

idp

idn

# MESTRADO PROFISSIONAL EM ECONOMIA

**BARREIRAS RACIAIS NO ACESSO A CARGOS DE ALTA  
GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS BRASILEIRAS  
ENTRE 2011 e 2022**

**MARCOS GONÇALVES DA PAIXÃO**

Brasília-DF, 2025

**MARCOS GONÇALVES DA PAIXÃO**

**BARREIRAS RACIAIS NO ACESSO A CARGOS DE ALTA  
GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS  
BRASILEIRAS ENTRE 2011 e 2022**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Economia, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

**Orientador**

Professor Doutor Leonardo Monteiro Monasterio.

Brasília-DF 2025

## **MARCOS GONÇALVES DA PAIXÃO**

### **BARREIRAS RACIAIS NO ACESSO A CARGOS DE ALTA GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS BRASILEIRAS ENTRE 2011 e 2022**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Economia, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 20 / 01 / 2025

#### **Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Leonardo Monteiro Monasterio. - Orientador

---

Prof. Dr. Mathias Schneid Tessmann

---

Prof. Dr. Robson Coelho Cardoch Valdez

---

P149b Paixão, Marcos Gonçalves da  
Barreiras raciais no acesso a cargos de alta gestão nas  
instituições financeiras brasileiras entre 2011 e 2022 / Marcos Gonçalves da  
Paixão. – Brasília: IDP, 2025.

42 p.  
Inclui bibliografia.

Dissertação – Instituto Brasileiro de  
Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Mestrado Profissional em  
Economia, Brasília, 2025.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Monteiro Monasterio.

1. Administração pública. 2. Alta gestão. 3. Relação Anual de Informações  
Sociais. I. Título.

CDD: 350

---

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves  
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa

## RESUMO

Este estudo analisa a existência de possíveis barreiras raciais e seus impactos no acesso, por diferentes grupos étnicos, a cargos de alta gestão em instituições financeiras brasileiras, abrangendo o período de 2011 a 2022. Utilizando os microdados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), foram aplicados modelos econométricos de regressão logística associados ao indicador odds ratio para interpretar a magnitude e a direção dessas relações, oferecendo uma medida do impacto de cada variável nas chances de alcançar posições de liderança. A pesquisa revela disparidades significativas na ascensão a postos de comando, particularmente para indivíduos autodeclarados negros, os quais incluem pretos e pardos, e também para mulheres. As conclusões enfatizam a necessidade de ampliação de políticas públicas para promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e equitativo.

**Palavras-chave:** Barreiras raciais; inclusão social; instituições financeiras; alta gestão; desigualdade racial.

**Classificações JEL:** J71, J15, C25, H53

## ABSTRACT

This study analyzes the existence of potential racial barriers and their impacts on the access of different ethnic groups to top management positions in Brazilian financial institutions, covering the period from 2011 to 2022. Using microdata from the Annual Social Information Report (RAIS), logistic regression econometric models associated with the odds ratio indicator were applied to interpret the magnitude and direction of these relationships, offering a measure of the impact of each variable on the chances of reaching leadership positions. The research reveals significant disparities in the ascent to leadership roles, particularly for self-declared Black individuals, including those identified as Black and Brown, as well as for women. The findings emphasize the need for the expansion of public policies to promote an inclusive and equitable work environment.

**Keywords:** Racial barriers; social inclusion; financial institutions; senior management; racial inequality.

**JEL classification:** J71, J15, C25, H53

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>IDP</b>	Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa
<b>ABNT</b>	Associação Brasileira de Normas Técnicas
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IPEA</b>	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
<b>DIEESE</b>	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
<b>RAIS</b>	Relação Anual de Informações Sociais
<b>CAGED</b>	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
<b>MTE</b>	Ministério do Trabalho e Emprego
<b>MIR</b>	Ministério da Igualdade Racial
<b>CNAE</b>	Classificação Nacional das Atividades Econômicas.
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>ONG</b>	Organização Não Governamental
<b>OR</b>	Odds Ratio ou razão de chances

## LISTA DE QUADROS

### Quadro 1

Atividades Econômicas por código (Setor Financeiro)

.....23

### Quadro 2

Relação de cargos de alta gestão (Setor Financeiro)

