas com empresas do mesmo setor, tinham maior retorno no investimento e mais crescimento no preço das ações. Ainda que a relação de causalidade possa ser questionada nesse caso (uma vez que companhias com maior crescimento no preço das ações possam ter maiores índices de diversidade de gênero) esses estudos

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

apontam que há uma relação entre essas duas variáveis (inclusão de gênero e empresas com crescimento) que precisam ser consideradas.

Destacam-se dois estudos da McKinsey específicos para América Latina. O primeiro, de 2013, relaciona composição de gênero do C-Level com os resultados financeiros de 345 empresas em seis países da América Latina. Os dados mostram que empresas com mais mulheres nos seus comitês executivos tiveram melhor performance comparativamente com empresas que só tinham homens em seus comitês executivos, resultados esses obtidos em todos os países pesquisados e em todos os setores dos negócios. O estudo mostrou que o retorno sobre investimento foi 44% maior e a margem de EBIT, 47% maior.

O segundo estudo da McKinsey (2020) amplia a perspectiva de estudo realizado em 2013, ao considerar questões de gênero, raça/etnia e orientação sexual, e avalia as relações entre a diversidade das empresas, a saúde organizacional e a performance financeira. O estudo foi realizado com 700 empresas de capital aberto no Brasil, Chile, Peru, Argentina, Colômbia e Panamá, com 3.900 funcionários. O estudo aponta que as empresas na América Latina que adotam práticas de diversidade tendem a superar outras em inovação, colaboração, liderança que promove a confiança e o trabalho em equipe e melhor retenção de talentos. Isso resulta em um índice favorável de saúde organizacional e, conseqüentemente, em melhor performance financeira, já apontado em outro estudo da consultoria, que identificou um retorno 3 vezes maior para o acionista (comparativamente com empresas que estão no quartil inferior em OHI – *Organizational Health Index*). As empresas percebidas pelos funcionários como diversas em termos de gênero têm probabilidade 93% maior de apresentar performance financeira superior a de seus pares na indústria.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

O estudo do Morgan Stanley (2015) aponta que uma liderança feminina forte, ou seja, com três ou mais mulheres nos boards das empresas, resultou em ROE de 10,1% ao ano, em comparação com o índice de 7,4% para aquelas sem a presença de mulheres. O estudo mostrou ainda que empresas que não têm diversidade em boards tendem a sofrer mais controvérsias relacionadas à governança do que a média de mercado. Adicionalmente, não foi encontrada uma evidência forte de que mais mulheres em boards gera maior aversão ao risco. Esse resultado precisa ser mais explorado, considerando que resultados que mostraram exatamente o contrário, como apresentado abaixo.

Documento do *Peterson Institute* (2016) que analisou os resultados de uma pesquisa global em 91 países e envolveu 21.980 empresas sugere que a presença de mulheres em posições de liderança pode melhorar a performance da empresa. O estudo está apoiado em diversos trabalhos acadêmicos, como o de Campbell e Mínguez-Vera (2007) que reforça que a presença de mulheres em boards também traz impactos positivos na performance financeira em países menos estudados, como a Espanha.

A pesquisa global do *Credit Suisse Research Institute* (2016), com mais de 3000 grandes empresas ao redor do mundo, reforçou os resultados obtidos em uma pesquisa de 2014, e aponta uma clara relação entre diversidade e melhoria na performance do negócio. A pesquisa de 2016 mostra que a presença de mulheres em posições de tomada de decisão gera maior retorno sobre o investimento e empresas com maior número de mulheres no top management mostraram também crescimento em vendas e maior retorno do *cash flow* sobre os investimentos. A pesquisa cobriu todas as regiões do globo, exceto África e, na América Latina, incluiu empresas no Brasil, Chile e México.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

Em 2019, o *Credit Suisse Research Institute* produziu uma nova pesquisa, a partir da consulta de mais 30.000 executivos seniores, de 3000 empresas, em 56 países, incluindo Brasil, que atendem as altas expectativas dos clientes, investidores, reguladores, empregados e demais *stakeholders* alinhados a ESG (Environmental, Social, Governance) para atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Vários indicadores foram incluídos nessa nova versão: Stock Price, EBITDA Margin, CFROI (*Cash Flow Return on Investment*), P/E, *Credit Rating* e *Net Debt/EBITDA*. Trata-se de um documento robusto que inclui dados sobre a presença e o impacto de mulheres em boards e na alta gestão, sobre mulheres e carreira, *gender pay gap* e sobre a presença de mulheres nos negócios familiares, com todos os indicadores, financeiros e não financeiros, organizados por região e setores. No seu relatório de 2019 *Gender 3000*, o instituto de pesquisa do Credit Suisse expõe os resultados de sua investigação sobre a relação entre presença de mulheres nos Conselhos de Administração e presença de mulheres na liderança. Embora afirmem não ser possível apontar a direção da relação entre causa e efeito, isto é, se maior presença de mulheres no Conselho acarreta em maior proporção de mulheres em posições de liderança, ou vice-versa, o relatório sugere que empresas com pelo menos 5% de mulheres em Conselhos têm uma média de 18% mulheres na gestão. Ainda segundo o relatório, esta proporção aumenta à medida que a porcentagem de mulheres nos Conselhos aumenta para todos os três anos analisados, sugerindo que o impacto de uma maior diversidade nos Conselhos leva a um melhor equilíbrio de gênero nas funções de liderança. Assim, quando há 50% de representação do Conselho, há quase 30% de mulheres na gestão.

