

EqualityGuardSM

GUIA PRÁTICO PARA PROMOÇÃO DA IGUALDADE DE GÊNERO NO AMBIENTE PROFISSIONAL

Verônica Morëira, PhD

Imagem editada por IA

DOI: 10.13140/RG.2.2.19021.96486





“Quanto menos estereotiparmos
e presumirmos potenciais
comportamentos femininos
e masculinos, mais chances
teremos de viver de uma
forma genuína e feliz.

Ruth Manus



Imagem: Midjourney

Sobre a autora e idealizadora do sistema EqualityGuardSM

Meu nome completo é Verônica Morêira dos Santos Pires. Sou Historiadora, com Mestrado e Doutorado em História Comparada pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (PPGHC-UFRJ). Além da formação acadêmica em território nacional, fui Visiting Scholar na Universidade de Massachusetts (UMass Amherst), o que me rendeu o atual *status* de Alumna do Departamento de Estado dos Estados Unidos (US DoS).

Entre as atividades profissionais exercidas, destaco minha experiência na Docência e na Gestão de Equipes (SEEDUC RJ e UVA), na Produção de material didático e acadêmico, na Consultoria (Sebrae Nacional e EqualityGuardSM), e na Pesquisa (Laboratório de Estudos do Tempo Presente-TEMPO/UFRJ, Laboratório de Simulações e Cenários-LSC/EGN, InterAgency Institute-IA e Instituto de Pesquisa de Relações Internacionais da Fundação Alexandre de Gusmão / Ministério das Relações Exteriores - PPV IPRI-FUNAG/MRE).

Atualmente, sigo como Palestrante e Consultora voltada para as pautas de gênero no ambiente profissional, fundamentada no sistema EqualityGuardSM. No mais, permaneço professora e coordenadora de curso de graduação na UVA, além de pesquisadora das temáticas de Gênero junto ao IA e ao PPV IPRI-FUNAG/MRE, com publicações na área.

Caso queira conhecer meu perfil no LinkedIn, clique no ícone ao lado.



Rio de Janeiro, 11 de janeiro de 2025.



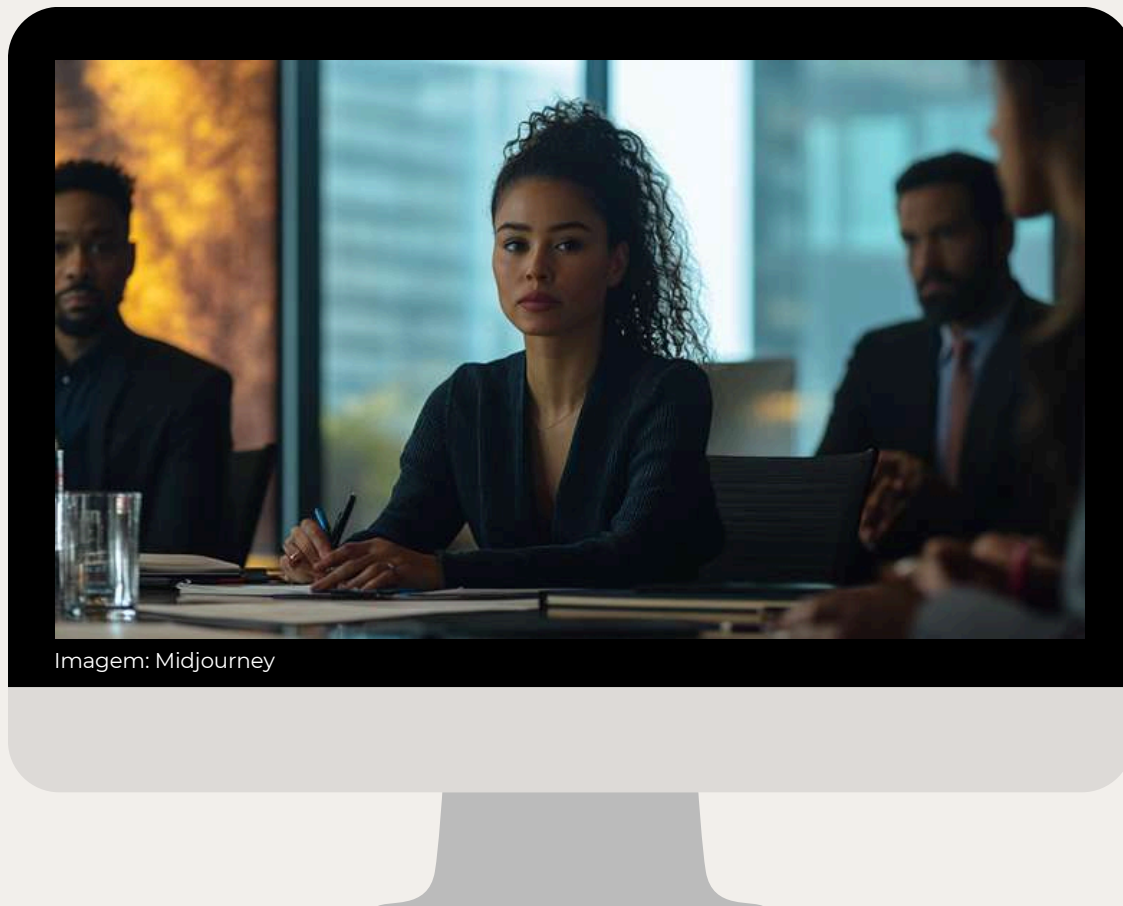
Sumário

1. Considerações Iniciais	6
1.1 Por que a igualdade de gênero importa?.....	6
1.2 Para quem este <i>workbook</i> foi feito?.....	7
1.3 O que você vai encontrar aqui?	9
1.4 O futuro da liderança é ser inclusiva	10
 2. A atualidade da desigualdade de gênero no ambiente profissional.....	11
2.1 Panorama atual	11
2.2 Impactos da desigualdade nas organizações	12
2.3 Desafios das mulheres no trabalho	14
2.4 Por que enfrentar esses desafios?.....	20
 3. Do desafio à oportunidade	21
3.1 Premissa do sistema EqualityGuard SM	21
3.2 Benefícios	22
3.3 Assédio	22
 4. Implementando mudanças	23
4.1 Por onde começar?	23
 5. Respondendo à resistência	29
5.1 Como responder a... ..	30
 6. Entrando em ação	35
6.1 Participe da mudança	35
6.2 Inicie um movimento antes que isso lhe seja cobrado.....	37
 7. Considerações Finais	38
 8. Convite à Ação	39
 Referências citadas	40