.....24

### Quadro 3

Descrição de Raça/Cor por código

.....25

### Quadro 4

Descrição Grau de Instrução

.....26

### Quadro 5

Descrição das variáveis do modelo de regressão

.....27



## LISTA DE TABELAS

### **Tabela 1**

Distribuição quantitativa anual de cargos de gestão .....**30**

### **Tabela 2**

Modelo Logístico para Probabilidade de estar em cargo de Alta Gestão .....**31**

### **Tabela 3**

Resultados Odds Ratio .....**32**

### **Tabela 4**

Coefficientes de Interações Raça por ano .....**34**

# SUMÁRIO

**1. INTRODUÇÃO ..... 12**

**2. REFERENCIAL TEÓRICO ..... 15**

**3. METODOLOGIA E DADOS ..... 21**

3.1 MÉTODOS CIENTÍFICOS ..... **21**

3.2. COLETA DE DADOS E CONSTRUÇÃO DO MODELO ECONÔMICO ..... **23**

**4. ANÁLISE DOS RESULTADOS ..... 30**

4.1 ANÁLISE EXPLORATÓRIA ..... **30**

4.2 MODELO DE REGRESSÃO LOGÍSTICA ..... **31**

4.3 ANÁLISE DO ODDS RATIO ..... **32**

4.4 ANÁLISE TEMPORAL: INTERAÇÕES DA VARIÁVEL “RAÇA” AO LONGO DOS ANOS ANALISADOS ..... **33**

**5. CONCLUSÃO ..... 36**

**REFERÊNCIAS ..... 39**



## 1

## INTRODUÇÃO

No Brasil, questões envolvendo desigualdades raciais têm ocupado papel de destaque nas discussões sociais e econômicas, principalmente pelos impactos no mercado de trabalho, na distribuição de renda ou na formulação de políticas públicas voltadas para a promoção da equidade nos ambientes corporativos. O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) classifica a população brasileira em cinco grupos raciais principais: branca, preta, parda, amarela (de origem asiática) e indígena.

Os grupos pretos e pardos, frequentemente agrupados sob o termo “negros”, representam a maioria da população brasileira (55,5%), de acordo com o censo 2022 (IBGE, 2022), mas são historicamente sub-representados em posições de poder e prestígio, como nos cargos de alta gestão das instituições financeiras brasileiras, objeto desta análise.

A discriminação racial pode se manifestar em diferentes momentos, desde a base da formação educacional, quer seja pela falta de acesso a escolas de qualidade ou por um ambiente educacional que reforça estereótipos negativos (Osório, 2009). Já no ambiente de trabalho, outro fator relevante a se considerar é que muitas vezes, mesmo com formação equivalente, pessoas negras enfrentam dificuldades para alcançar cargos de liderança ou posições de alta gestão, quer por questões preconceituosas inconscientes, quer por discriminação explícitas de raça ou gênero. Esse fenômeno, conhecido como “teto de vidro” limita o crescimento profissional de grupos historicamente excluídos (Eagly e Carli, 2007).

Pesquisas recentes desenvolvidas junto a trabalhadores do ramo financeiro corroboram essa percepção. Um levantamento com 1.117 profissionais negros, realizado entre agosto e setembro de 2023, indicou que 93% desses profissionais acreditam que barreiras relacionadas à raça impedem sua ascensão a cargos de liderança. Além disso, 42% dos entrevistados acreditam que a diversidade não é valorizada nas empresas, enquanto 44% percebem resistência à mudança nas organizações em que trabalham (LinkedIn, 2023). Essa questão se manifesta também para a esfera pública onde as pessoas negras

ocupam menos de 15% dos cargos de decisão no executivo federal (Republica.org, 2024).

Avaliações elaboradas pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2023) em estudo sobre a inserção da população negra no mercado de trabalho demonstraram que nas instituições financeiras pretos e pardos representavam 20,7% da totalidade das ocupações relacionadas aos cargos de liderança, enquanto que brancos ocupam 75,5% destes cargos. As barreiras tornam-se ainda mais evidentes quando se verifica que mulheres negras, de acordo com este mesmo estudo, ocupavam apenas 8,8% dos cargos de liderança.