Adicionalmente, o relatório apresenta os resultados da análise dos impactos na performance financeira de diversas empresas do mundo todo em relação à

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

presença de mulheres na alta gestão. De acordo com o relatório, é possível observar, nas correlações analisadas, um prêmio de desempenho entre as empresas com maior diversidade de gênero em relação àquelas que são menos diversas. Por exemplo, empresas com mais de 20% de mulheres na alta liderança apresentaram um prêmio de 2,0 pp na margem de EBITDA, 2,04 p.p. no CFROI, relação Dívida Líquida/EBITDA 6,0% menor, múltiplo de valor da ação (*equity value*) sobre EBITDA 23% maior, e preço da ação sobre dividendos (P/E) 16% maior. O relatório aponta também que esse prêmio de desempenho é maior quando se considera a diversidade tendo como critério posições na equipe executiva que em comparação com diversidade nos Conselhos de Administração. Ademais, o relatório indica que o preço da ação de uma empresa pode ser representado como uma função do modelo de negócios de uma empresa, e oscilação dos retornos gerados variam de acordo com a qualidade na variável diversidade de gênero.

O documento da S&P Global (2019) apresenta uma revisão abrangente sobre a presença de mulheres e ganhos para as empresas. O estudo mostrou que organizações com CFOs mulheres são mais lucrativas; firmas com mulheres CEOs e CFOs tem produzido uma performance superior no preço das ações; e aponta ainda que firmas com alta diversidade de gênero no quadro de diretores são maiores e mais lucrativas do que firmas com baixa diversidade de gênero. O título do relatório da S&P *“When Women Lead, Firms Win”* (quando mulheres lideram, as empresas ganham, em tradução livre) sintetiza os resultados da análise realizada pelo instituto de pesquisa *S&P Global*. O estudo aponta que empresas com CFOs mulheres foram mais lucrativas e geraram lucros adicionais de \$ 1,8T ao longo do horizonte do estudo. Adicionalmente, o mesmo relatório aponta que empresas com mulheres que exercem a função de

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

CEOs e CFOs tiveram melhor desempenho do preço das ações em relação à média de mercado. Nos 24 meses após a nomeação de mulheres para a posição de CEO, as empresas analisadas experimentaram um ganho de 20% no preço das ações e de 6,0% no retorno das ações após a nomeação de uma CFO mulher. De modo geral, o relatório sugere que empresas com maior diversidade de gênero em seus Conselhos de Administração foram mais lucrativas que empresas com baixa diversidade de gênero no período analisado, além de fortalecerem uma cultura de Diversidade & Inclusão.

O documento do Bank of America, de 2021, apresenta uma síntese de diversas métricas (apoiado em dados de diferentes fontes), e aponta que diversidade de gênero, assim maior diversidade étnico-racial, está correlacionada a um maior ROE futuro. O documento mostra que as empresas da S&P 500 com mais de 33% de funcionários de cor (People of Color) tiveram um ROE 1 pp maior do que seus pares no ano seguinte, em média; empresas com uma diversidade étnico racial acima da média, tiveram um ROE 8% maior, comparado com seus pares menos diversos; empresas com número de mulheres na gestão acima da média, tiveram um ROE 30% maior e 30% menos riscos comparado com empresas com número de mulheres abaixo da média e empresas com diversidade de gênero em boards tiveram um ROE 15% maior e 50% menos de risco em ganhos, comparados com seus pares menos diversos. O documento mostra também que o custo da recessão tem maior impacto sobre trabalhadores não-brancos.

Além dos estudos de métricas financeiras apresentados acima, é necessário destacar quatro indexes que mensuram os resultados financeiros de empresas que incluem diversidade de gênero:

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

- **State Street Global Advisors (2016)** – O *SSGA Gender Diversity Index*, mensura a performance de grandes empresas norte-americanas de capitalização que sejam diversas em gênero, que é definido como empresas que evidenciam diversidade de gênero em suas posições de lideranças seniores. Lançado em 2016, o index é atualizado anualmente. A versão de 2021 usa como indicador o *Price Return* e o *Gross Total Return*.
- **MSCI (2016)** – O *MSCI Canada IMI Women's Leadership Select Index* busca representar a performance de companhias que demonstram um compromisso com diversidade de gênero no board e em posições executivas de liderança. O índice inclui empresas que são líderes em diversidade de gênero no Canadá. A metodologia, em documento publicado em 2018, inclui todas as empresas que tenham pelo menos 30% de mulheres diretoras, mulheres no *board* e empresas que não sofreram controvérsias severas relacionadas a segurança e discriminação de diversidade na força de trabalho.
- **Morning Star INC (2021)** – *Gender Equality Index for Developed Markets*, é baseado em 19 critérios de igualdade de gênero, apoiado na metodologia da *Equileap*, que inclui equilíbrio na diversidade de gênero na força de trabalho, *gender pay gap*, licença parental e políticas contra assédio sexual, entre outros. O *Japan's Government Pension Investment Fund*, o maior fundo de pensão do mundo, adotou esse novo indicador para decisão de alocação do portfólio de investimentos. O Índice tem por objetivo expor empresas com fortes políticas e práticas para diversidade de gênero em mercados desenvolvidos. Trata-se de um índice específico para mercados desenvolvidos, está apoiado na metodologia do Equileap, para empresas que mostram forte diversidade em políticas e

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

práticas de diversidade de gênero. A metodologia utilizada está apoiada num documento publicado com a Equileap, que mostra como as empresas podem aumentar diversidade de gênero e criar culturas inclusivas e ter os benefícios de uma diversidade cognitiva. Os dados incluem 4 grandes categorias:

- **Balanço de gênero na liderança e na força de trabalho:** mulheres em boards, executivas, sênior management, força de trabalho e promoção e desenvolvimento de carreira;
 - **Pagamento igual e balanço vida-trabalho:** salários, *gender pay gap*, licença parental e opções de trabalho flexível;
 - **Políticas para promoção de igualdade de gênero:** treinamento e desenvolvimento de carreira, estratégias de recrutamento, ausência de violência, abusos e assédio sexual, segurança no trabalho, direitos humanos, proteção ao empregado, social supply-chain.
 - **Comprometimento, transparência e *accountability*:** comprometimento com o empoderamento das mulheres e auditoria de gênero.
- O **Equileap Gender Scorecard** de 2021, baseado no *UN Women Empowerment Principles*, apresenta a definição e a mensuração de critérios para igualdade de gênero nas empresas em diversos quesitos: equilíbrio do número de mulheres na liderança e na força de trabalho; equilíbrio na relação trabalho e vida, pagamentos iguais; políticas para promover equidade de gênero; comprometimento, transparência e *accountability* e, finalmente, a não existência de controvérsias no que tange incidentes relativos a assédio sexual e caladiscriminação por gênero. O *Gender Equality Global Report & Ranking Equileap* (2021) apresenta os resultados de pesquisa feita com as 100 maiores empresas globais mostrou que igualdade de gênero tem mostrado melhoras gra-

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

duais desde que o índice foi lançado em 2017. Mas apenas 10 empresas globais alcançaram balanço de gênero em todos os níveis: boards, executivo, sênior management e na força de trabalho como um todo. Além disso, apenas 15 empresas não apresentam *gender pay gap*; e 85% das empresas da amostra não publicam qualquer tipo de informação sobre a diferença salarial entre homens e mulheres. Com relação à licença parental paga, essa é ainda uma questão complicada em muitos países, que não pagam licença parental e isso torna a questão da maternidade ainda um problema para a contratação de mulheres. Metade das empresas pesquisadas globalmente ainda não apresentavam políticas claras contra assédio sexual. Finalmente, os melhores índices de igualdade de gênero na força de trabalho encontram-se na França, Espanha, Suécia e UK.

- **GEI** – *Gender-Equality Index*, da Bloomberg é um index que identifica a performance de empresas comprometidas com transparência na apresentação de dados de gênero. Busca mensurar a performance de empresas públicas comprometidas com a transparência nos dados relativos a inclusão de gênero. O GEI mensura os dados abertos de performance no seguintes itens:
 - **Liderança feminina e pipeline de talentos:** medidas no recrutamento, retenção e desenvolvimento de mulheres para posições seniores de liderança;
 - **Gender pay parity:** planos de ação transparentes e efetivos para fechar/eliminar o *gender pay gap*;
 - **Cultura inclusiva:** avaliação de políticas, benefícios e programas que contribuem para um ambiente de trabalho inclusivo;
 - **Políticas contra assédio sexual:** políticas e procedimentos contra assédio sexual;

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

- **Marca pró-mulheres:** considera fatores como supply-chain, produtos e serviços, e suporte externo para as mulheres nas suas comunidades.

Registra-se também fundos de investimentos específicos para empresas que tenham políticas claras de inclusão de mulheres:

BMO - Global Asset Management (2018) – O “*BMO Women in Leadership Fund (WOMN) ETF*” é um fundo de investimento em empresas norte-americanas que tenham 25% ou mais de mulheres no board, ou uma mulher como CEO da empresa. O fundo tem o objetivo de alinhar investimentos com princípios que busquem igualdade em desafios sociais.