1. Considerações iniciais

1.1 Por que a igualdade de gênero importa?

Nos últimos anos, a igualdade de gênero ganhou destaque nas discussões corporativas, deixando de ser apenas um ideal social para se tornar uma estratégia essencial para o sucesso organizacional. Estudos, a exemplo do relatório "Women @ Work 2024", da Deloitte, mostram que ambientes inclusivos geram equipes mais inovadoras, colaborativas e resilientes. No entanto, desafios significativos, que vão desde disparidades salariais até a sub-representação feminina em cargos de liderança, ainda persistem.



1.2 Para quem este *workbook* foi feito?

Se você é CEO, Presidente, Diretor de RH, Líder de Equipe, Membro de Conselho Administrativo ou possui cargo equivalente, sabe que liderar, no século XXI, exige mais do que atingir metas financeiras. Envolve, entre outros desafios, construir uma cultura organizacional capaz de atrair e reter os melhores talentos, enquanto promove inovação e mantém uma reputação sólida. Nesse sentido, o material em tela foi desenvolvido para apoiar líderes na adoção de práticas capazes de transformar a igualdade de gênero em sua mais nova vantagem competitiva.



Imagem: Midjourney

No mais, este *workbook* também é destinado a trabalhadores e trabalhadoras que desejam compreender como a igualdade de gênero pode transformar seus ambientes de trabalho. Seja você uma pessoa que enfrenta desafios relacionados à equidade no dia a dia ou que busca contribuir ativamente para um ambiente mais justo e inclusivo, saiba que as próximas páginas oferecem tanto ferramentas práticas quanto reflexões essenciais.

Boa leitura!



Imagem: Midjourney



1.3 O que você vai encontrar aqui?

O presente material foi pensado para identificar problemas que limitam o potencial de organizações e oferecer algumas soluções práticas, baseadas no sistema EqualityGuardSM. Isto posto, ao longo deste *workbook* você poderá:

- **Reconhecer os benefícios da igualdade de gênero** - Como a diversidade de gênero impulsiona resultados financeiros e reputacionais.
- **Identificar barreiras internas** - Desafios enfrentados por mulheres no ambiente profissional e seus impactos diretos na produtividade.
- **Implementar mudanças práticas** - Passos concretos para criar uma cultura mais inclusiva e eficiente.



Imagem: Midjourney



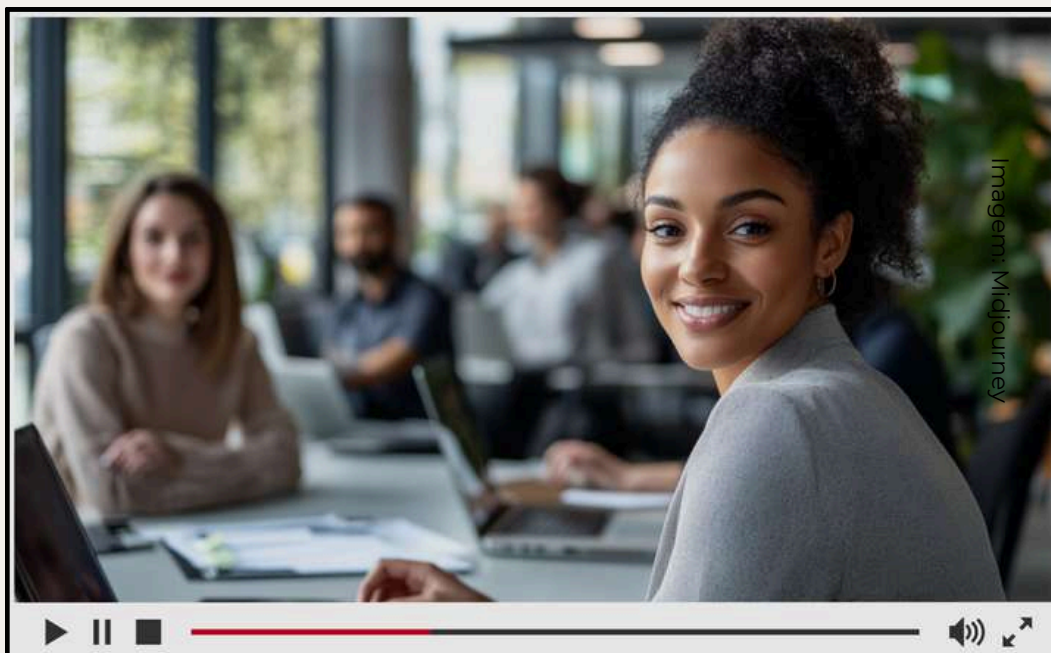


Imagem: Midjourney

1.4 O futuro da liderança é ser inclusiva

A transformação começa com líderes dispostos a enfrentar o *status quo*. Como destaca o relatório "Diversity matters even more: the case for holistic impact" (2023), da McKinsey & Company, empresas com 50% a 75% de diversidade em seus quadros têm **39%** mais chances de superar a média do setor em rentabilidade. E este é apenas um dos dados que podem levar um ou uma líder consciente a se tornar agente de mudança, promovendo um ambiente de trabalho no qual todos e todas possam prosperar, inclusive a empresa.

A título de complementação, a sequência de estudos realizados pela McKinsey & Company, sobre a temática, mostra que a atual porcentagem de **39%** vem de um crescente digno de atenção; a saber: em 2015, as chances de superação em rentabilidade eram de **15%**; em 2018, de **21%**; e em 2020, de **25%**.