Diante desse cenário, é fundamental discutir a promoção de políticas que combatam essas barreiras e incentivem a diversidade no ambiente de trabalho tanto no setor privado quanto no setor público.

O presente estudo visa analisar a representatividade étnica nos mais altos níveis hierárquicos das instituições financeiras brasileiras de modo a avaliar se barreiras raciais influenciam o acesso a esses cargos.

Assim, o problema central desta pesquisa é investigar se de fato existem barreiras raciais que impactam o acesso de profissionais de diferentes grupos étnicos a cargos de alta gestão nas instituições financeiras brasileiras.

Para isso, as hipóteses a serem testadas são: barreiras raciais influenciam o acesso desigual a cargos de alta gestão; a implementação de políticas de diversidade e inclusão nas instituições financeiras do Brasil durante o período de 2011 a 2022 mitigou a desigualdade racial nos cargos de alta gestão.

Esse entendimento é crucial para fomentar debates sobre políticas públicas e estratégias organizacionais que promovam a igualdade de oportunidades e de inclusão, garantindo um ambiente mais diverso e representativo.

Além desta introdução, o trabalho possui mais quatro seções. Na seção dois é apresentado um breve referencial teórico acerca do tema, a seção três explica a metodologia com os dados e o modelo utilizados, a seção quatro expõe e discute os resultados e, por fim, a conclusão trazendo em seu bojo sugestões de temas e discussões derivadas desta pesquisa.





?

## 2

**REFERENCIAL TEÓRICO**

Um dos pioneiros no estudo das desigualdades raciais no mercado de trabalho foi W.E.B. Du Bois<sup>1</sup>, que destacou que as diferenças nas oportunidades econômicas e sociais eram resultado das pressões raciais externas, e não de diferenças biológicas. Seu trabalho foi crucial para reorientar o uso de estatísticas utilizando-as como uma ferramenta para criticar, e não legitimar, o racismo. No seu livro *The Study of the Negro Problems* (1898) ele destacou a concentração de não-brancos em cargos subalternos e a baixa representatividade em cargos de elite, características que continuam relevantes nas sociedades contemporâneas.

No contexto econômico, Theodore W. Schultz (1961) introduziu a teoria do capital humano, que denota a educação e qualificação como fatores fundamentais para o aumento da produtividade e, por consequência, da renda. Contudo, outros economistas, como Gary Becker (1957), apontaram que mesmo com a presença desses fatores a discriminação racial persistia como uma determinante nas disparidades salariais, mesmo em ambientes competitivos.

Becker foi um dos primeiros autores a formalizar a ideia de que o preconceito e a discriminação racial resultavam em diferentes remunerações no mercado de trabalho. Sua teoria descreve uma estrutura neoclássica determinada pelas opções em discriminar, que podem ser de três tipos: discriminação do empregador, discriminação do empregado e discriminação do consumidor.

Este modelo sugere que, em um mercado competitivo, cada agente teria opções diferentes podendo agir de acordo com essas preferências.

Suponha-se que os indivíduos têm comportamento racional e maximizam suas utilidades com base nessas preferências. Os indivíduos racionais geram escolhas por discriminação. Os indivíduos

---

<sup>1</sup> William Edward Burghardt Du Bois, nascido em 23 de fevereiro de 1868 no interior do estado de Massachusetts, é uma das figuras mais importantes do movimento negro estadunidense: além de publicar diversos livros, foi um dos fundadores da Associação Nacional para o Progresso de Pessoas de Cor (NAACP, na sigla em inglês), a maior e mais influente organização por direitos civis dos EUA.

são igualmente produtivos, e as forças competitivas tendem a eliminar diferenciais de trabalho oriundos da ação do emprego em discriminar trabalhadores igualmente produtivos. Ainda assim, segundo Becker, se um indivíduo tem preferência por discriminar, ele age como se estivesse disposto a pagar alguma coisa, ou diretamente ou na forma de uma redução na renda.

Nesse sentido, Becker conclui que essa maneira simples de ver o assunto chega à essência do preconceito e da discriminação, ou seja, a discriminação consiste, basicamente, em reduzir lucros, remuneração ou renda para manter preferências individuais discriminatórias perpetuando desigualdades econômicas, mesmo em um mercado competitivo, reduzindo a eficiência e a produtividade geral da economia.