Além desses estudos, o *Financial Time* publicou uma matéria, em novembro de 2020, apoiada em estudos da *Goldman Sachs*, em que mostra que empresas com mais mulheres no board têm uma melhor performance, ainda que essa não seja uma relação causal. Além disso, o texto mostra também que os números são menos encorajadores no período de pandemia (observado no estudo de fevereiro a setembro). Esse dado, assim como já apontado na literatura descrita anteriormente e no estudo do Bank of America de 2021, reforça que em períodos recessivos há um impacto negativo na inserção de gênero e raça.

BB Ações Equidade: Destaca-se ainda, no Brasil, o fundo de investimentos do Banco do Brasil, para clientes que queiram investir em ações de empresas que incentivam a equidade de gênero e promovem a participação feminina em cargos de liderança. O critério de elegibilidade para a carteira do fundo é que sejam empresas signatárias dos WEPs.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

2.2 SIMILARIDADES E DISCREPÂNCIAS

O QUE OS ESTUDOS DE INDICADORES FINANCEIROS PERMITEM CONCLUIR? Em primeiro lugar, como aspecto positivo, destaca-se que é possível ter diferentes métricas financeiras para avaliar a relação entre diversidade de gênero e a performance da empresa. O levantamento mostrou também que empresas com maior diversidade de gênero são atrativas para fundos de investimento e aparecem positivamente em indexes específicos.

Em segundo lugar, mas como aspecto negativo, destaca-se que os estudos sobre inclusão de gênero e impacto financeiro nas diversas regiões do mundo são escassos, e em número ainda mais reduzido sobre países da América Latina e Caribe .

Além disso, os anexos incluídos nesse relatório evidenciam que os estudos não são comparáveis, pois apresentam métricas diferentes, dados coletados em anos diferentes, em diferentes horizontes temporais e em regiões diferentes, sem aprofundamento de dados sobre o contexto social, político e as condições das economias locais.

No caso das métricas, pode-se dizer que existe uma diferença entre métricas que decorrem da percepção dos outros agentes econômicos externos, como *stock price* e *investment funding*, e métricas que trazem dados reais sobre o faturamento dessas empresas, como EBIT, EBITDA e ROE, por exemplo. Apenas os estudos do Credit Suisse (2019) e do S&P Global (2019) incluem essas duas perspectivas. Um glossário sobre essas métricas está incluído ao final desse documento.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS FINANCEIROS NAS EMPRESAS

Apesar de todas as metodologias utilizadas nos estudos analisados possam ter limites, elas também apresentam resultados relevantes que devem ser considerados. Mais do que criticar esses estudos é necessário realizar mais estudos para confirmar os resultados já demonstrados até aqui. Destaca-se ainda que poucos estudos são longitudinais, de modo a permitir uma comparação e possível evolução do impacto da inclusão das mulheres ao longo do tempo, o que permitiria maior confiabilidade nos dados.

O único estudo longitudinal encontrado até o momento é o artigo acadêmico publicado no *Organizational Science*, renomado periódico na área de Administração, de Zhang (2020), e que reforça a necessidade de se considerar o contexto social nas pesquisas sobre o tema. O estudo traz dados de 35 países e 24 setores e relaciona diversidade de gênero e performance da empresa, que incluiu 1069 empresas ao redor do mundo. A pesquisa mostra que essa relação depende de normas e regulações no ambiente institucional mais amplo e, quanto mais diversidade de gênero é aceita no país ou no setor a que pertence, mais as empresas com maior diversidade possuem maior valor de mercado e aumento de receita. A pesquisa enfatiza a importância do contexto social quando se trata de relacionar diversidade de gênero e retorno para as empresas.

O ANEXO I sintetiza os principais resultados dos estudos apresentados nessa seção.

– III. INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia



— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

NESSA SEÇÃO DESCREVE-SE ALGUNS ESTUDOS QUE MOSTRAM QUE A INCLUSÃO DE GÊNEROS nas empresas traz impactos positivos não financeiros que agregam alto valor para as empresas em questões como a reputação, inovação, retenção de talentos e, ao trazer valor intangível para as empresas, contribuem para a produtividade e para seus resultados financeiros (Richard, 2000).

Nessa direção, o estudo da Grand Thornton (2016) apresenta medidas que as empresas podem tomar para atrair um time diverso na liderança que possa assegurar crescimento das empresas num ambiente volátil e em constante mudança. O estudo apresenta um panorama geral sobre a inclusão de mulheres nas empresas em diversos países e traz recomendações de como criar e promover oportunidades para mulheres na liderança. São três recomendações:

- I. demonstrar uma demanda pelas habilidades de liderança das mulheres;
- II. compreender o que leva ao desejo de liderança e
- III. criar um ambiente que suporte o desejo das mulheres de liderar.

Tais recomendações se aplicam em passos específicos para os negócios, para as mulheres e para a governança.