2. A atualidade da desigualdade de gênero no ambiente profissional

2.1 Panorama atual

Apesar dos avanços nas últimas décadas, a desigualdade de gênero no ambiente profissional permanece uma realidade. Com base na RAIS, de 2023, o Ministério do Trabalho e Emprego divulga que, em média, no Brasil, mulheres ganham **20,7%** menos que homens com cargos similares, em empresas com mais de 100 funcionários (MTE, 2024). Vale ressaltar que a diferença salarial é apenas um reflexo das dificuldades estruturais que incluem a sub-representação feminina em cargos de liderança e a ausência de políticas eficazes para promover equidade, entre outras.





2.2 Impactos da desigualdade nas organizações

Os efeitos da desigualdade de gênero se manifestam em vários níveis organizacionais, afetando diretamente as lideranças.

- **Para CEOs e Conselhos Administrativos** - A ausência de diversidade de gênero em níveis estratégicos prejudica a reputação organizacional e dificulta o acesso a mercados e investidores, cada vez mais exigentes quanto a critérios ESG (Environmental, Social, Governance).
- **Para Líderes de Equipe** - Microagressões de gênero, discriminação e comportamentos não-inclusivos geram conflitos e comprometem a coesão das equipes, dificultando a colaboração e a inovação.

“Microagressões afetam 41% dos funcionários, impulsionando pedidos de demissão. [...]

Embora sutis, essas práticas são mais comuns do que se imagina e merecem nossa atenção.

Morgana Nunes



P.S.: No ambiente profissional, as microagressões de gênero mais comuns são: ***mansplaining***, ***maninterrupting***, ***gaslighting***, ***bropropriation*** e ***hepeating***.

- **Para Diretores de RH** - A falta de políticas inclusivas resulta em alta rotatividade e dificuldades na retenção de talentos. Além disso, ambientes não inclusivos minam o engajamento das equipes, afetando a produtividade geral.
- **Para Trabalhadores e Trabalhadoras** - A desigualdade de gênero se manifesta de diversas formas. As mais comuns são: salários desiguais para o exercício da mesma função, falta de reconhecimento e ambientes de trabalho não tão respeitosos. Essas barreiras, entre outras não menos importantes, prejudicam a qualidade de vida e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, bem como comprometem o potencial de crescimento profissional de muitas pessoas.



2.3 Desafios das mulheres no trabalho

A desigualdade de gênero no ambiente corporativo se manifesta de diversas formas, refletindo diretamente no desempenho e na satisfação das mulheres, bem como nos resultados das organizações. Abaixo, seguem alguns dos principais problemas enfrentados pelas mulheres no trabalho.

I. Desigualdade salarial - Mulheres continuam a receber salários menores que homens em cargos equivalentes, como demonstrou o MTE, acima referenciado. Essa disparidade além de injusta, compromete a motivação e a lealdade das colaboradoras.

- **Impacto para as empresas** - A desigualdade salarial mina a percepção da organização como um local justo e inclusivo, dificultando a captação e a retenção de talentos qualificados.