Mincer (1974), por sua vez, desenvolveu um modelo relacionando o rendimento do trabalhador às variáveis de capital humano (escolaridade e experiência), com o objetivo de medir seus efeitos sobre os rendimentos/salários dos indivíduos. A “equação minceriana” mensura as taxas de retorno das variáveis do capital humano sobre o salário, sendo o arcabouço utilizado para estimar retornos à educação, retornos à qualidade da educação, retornos à experiência, entre outras características individuais.

Desse modo viabilizou o cálculo da taxa interna de retorno da educação, que é a taxa de desconto que equaliza o custo e o ganho esperado de se investir em educação.

O modelo econométrico de regressão típica decorrente da equação minceriana é:  $\ln w = \beta_0 + \beta_1 \text{educ} + \beta_2 \text{exp} + \beta_3 \text{exp}^2 + \gamma' x + \epsilon$  onde  $w$  é o salário recebido pelo indivíduo,  $\text{educ}$  é a sua escolaridade, geralmente medida por anos de estudo,  $\text{exp}$  é sua experiência, geralmente aproximada pela idade do indivíduo  $x$  é um vetor de características observáveis do indivíduo, como raça, gênero, região, entre outros, e  $\epsilon$  é um erro estocástico

Na transição das décadas de 1960 para 1970, a teoria do capital humano foi alvo de críticas por afirmar que níveis mais altos de educação proporcionam um maior rendimento graças à maior produtividade dos indivíduos. Em contraponto à equação minceriana, Spence (1973) desenvolveu a teoria do “sinal” (*signaling theory*), sugerindo que a educação funciona mais como um sinal para os



empregadores sobre a produtividade potencial de um indivíduo do que como um fator direto de aumento de produtividade.

Segundo Spence, os diplomas e certificados educacionais ajudam os empregadores a diferenciar candidatos em termos de habilidades e capacidades inatas, sem necessariamente aumentar essas habilidades. Em virtude de tais questionamentos, ressurgiu a teoria explicativa sobre a determinação de salários: a teoria da discriminação.

Numa visão mais atual, estudos disponíveis no website estadunidense [ecommons.cornell.edu](http://ecommons.cornell.edu) descrevem como "*Glass Ceiling*" ou "Teto de Vidro" o fenômeno em que "barreiras artificiais baseadas em preconceitos atitudinais ou organizacionais impedem indivíduos qualificados de avançar na sua organização para posições de nível de gestão" (U.S. Glass Ceiling Commission, 1995, p. 1). De acordo com o Relatório sobre a "Iniciativa Teto de Vidro" do Departamento do Trabalho dos EUA, essas barreiras podem ser mitigadas através de discussões e ações específicas voltadas para a inclusão e igualdade de oportunidades.

No Brasil, os primeiros estudos empíricos sobre a desigualdade racial no mercado de trabalho datam do início da década de 1970. Florestan Fernandes (1972) apresenta como ponto de partida o estudo da "flagrante desigualdade que separa o negro do branco na estrutura profissional em São Paulo". Ele argumenta que a discriminação racial é uma prática sistemática que resulta em oportunidades desiguais entre negros e brancos, afetando salários, acesso a cargos de destaque e condições de trabalho. Fernandes enfatiza que essa desigualdade é um reflexo das estruturas sociais e econômicas que perpetuam a exclusão racial, desafiando a ideia de uma democracia racial no Brasil.

Em posicionamento complementar, Carlos Alfredo Hasenbalg (1979) apresentou, através de pesquisas sobre as desigualdades no acesso à educação e sobre os desníveis de renda entre negros e brancos, as desigualdades raciais na configuração do mercado de trabalho e de seus desdobramentos em períodos posteriores. Em seus estudos, ele argumenta que, apesar das leis e políticas públicas que buscam promover a igualdade racial, as práticas sociais e as atitudes cotidianas ainda favorecem os brancos em detrimento dos negros, resultando em disparidades significativas no acesso à educação, emprego e oportunidades econômicas.

Miguel W. Chaia (1987), em seus estudos, traz análises acerca de aspectos específicos da exclusão racial no mercado de trabalho, elucidando como a cor da pele influencia as oportunidades de carreira e os salários dos indivíduos.