Estudo do BCG, realizado em 8 países (Áustria, Brasil, China, França, Alemanha, Índia, Suíça e Estados Unidos) em 2018 sugere que o aumento da diversidade na liderança das empresas leva à inovação e também a melhores performances financeiras. A pesquisa foi realizada em mais de 1700 empresas, de diferentes segmentos e tamanhos. A diversidade entre os times de gestores foi avaliada a partir das seguintes dimensões: gênero, idade, nação de origem, trajetória de carreira, educação. Para identificar o nível de inovação das empresas, a pesquisa buscou o percentual de retorno dos novos

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

produtos e serviços lançados nos três anos anteriores à pesquisa. Em torno de 75% dos respondentes disseram que a diversidade está crescendo nas suas empresas, especialmente em mercados emergentes como China, Brasil e Índia. A pesquisa mostrou ainda uma correlação estatisticamente significativa entre diversidade no time de gestores e inovação em geral, sendo que empresas com diversidade acima da média em seu time de gestores relataram que a receita proveniente de produtos inovadores era 19% maior do que a de empresas com diversidade na liderança menor que a média. O estudo também apontou que as dimensões de origem nacional, trajetória de carreira e equilíbrio de gênero nos times de liderança tiveram maior impacto na diversidade do que idade e educação.

O estudo global da Gartner (2019) mostra que a inclusão de mulheres na tecnologia permite diversidade cognitiva, ou seja, a inclusão de diferentes estilos de pensamento, hábitos e perspectivas, fundamentais para times de alta performance. O estudo da *KAPOR Center for Social Impact* (2018) em parceria com a *Ford Foundation*, mostrou que os motivos que levavam ao *turnover* nas áreas de tecnologia estavam relacionados a questões de injustiça, com consideráveis impactos em recursos financeiros. A pesquisa mostrou também que iniciativas de diversidade e inclusão podem melhorar a cultura e reduzir o *turnover*. O tratamento desigual para as mulheres, assim como questões de raça e assédio com empregados LGBTQIA+, foram motivos indicados para a saída de funcionárias das empresas. Além do custo do *turnover* e recontração de funcionários, as empresas também sofrem riscos de reputação. Os dois estudos são complementares no que se refere à equidade de gênero nas empresas de tecnologias e reforçam que a inclusão de gênero é fator essencial nesse segmento.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

O estudo da DELLOITE (2015) mostra que os *millenials* têm maiores chances de permanecer em empresas comprometidas com diversidade e acreditam que políticas de inclusão e aceitação de diversidade cognitiva aumenta as oportunidades de negócios, de resultados, de colaboração e de inovação.

A Kantar (s/d), mostra que o marketing em torno de questões de gênero pode ajudar o crescimento das marcas em 8% e lançou um documento que permite acompanhar a avaliação do crescimento da marca. Além disso, o relatório da UN Women na Argentina (2021) mostra que estereótipos de gênero na publicidade e propagandas sexistas tem um impacto negativo no comportamento do consumidor uma vez que muitas decisões são feitas com base em seus valores pessoais. Como igualdade de gênero é um valor prioritário, o marketing pode se beneficiar da inclusão de gênero, como apontado no relatório da Kantar.

Destaca-se também que a EY, junto com a ONU Mulheres no Brasil organizou em 2018 uma plataforma, chamada de *Action Point Assessment*, que ajuda as empresas na inclusão de mulheres e eliminação de disparidade de gêneros. Além disso, a ferramenta também permite analisar taxas de inovação e engajamento. Um outro relatório também produzido pela EY em 2017 mostrou a importância da inclusão de gênero para atrair a nova geração para a força de trabalho, a importância dos líderes seniores em patrocinar mulheres para acelerar suas carreiras, ter líderes/campeões para promover a diversidade de gênero bem como ter KPIs para acompanhar o processo de inclusão de gênero e o relatório de 2019, também da EY, reforça a importância de monitorar os dados de diversidade e inclusão.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

No Brasil, artigo no site do GPTW (*Great Place to Work*) (2021) mostra que além de um crescimento na receita, diversidade e inclusão nas empresas apontam para maior possibilidade de inovação, aumentam a possibilidade de recrutar e reter um pool de talentos. A inclusão de mulheres no espaço de trabalho é uma política e uma prática das mais relevantes para a retenção. A igualdade no tratamento estimula os funcionários a irem ao trabalho, reforça o orgulho de pertencer à empresa e aumenta a probabilidade do funcionário permanecer no emprego. Além disso, o website da GPTW mostra os melhores lugares para as mulheres trabalharem no Brasil. Em 2020, o prêmio reconheceu mais de 70 empresas, em que se destacaram com as melhores práticas para a mulher: Johnson & Johnson, Accor, O Boticario, LEVVO, Bristol-Myers Squibb e Mastercard.