Imagem: Midjourney



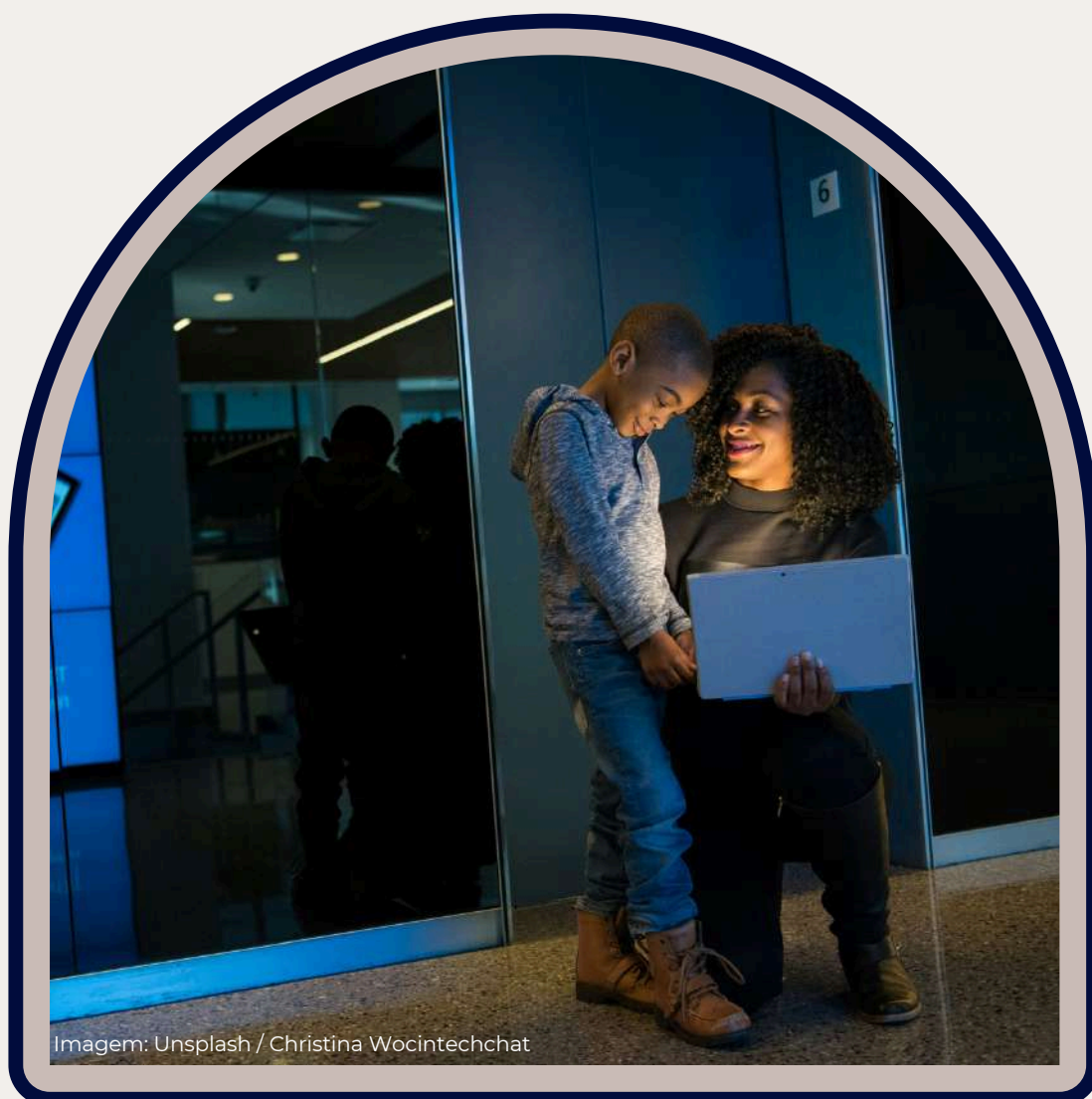
Imagem: Midjourney

II. Sub-representação em cargos de liderança - Em economias emergentes, como o Brasil, apenas **13%** dos cargos executivos são ocupados por mulheres (McKinsey & Company, 2023). A ausência de políticas inclusivas e de oportunidades contribuem para essa lacuna.

- **Impacto para as empresas** - A falta de diversidade em posições estratégicas reduz a inovação e limita a capacidade da organização de tomar decisões que reflitam a pluralidade de seus mercados.

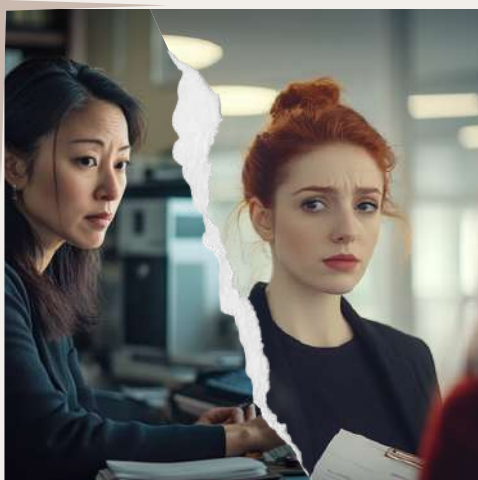
III. **Sobrecarga de responsabilidades domésticas** - De acordo com a UN Women (2024), as mulheres dedicam **2,5** vezes mais tempo do que os homens às tarefas não remuneradas, como atividades domésticas e cuidados com familiares. Essa carga desigual tanto dificulta sua progressão na carreira quanto prejudica o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

- **Impacto para as Empresas** - As mulheres acabam deixando o mercado de trabalho ou recusando promoções, o que resulta em perda de talentos e falta de representatividade em posições-chave.



IV. Microagressões e comportamentos não-inclusivos - No Brasil, cerca de 43% das mulheres relatam experiências relacionadas a comportamentos não-inclusivos e a microagressões de gênero no trabalho, a exemplo de interrupções desnecessárias (*manterrupting*), em reuniões, e comentários depreciativos (Deloitte, 2024).

- **Impacto para as empresas** - Tais comportamentos geram um ambiente hostil, o qual aumenta o estresse, reduz a produtividade e eleva os índices de rotatividade.



Imagens: Midjourney



“ Interrupções frequentes em reuniões são um problema persistente, especialmente para mulheres e minorias. Estudos indicam que essas interrupções são mais comuns contra esses grupos.

Morgana Nunes



V. Saúde mental e segurança - A saúde mental tem sido uma preocupação crescente. Muitas mulheres relatam níveis de estresse mais altos do que no ano anterior. No Brasil, quase 50% das mulheres temem por sua integridade física e moral no ambiente profissional, o que vai muito além da segurança no ir e vir do trabalho (Deloitte, 2024).

- **Impacto para as empresas** - O aumento de licenças médicas e a baixa satisfação no trabalho refletem negativamente na produtividade geral da organização.



Imagem: Midjourney

VI. Barreiras culturais e estruturais - Mulheres costumam enfrentar barreiras invisíveis, como preconceitos inconscientes, e ausência de políticas de suporte, como licenças parentais flexíveis e horários adaptáveis.

- **Impacto para as empresas** - Barreiras como essas, entre outras não menos preocupantes, criam um ciclo vicioso de sub-representação, limitando a capacidade das empresas se adaptarem a um mercado que exige cada vez mais diversidade.



Imagem: Midjourney

2.4 Por que enfrentar esses desafios?

Investir na igualdade de gênero no ambiente profissional não é apenas um imperativo moral. Trata-se, em última instância, de uma escolha estratégica, pois empresas que já embarcaram nesse movimento, vem colhendo resultados financeiros superiores, atingindo níveis crescentes de inovação e construindo sólida reputação no mercado. Como se vê, não estar inserido nesse grupo é decisão de alto custo, em todos os sentidos.

*Aqui, não me refiro ao futuro,
mas a um custo a ser pago a
qualquer momento...*



Imagem: Flux

3. Do desafio à oportunidade



Quando as organizações priorizam a diversidade, elas também estão respondendo às demandas de um mercado em transformação.

3.1 Premissa do sistema EqualityGuardSM

Transformar a desigualdade de gênero em uma oportunidade de crescimento organizacional é possível e desejável. Pois, uma vez implementadas políticas inclusivas e práticas equitativas, empresas se beneficiarão do potencial de suas equipes, atrairão e reterão talentos, melhorarão seus resultados financeiros, bem como consolidarão uma reputação positiva e uma marca forte no mercado.