Finalmente, cabe mencionar a edição de 2021 do *Gender Equality Global Report & Rankings*, produzido pela Equileap. O relatório indica uma melhoria gradual na igualdade de gênero, com aumento de 2% nas 100 maiores empresas globais, mas com apenas 10 empresas alcançando equilíbrio de gênero em todos os níveis: boards, executivo, gestores seniores e na força de trabalho como um todo. O relatório mostra ainda que 85% das empresas não publicam qualquer informação sobre diferenças salariais entre homens e mulheres e 50% não publica dados sobre políticas contra assédio sexual (apesar do movimento Me-Too). O relatório indica que os países com maiores pontuações para igualdade de gênero na força de trabalho são: França (51%), Espanha (49%), Suécia (47%) e Inglaterra (46%). O relatório apresenta ainda o ranking das melhores 100 companhias para igualdade de gênero globalmente.

O ANEXO II sintetiza os principais resultados dos estudos apresentados nessa seção.

— INCLUSÃO DE GÊNEROS E IMPACTOS NÃO FINANCEIROS NAS EMPRESAS

Cabe ainda mencionar que existem inúmeros estudos (realizados por empresas de consultoria, ONGs, organismos internacionais), realizados em muitas regiões do globo, sobre condições de trabalho, o trabalho do cuidado, assédio sexual e violência, liderança feminina, presença de mulheres na cadeia de valor, políticas e práticas para inclusão de mulheres, mulheres empreendedoras, mulheres em pequenos e médios negócios, mulheres na agricultura, desigualdades no trabalho formal, soluções para o cuidado com as crianças no ambiente de trabalho, igualdade de gêneros em sindicatos, teto de vidro, escadas quebradas e pisos pegajosos*, grupos de afinidade nas empresas que reforçam os aspectos anteriormente mencionados. É também relevante mencionar que o relatório da UN Women sobre o desenvolvimento das mulheres na América Latina e Caribe, de 2017, enfatiza que ainda há inúmeras ações que devem ser tomadas para evitar retrocessos e promover desenvolvimento econômico, considerando que a região está enfrentando crises econômicas e políticas. Apesar da melhoria na inclusão de gênero, as mulheres na região ainda enfrentam desigualdades e a interseccionalidade de questões socioeconômicas, racial e étnicas e a pobreza está diretamente associada com as mulheres. O Anexo II inclui o link para esse documento produzido pela UN Women no Panamá.

* **teto de vidro:** mulheres com alto poder econômico e inserção laboral, com apoio para o trabalho doméstico mas que enfrentam discriminação ocupacional e diferenças salariais; **escadas quebradas:** mulheres com níveis intermediários de empoderamento econômico, mas com ganhos instáveis, participação laboral volátil e dificuldade para conciliar trabalho doméstico e emprego; **pisos pegajosos:** mulheres com baixo grau de empoderamento econômico, obstáculos estruturais, trabalhos precários, baixo nível de educação e alta carga de trabalho doméstico (UN Women, 2017)

– IV. CONCLUSÕES

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia



— CONCLUSÕES

DESTACAM-SE A SEGUIR ALGUNS PONTOS QUE PODEM SER ÚTEIS PARA FUTUROS ESTUDOS:

1. Como aspecto positivo, os estudos apresentados nesse documento mostraram que é possível realizar estudos com métricas financeiras e não financeiras para a avaliação do impacto da inclusão de diversidade e igualdade de gênero na performance das empresas.
2. Os estudos apresentados nesse levantamento apontaram também que a inclusão de gênero no mercado de trabalho formal impacta a performance das empresas e vai além, ao trazer um círculo virtuoso para a estabilidade e a economia dos países.
3. As dimensões financeiras e as não financeiras deveriam ser consideradas em conjunto para que os processos de *advocacy* possam ser melhor encaminhados.
4. Como aspecto negativo, os estudos apresentados, sejam de métricas financeiras ou não financeiras, não são longitudinais, ou seja, não é possível ter um acompanhamento das previsões e suas possíveis concretizações ao longo do tempo; em outras palavras eles mostram mais uma foto do que um filme.
5. Cabe destacar que entre o primeiro estudo da McKinsey, de 2010, que indicava uma percepção positiva dos executivos que não se transformava em ações objetivas de inclusão, e os estudos mais recentes ao final da década, há uma evolução, pois várias empresas passaram a adotar claras medidas para a inclusão de gêneros, cresce o número de estudos sobre os impactos financeiros e foram criados vários índices para o acompanhamento dessas ações de inclusão nas empresas.