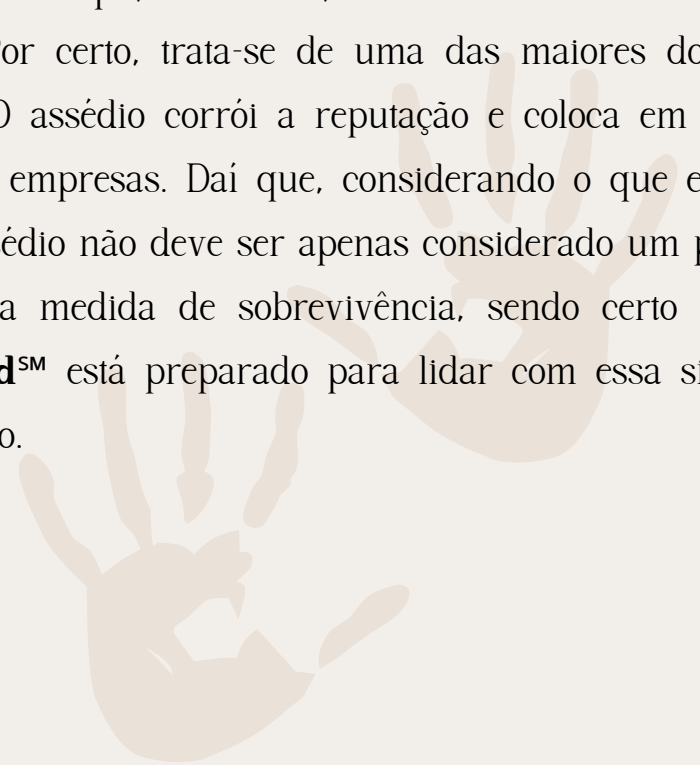
3.2 Benefícios

No que tange às lideranças, promover a igualdade de gênero no ambiente profissional oferece benefícios diretos:

- **Para CEOs e Conselhos** - Alavanca a governança corporativa e potencializa a atratividade da empresa para investidores.
- **Para Diretores de RH** - Melhora índices de retenção de talentos, reduz custos com rotatividade e fortalece o engajamento.
- **Para Líderes de Equipe** - Promove a coesão entre os colaboradores e fomenta um ambiente de inovação e produtividade.

3.3 Assédio

Observe que, até aqui, o assédio, em suas diversas formas, não foi mencionado. Por certo, trata-se de uma das maiores dores de muitas organizações. O assédio corrói a reputação e coloca em risco o futuro financeiro das empresas. Daí que, considerando o que está em jogo, o combate ao assédio não deve ser apenas considerado um posicionamento ético, mas uma medida de sobrevivência, sendo certo que o sistema **EqualityGuardSM** está preparado para lidar com essa situação, com a devida discrição.



4. Implementando mudanças

4.1 Por onde começar?

A transformação cultural de uma organização começa com ações concretas e bem planejadas. Nesse sentido, a presente seção visa oferecer um breve conjunto de estratégias práticas voltadas para a promoção da igualdade de gênero no ambiente profissional e, conseqüentemente, para a criação de uma cultura organizacional mais inclusiva e produtiva.



Imagem: Midjourney

Com as ações a seguir, sua organização contará com um ambiente mais seguro, diverso e inovador. Lembre-se de que qualquer transformação começa com pequenos passos, mas os resultados podem ser profundos e duradouros.

I. Avaliação e diagnóstico

Antes de implementar mudanças, é fundamental estabelecer um ponto de partida.

- **Auditoria de diversidade** - Analise a composição de gênero em todos os níveis da organização. Use ferramentas de diagnóstico para identificar lacunas e áreas prioritárias.



Exemplo: Compare a proporção de mulheres em cargos de liderança com *benchmarks* do setor.

- **Feedback dos colaboradores** - Realize pesquisas anônimas para compreender as percepções e experiências dos funcionários. Grupos focais também podem oferecer *insights* valiosos sobre o ambiente de trabalho.



Imagens: Midjourney

II. Desenvolvimento de políticas inclusivas

Revisar e implementar políticas inclusivas é medida estratégica para atrair e reter talentos diversos.

- **Processos de recrutamento** - Adote práticas de recrutamento que minimizem preconceitos, como currículos anônimos e entrevistas estruturadas. Nesse momento, estabeleça metas claras de diversidade nas contratações.
- **Programas de mentoria** - Desenvolva programas que conectem mulheres com líderes experientes, oferecendo suporte e orientação para o avanço na carreira. A título de ilustração, empresas com programas de mentoria, em conformidade com a Deloitte (2024), apresentam maior retenção de talentos femininos em cargos estratégicos.



Imagens: Midjourney

III. Fomento à cultura inclusiva

A igualdade de gênero deve fazer parte da cultura organizacional e do dia a dia da empresa.

- **Treinamentos de conscientização** - Ofereça palestras e/ou *workshops* regulares sobre vieses inconscientes e microagressões. Envolver líderes seniores para garantir alinhamento e compromisso.
- **Criação de grupos de afinidade** - Apoie a formação de grupos internos que promovam a diversidade e sirvam como espaços seguros para discussão e troca de experiências.

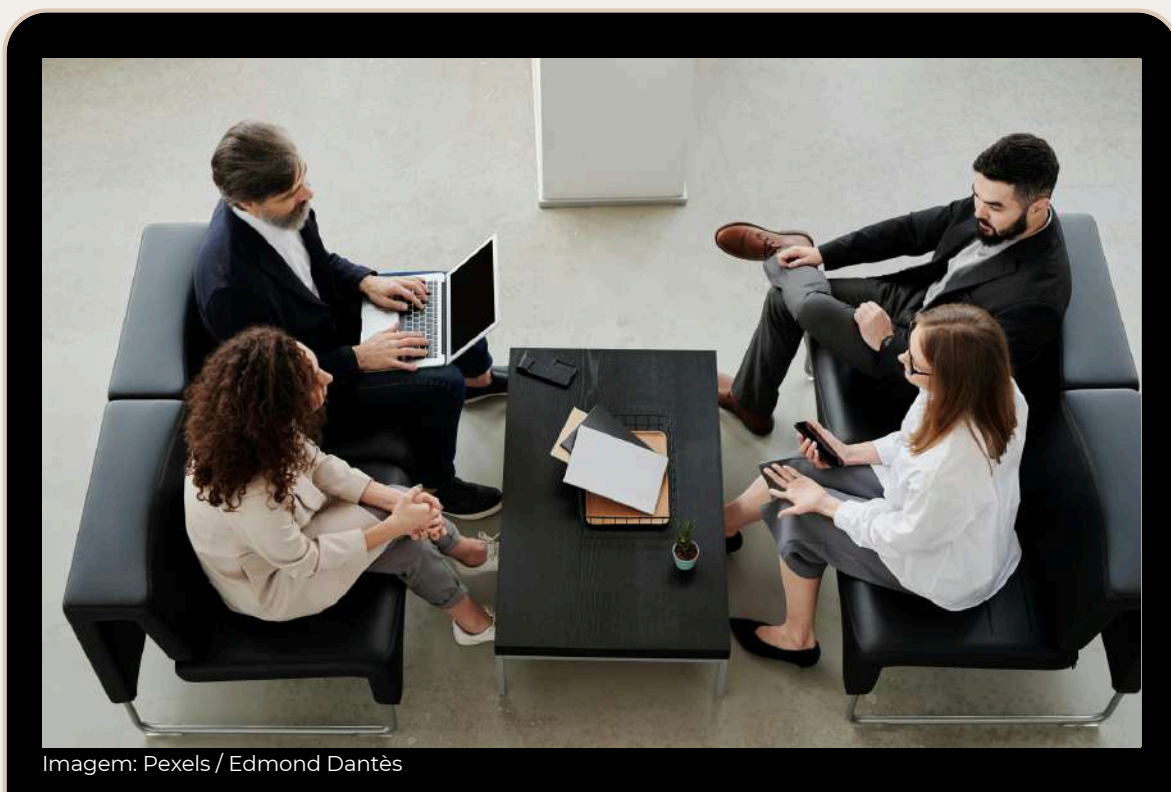
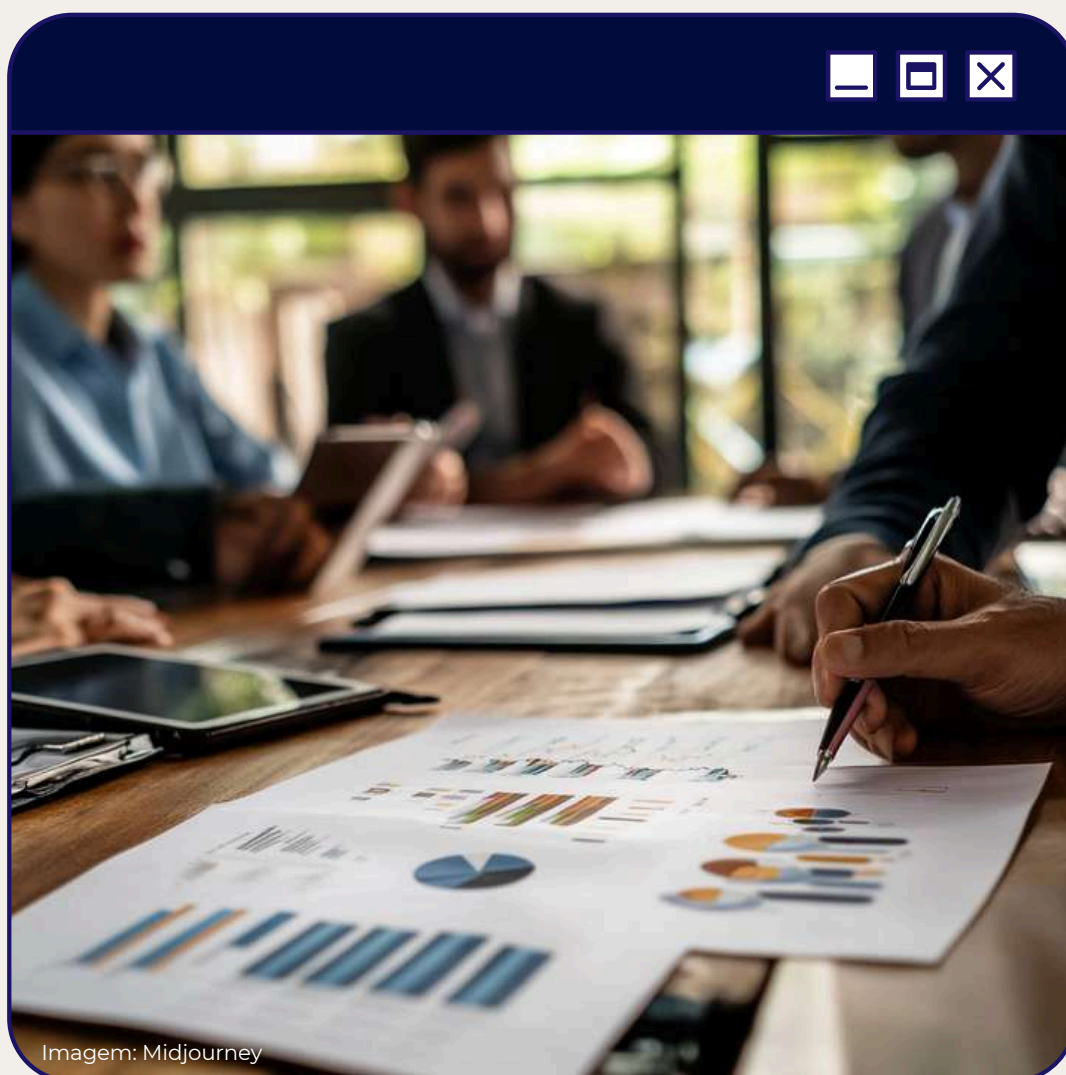


Imagem: Pexels / Edmond Dantès

IV. Monitoramento e avaliação contínua

Para garantir progresso, é preciso acompanhar e revisar os resultados das iniciativas implementadas.

- **Definição de metas** - Estabeleça indicadores-chave de desempenho (KPIs) claros, como aumento na representatividade feminina em cargos de liderança e redução na diferença salarial.
- **Relatórios regulares** - Comunique os avanços, de forma transparente, para colaboradores e *stakeholders*, fortalecendo a confiança e o engajamento.



V. Engajamento da liderança

O papel dos líderes é decisivo na promoção de mudanças culturais.

- **Compromisso da alta gestão** - Incentive executivos a participarem ativamente das iniciativas de inclusão, de preferência, servindo como modelos para a organização.
- **Comunicação consistente** - Mantenha uma comunicação clara sobre a importância das mudanças, alinhando os objetivos da diversidade aos valores e metas organizacionais.