— CONCLUSÕES

6. O *European Institute for Gender Equality*, ainda que específico para essa região, faz esse acompanhamento sistematicamente e publica o *Gender Equality Index*, que permite seguir algumas métricas longitudinalmente.
7. Grande parte dos estudos analisados foram realizados por bancos e empresas de consultoria, e uma neutralidade nem sempre orienta esse tipo de pesquisa, pois as bases de dados utilizadas nesses estudos geralmente estão restritas à carteira de clientes dessas empresas.
8. Entre as grandes empresas de consultoria destaca-se a McKinsey, que apresenta um número mais expressivo de estudos;
9. Não foi possível acessar casos de insucesso, o que poderia permitir uma análise dos fatores que impedem a inclusão de mulheres nas empresas; apenas o estudo da Kapor mostrou que o *turnover* pode ser causado por desigualdade e injustiças nas empresas da área de TI.
10. Os estudos são realizados em contextos socioeconômicos distintos, o que não permite generalizações dos resultados obtidos;
11. Muitos estudos envolvem a percepção de executivos, que embora possam trazer uma visão sobre as empresas, podem ter vieses; além disso, percepções não podem ser comparadas com dados financeiros objetivos.
12. É necessário a realização de novas pesquisas sobre a presença de mulheres em *boards*, já que o estudo do Morgan Stanley (2015) indica que não há maior aversão ao risco, em contradição com outras pesquisas que afirmam que as empresas com mulheres em *boards* apresentam maior aversão ao risco. O estudo da EY (2019) reforça a importância da diversidade e inclusão como uma das prioridades para *boards* e o Norges Bank Investment Management também afirma que *boards* devem ter diversidade.

— CONCLUSÕES

13. Embora o estudo do S&P Global (2019) seja abrangente e mereça ser explorado em profundidade, o resultado de que empresas com mais diversidade de gênero são maiores e mais lucrativas pode ser questionado. Justamente não seriam as empresas maiores que podem ter programas para maior diversidade de gênero? Embora o estudo apresente dados longitudinais interessantes, eles merecem ser aprofundados;
14. Em síntese, os estudos não são comparáveis, pois apresentam métricas diferentes, dados coletados em anos diferentes, em diferentes horizontes temporais e em regiões diferentes, sem que se aprofunde em dados sobre o contexto social, político e as condições das economias locais, conforme indicado por Zhang (2020).
15. Ressalta-se também que o levantamento realizado para organização desse documento mostrou a existência de inúmeros estudos relativos à métricas de acompanhamento de diversidade e inclusão nas empresas, que não foram apresentados nesse relatório. Pesquisas específicas sobre inclusão de raça e LGBTQIA+ também não foram incluídas.

Finalmente, é necessário ressaltar que o Fórum Econômico Mundial (2020) aponta que a pandemia freou os avanços na igualdade de gênero, em sintonia com o estudo de Richard (2000) que indicava que políticas de inclusão são favorecidas quando do crescimento das empresas e podem declinar quando as empresas estão reduzindo seus quadros funcionais. Os dados da pesquisa realizada pelo W20, em parceria com a Accenture, em 2020, reforçam essa tendência: as mulheres sofreram mais com a pandemia e houve um retrocesso no processo de inclusão das mulheres nos setores produtivos da economia. O *Gender Report Gap*, do World Economic Forum de 2021, reforça o retrocesso na

— CONCLUSÕES

inclusão de gênero nesse período. No caso específico da América Latina, o relatório da CEPAL, produzido em 2021, também aponta para a urgente necessidade de políticas para reativar a economia na região, que considerem a inclusão de gênero, já que a COVID-19 aprofundou a desigualdade de gênero e a autonomia das mulheres.

Destaca-se ainda a necessidade de aprofundar as consistências das métricas utilizadas, fazer o acompanhamento das métricas em períodos mais longos de tempo bem como avaliar e dar apoio para as empresas de acordo seus diferentes estágios de desenvolvimento. Os estudos realizados geram oportunidades de avaliação e novas pesquisas que reforcem os resultados obtidos até o momento.

Além disso, os movimentos de retrocesso na inclusão de mulheres no período pandêmico colocam em questão todos os dados discutidos anteriormente. Em outras palavras, ações para reduzir a inclusão de gênero em períodos recessivos estão em contradição com todos os estudos apontados nesse documento e podem ser interpretados como embasados em conceitos irracionais impregnado na cultura das organizações. Tais contradições deveriam ser exploradas em eventos, movimentos para inclusão de gênero, *advocacy* e *lobby* para a igualdade de gênero nas organizações. Mitos e crenças ainda estão enraizados nas organizações.

Adicionalmente, a pandemia pode limitar/interferir na coleta de todos os indicadores tangíveis e intangíveis apresentados nas seções anteriores desse documento.

— GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia

 **ONU
MULHERES**

— GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS

EBITDA (Earnings before investments, taxes, depreciation, and amortization): it indicates the gross operating cash flow generation of a company, project, or evaluated unit. Usually, EBITDA is used to remunerate third capital, taxes over income, and to reinvested in the company (Assaf Neto, 2015).

EBIT (Earnings before investments, taxes, depreciation, and amortization): it is a measure of a firm's profit that includes all incomes and expenses (operating and non-operating) except interest expenses and income tax expenses (Bodie, Kane & Marcus, 2014).

GNP (Gross National Product): of a national economy represents the value, at market prices, of all goods and services of a country within a year (Assaf Neto, 2015).