P.S.: Inclua elementos visuais e materiais de apoio para facilitar a implementação, como: *checklists* para orientar, revisar e planejar ações; exemplos de políticas para adaptar à realidade da sua organização; relatórios e estudos confiáveis sobre a temática.



Imagem: Midjourney

5. Respondendo à resistência

A implementação de práticas inclusivas não raro enfrenta resistência, seja por falta de entendimento, preconceitos inconscientes ou por outros motivos que não cabem listar neste *workbook*. Identificar essas objeções e respondê-las de maneira eficaz são parte da construção do consenso, o que é indispensável ao sucesso das mudanças.

E, considerando que transformar objeções em oportunidades de aprendizado e engajamento fortalece a implementação de iniciativas inclusivas, é preciso estar preparado ou preparada para vencer a resistência com base em argumentos claros e com potencial de reverter posicionamentos indesejáveis. Para tanto, nas páginas seguintes você vai encontrar algumas sugestões para lidar com colaboradores e colaboradoras resistentes a mudanças. A propósito, não se engane, pois a resistência, caso ocorra, provavelmente não partirá exclusivamente dos funcionários homens.



Imagens: Midjourney

5.1 Como responder a...

I. "Não temos tempo ou recursos para isso agora."

- Base para respostas possíveis:
 - A igualdade de gênero não exige grandes investimentos iniciais. Comece com pequenas ações, como revisões de políticas existentes e treinamentos acessíveis.
 - Estudos mostram que iniciativas inclusivas geram retornos financeiros significativos em médio e longo prazo. E, conforme já mencionado, empresas no quartil superior de diversidade têm **39%** mais chances de superar a média do setor em rentabilidade (McKinsey & Company, 2023).

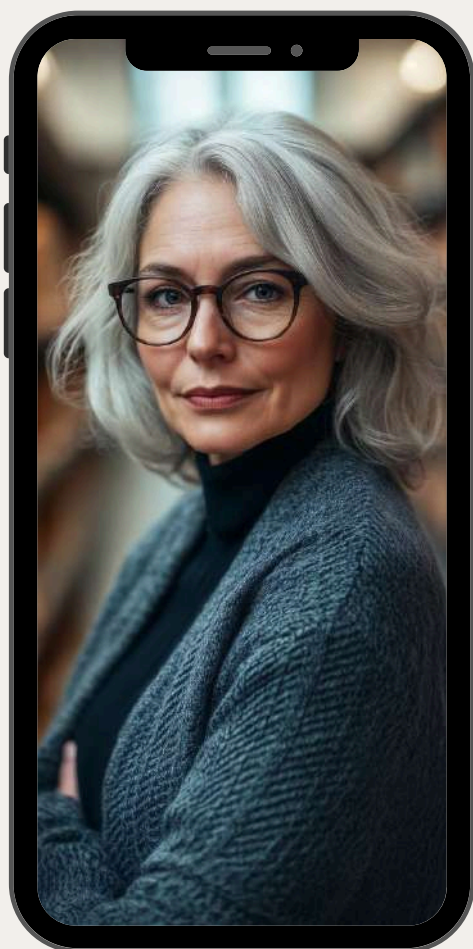
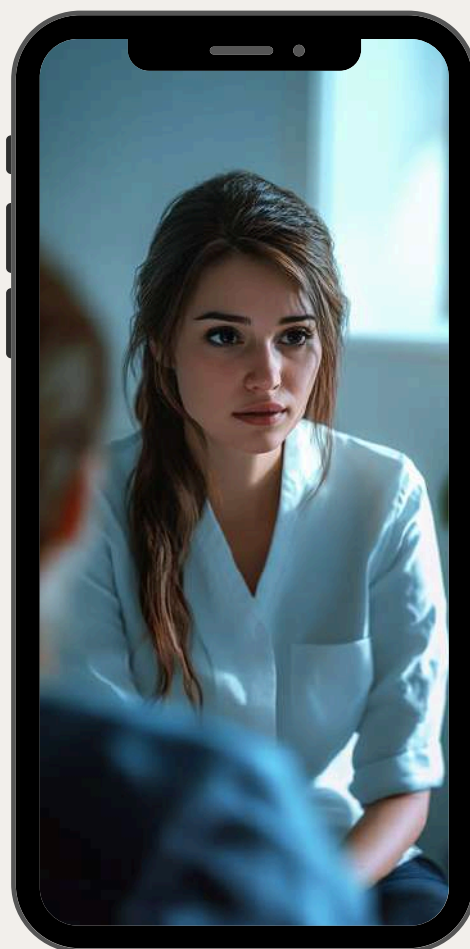
💡 Exemplo prático: Palestras e *workshops* voltados para os vieses inconscientes são ações simples que podem ter impactos imediatos na cultura organizacional.



Imagem: Midjourney

II. “Nossa empresa já é inclusiva o suficiente.”

- Base para respostas possíveis:
 - Realize uma auditoria para comparar os dados internos com *benchmarks* do setor. Muitas empresas acreditam ser inclusivas, mas descobrem lacunas importantes ao analisar a realidade vivida pelos colaboradores.
 - Estudos, como o “Women @ Work 2024”, da Deloitte, mostram que mesmo organizações bem avaliadas podem melhorar significativamente em áreas como representatividade feminina em liderança e igualdade salarial.



Imagens: Midjourney

III. "Não vemos um retorno claro sobre o investimento em diversidade."

- Base para respostas possíveis:
 - Diversidade de gênero está diretamente ligada ao aumento da inovação e ao desempenho financeiro. Equipes com diversidade acima da média reportam **19%** a mais em receitas de inovação (BCG, 2024).
 - Práticas inclusivas fortalecem a reputação da empresa, tornando-a mais atrativa para talentos, clientes e investidores. Segundo o Boston Consulting Group (2024), priorizar a inclusão pode reduzir o risco de rotatividade em **50%**.
 - Funcionários que testemunham ou vivenciam discriminação, preconceito ou desrespeito têm quase **1,4** vezes mais chance de se desligar da empresa (BCG, 2024).



Imagem: Midjourney

IV. “A cultura da nossa organização não está pronta para isso.”

- Base para respostas possíveis:
 - Mudanças culturais podem começar de forma gradual. Introduza iniciativas acessíveis, como palestras, mentorias, campanhas e programas piloto que possam ser expandidos à medida que a aceitação cresce.
 - Envolver líderes em treinamentos para garantir que a mensagem seja disseminada de forma consistente e com credibilidade.



Imagem: Midjourney



Imagem: Midjourney

V. “Tememos reações negativas dos colaboradores.”

- Base para respostas possíveis:
 - Reações negativas geralmente decorrem de falta de entendimento sobre o tema. Use uma comunicação clara para destacar os benefícios das iniciativas e envolva os funcionários no processo de decisão.
 - Promova palestras sobre boas práticas com resultados e diálogos abertos para abordar dúvidas e preocupações. Isso reduz resistências e aumenta o engajamento.

6. Entrando em ação



Verônica Morëira
editada por IA

6.1 Participe da mudança

Transformar a realidade é possível e urgente. Conforme sugerido em páginas precedentes, comece implementando pequenas ações em sua organização, como a publicação de *newsletters*, apresentações no formato palestra, *workshops* e mentorias sobre vieses inconscientes e demais objeções, apresentando dados atualizados envolvendo a igualdade de gênero nas organizações.

Como trabalhador ou trabalhadora, você desempenha um papel fundamental na construção de ambientes mais inclusivos. Comece por:

- Reconhecer comportamentos não-inclusivos no dia a dia e buscar formas de atuar como um aliado ou aliada da vítima.
- Participar de treinamentos e *workshops* voltados para vieses inconscientes e equidade.
- Incentivar colegas a se engajarem em conversas sobre diversidade e inclusão.

Lembre-se de que pequenos passos individuais geram grandes impactos coletivos.



Imagem: Midjourney

6.2 Inicie um movimento antes que isso lhe seja cobrado

- **Construa Comunidades de Prática (CP)** - Forme grupos internos que discutam e promovam a diversidade de gênero em sua organização. Essas comunidades costumam incentivar trocas de experiências e ações coletivas que impulsionam mudanças.
- **Celebre sucessos** - Reconheça e valorize as conquistas relacionadas à igualdade de gênero. Compartilhe histórias de sucesso internamente e com o mercado, mostrando que sua organização está comprometida com a inclusão.

O futuro da igualdade de gênero no trabalho depende de líderes dispostos a desafiar o *status quo* e a fazer de sua liderança uma vantagem competitiva capaz de atrair e reter talentos, entre outros ganhos. Acredite, esse é o tipo de posicionamento que não só atende às demandas do atual mundo do trabalho, como dá visibilidade a tudo que você representa.

“Liderança é sobre empatia.
É sobre ter a habilidade de se relacionar e se conectar com pessoas com o propósito de inspirar e empoderar suas vidas.

Oprah Winfrey



Imagem: Flux Schnell

7. Considerações finais

Ao longo deste *workbook*, explorou-se os desafios enfrentados por grande parte das mulheres no ambiente de trabalho, os impactos da desigualdade de gênero nas organizações e algumas estratégias para transformar barreiras em oportunidades de crescimento. Abaixo, segue um resumo das principais reflexões contidas neste material.

I. A desigualdade não é apenas um problema social - Trata-se de uma barreira ao crescimento organizacional, afetando a inovação, o desempenho financeiro e a reputação das empresas.

II. Práticas inclusivas geram resultados tangíveis - Estudos comprovam que empresas com maior diversidade de gênero têm mais sucesso financeiro e atraem os melhores talentos.

III. A transformação começa com ações simples e planejadas - Pequenas mudanças, como palestras direcionadas, mentorias e treinamentos de conscientização, podem criar uma cultura organizacional mais inclusiva e produtiva.

Caso tenha interesse em levar esse debate para sua empresa, não hesite em agendar uma Sessão de Diagnóstico gratuita. Meus contatos estão disponíveis na próxima página. Será um prazer conversar com você!

Verônica Morëira
11 /01/2025



8. Convite à ação

O futuro das organizações de sucesso já está sendo traçado! Garanta sua **vantagem competitiva** com uma abordagem prática e estratégica, idealizada exclusivamente para promover a igualdade de gênero no ambiente profissional de forma sustentável. Agende sua **Sessão de Diagnóstico** gratuita e descubra como o sistema EqualityGuardSM é capaz de transformar sua empresa em um modelo de inovação, produtividade e responsabilidade.

Escolha um dos canais de contato abaixo e comece hoje essa transformação!

Para envio de mensagens via LinkedIn, clique no ícone ao lado.



Para contato via WhatsApp, envie mensagem para (21) 98777-6704.



Ou utilize o QR Code abaixo.



**Diferentes,
mas não desiguais...**

Cynara Pamplona





Referências citadas

BCG. It's time to highlight the business opportunity of DEI initiatives. **Boston Consulting Group**, 5 mar. 2024. Disponível em: <<https://www.bcg.com/publications/2024/highlighting-the-business-opportunity-of-dei-initiatives>>. Acesso em: 1 dez. 2024. 

DELOITTE. Women @ Work 2024 - Perspectiva Brasil. **Deloitte**, 2024. Disponível em: <<https://www.deloitte.com/br/pt/services/consulting/research/pesquisa-mulheres-trabalho.html>>. Acesso em: 1 dez. 2024. 

DELOITTE. Women @ Work 2024: a global outlook. **Deloitte**, 2024. Disponível em: <<https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/women-at-work-global-outlook.html>>. Acesso em: 1 dez. 2024. 

MCKINSEY & COMPANY. Diversity matters even more: the case for holistic impact. **McKinsey & Company**, 2023. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact#>. Acesso em: 1 dez. 2024. 

MTE. Igualdade Salarial. **Ministério do Trabalho e Emprego**, 18 set. 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Setembro/mulheres-ganham-20-7-menos-que-homens-em-empresas-com-mais-de-100-funcionarios-aponta-2deg-relatorio-de-transparencia-salarial#:~:text=A%20m%C3%A9dia%20salarial%20dos%20homens,de%20R%24%203.565%2C48.>>. Acesso em: 1 dez. 2024. 