ROE (Return over equity): a measure of the profitability of equity, calculated by dividing profit after interest and tax, less dividends on preferred stock, by outstanding common stock (Moles & Terry, 1997).

EBITDA Margin: it is the result of dividing EBITDA (see EBITDA) by a company's net revenue (gross revenue less taxes and other revenues deductions).

EBIT Margin: it is the result of dividing EBIT (see EBIT) by a company's net revenue (gross revenue less taxes and other revenues deductions).

CFROI (Cash Flow Return on Investment): it is a measure of a company's valuation that quantifies the profitability generated by its assets. It also represents the internal return rate over investments (Damodaran, 2012).

P/E (Price to Earnings ratio): this index is one of the most traditional quotients of stock valuation. It is calculated by dividing the price of the stock or bond by its periodic profit or dividend (Assaf Neto, 2015).

— GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS

Credit Rating: it assigns a score that expresses the risk of default of a given loan taker. For banks and other institutions of the finance industry, it is used as a symbol of the quality of a loan taker making the loan's decision process less subjective, fixing some patterns do the evaluation of the operation (Assaf Neto, 2015).

Net Debt/EBITDA: The result of the division of the net debt by EBTIDA (see EBITDA). Net debt stands for the net out cash and marketable securities from debt (Damodaran, 2012).

Gross Profit/Assets: The result of the division of the gross profit by the company's total assets. Gross profit is equal to the total sales revenue of an organization, less the cost of sales. It does not take into account the costs of finance, distribution, and administration (Law, 2014).

EBITDA/Assets: EBITDA (see EBITDA) divided by a company's total assets.

Gross National Product (GNP) is the total value of all finished goods and services produced by a country's citizens in a given financial year, irrespective of their location. GNP also measures the output generated by a country's businesses located domestically or abroad. It can be defined as a piece of economic statistic that comprises **Gross Domestic Product (GDP)**, and income earned by the residents from investments made overseas. Simply put, GNP is a superset of the GDP. While GDP confines its analysis of the economy to the geographical borders of the country, GNP extends it to also take account of the net overseas economic activities performed by its residents.

<https://www.business-standard.com/>

— REFERÊNCIAS

 **ganhaganha**



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia

 **ONU
MULHERES**

— REFERÊNCIAS

Agénor, P-R., Canuto, O. (2015). Gender equality and economic growth in Brazil: A long-run analysis. *Journal of Macroeconomics* 43 (2015) 155–172

Assaf Neto, A. (2015). Mercado Financeiro, 13a edição. São Paulo, Editora Atlas SA.

Barney, J. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v.17, n. 1, p. 99-120.

Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. (2014). Fundamentos de investimentos. AMGH Editora.

Caprioli, M. (2000). “Gendered Conflict.” *Journal of Peace Research* 37 (1): 51–68

Campbell, K.; Mínguez-Vera, A. (2008). Gender Diversity in the Boardroom and Firm Financial Performance. *Journal of Business Ethics*, 83 (3) p. 435-51.

Damodaran, A. (2012). Investment valuation: tools and techniques for determining the value of any assets. 3rd edition. New Jersey: Wiley & Sons.

EY (2018), in: <https://itforum.com.br/noticias/ey-e-onu-mulheres-lancam-ferramenta-para-reduzir-desigualdade-de-genero-nas-empresas/>

Kantar (s/d), in: <https://www.kantar.com/uki/inspiration/equality/progressive-marketing-around-gender-could-help-brands-find-up-to-8-per-cent-growth/>

Lagarde, C. (2018). In: <https://www.weforum.org/agenda/2018/12/economic-gains-from-gender-inclusion-even-greater-than-you-thought/>

Law, J. (Ed.). (2014). A dictionary of finance and banking. Oxford University Press.

Moles, P., & Terry, N. (1997). The handbook of international financial terms. OUP Oxford.

REFERÊNCIAS

ONU Brasil (2021), em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

ONU MULHERES (2021). <http://www.onumulheres.org.br/ganha-ganha/#>

Peterson Institute (2016), Marcus Noland, Tyler Moran & Barbara Kotschwar – Working paper series, WP 16-3 February, Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey.

Ostry, J. D.; Alvarez, J.; Espinoza, R. & Papageorgiou, C. (2018). Economic Gains from Gender Inclusion: New Mechanisms, New Evidence, IMF Discussion note in: <https://www.imf.org/~e/~/media/Files/Publications/SDN/2018/SDN1806.ashx>

Richard, O.C. (2000). Racial diversity, business strategy and firm performance: a resource-based view. *Academy of Management Journal*, v. 43, n.2, p. 164-177.

Zhang, L. (2020) An institutional approach to Gender Diversity and Firm Performance. *Organizational Science*, 31 (2): 439-457

UNWomen(2017). <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2016/12/el-progreso-de-las-mujeres-america-latina-y-el-caribe-2017>

WEF(2020). http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf

ganhaganha



Organização
Internacional
do Trabalho

Financiado pela



União Europeia

 **ONU**
MULHERES 