Nesse contexto, vale salientar as contribuições do pesquisador Rafael Guerreiro Osório (2021) em seu trabalho "A desigualdade racial no Brasil nas três últimas décadas", onde analisa a desigualdade socioeconômica entre negros e brancos no Brasil, utilizando indicadores de renda baseados na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD). Ele destaca que, apesar das transformações nas relações raciais, a desigualdade racial persiste sem abalos substanciais, observando que, de forma geral, a renda média dos brancos é ao menos duas vezes a dos negros.

Essa visão ganha reforço no estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), denominado "Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil", o qual demonstra que a cor da pele ainda influencia significativamente as relações pessoais no nosso país. A pesquisa realizada com 15 mil pessoas em cinco estados e no Distrito Federal mostra que, para 63,7% dos entrevistados, a cor ou raça tem influência relevante nas relações sociais e de trabalho dos brasileiros.

Em contrapartida, é importante destacar os avanços legislativos e políticas públicas que buscam diminuir os desníveis raciais no Brasil. Um destaque é a Lei nº 12.711/2012, chamada Lei das Cotas, que reserva no mínimo 50% das vagas das instituições federais de ensino superior e técnico para estudantes de escolas públicas, que são preenchidas por candidatos autodeclarados pretos, pardos e indígenas, em proporção no mínimo igual à presença desses grupos na população total da unidade da Federação onde fica a instituição. Essa expansão do acesso ao ensino superior teve influência na redução das desigualdades sociais (Godoi e Santos, 2021).

Seguindo esta mesma linha, a Lei Federal nº 12.990/2014, determinou a institucionalização das cotas raciais em concursos públicos, prevendo, logo em seu artigo 1º, a reserva de 20% das vagas aos indivíduos autodeclarados negros nos certames públicos para cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração federal.

Em que pesem as visíveis barreiras ainda existentes, o avanço de políticas afirmativas mostra-se fundamental para a redução das



disparidades étnico-raciais, contribuindo na busca de uma sociedade mais justa e igualitária.





3

## 3

## METODOLOGIA E DADOS

## 3.1 MÉTODOS CIENTÍFICOS

O método escolhido para esta pesquisa foi o modelo econométrico de regressão linear múltipla, complementado pela análise de *odds ratio* no contexto de um modelo de regressão logística.

Esta abordagem foi selecionada com base na fundamentação teórica fornecida por Curvina e Wichmann (2022) e em estudos recentes sobre as relações entre as variáveis de interesse.

A equação abaixo visa descrever por meio de um modelo estatístico, as relações existentes entre duas ou mais variáveis, a partir do número de observações dessas variáveis:

$$Y_j = \alpha + \beta_1 X_{1j} + \beta_2 X_{2j} + \dots + \beta_k X_{kj} + u_j, j = 1, \dots, n$$

A variável dependente ( $Y_j$ ) é função linear das variáveis explanatórias ( $X_{ij}, i=1, \dots, k$ ), e os valores das variáveis explanatórias são determinados pelas observações do conjunto de dados. Neste contexto,  $\alpha$  representa o intercepto do modelo,  $\beta_i$  são os coeficientes associados a cada variável explicativa  $X_{ij}$ , e  $u_j$  é o termo de erro que captura a variação na variável dependente que não é explicada pelas variáveis explanatórias. (Hoffmann, 2016 e Wooldridge, 2019).

Ainda seguindo Curvina e Wichmann (2022) baseado no conjunto de variáveis selecionadas e nas teorias da segmentação, discriminação e do capital humano, o modelo de regressão múltipla com  $k=6$ , foi especificado conforme segue:

$$\text{Salário} = \alpha + \beta_1 \text{raça} + \beta_2 \text{escolaridade} + \beta_3 \text{ocupação} + \beta_4 \text{gênero} + \beta_5 \text{tempo de emprego} + \beta_6 \text{tempo de emprego}^2 + u$$

Sendo que:

salário é a variável dependente remuneração média anual,  $u$  é a expressão de erro aleatório,  $\alpha$  é o intercepto e  $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$  e  $\beta_5$  são os parâmetros associados às variáveis raça, escolaridade, tempo de emprego, tipo de ocupação e gênero;

$\beta_6$  é o parâmetro adicionado associado ao termo quadrático para indicar a partir de qual ponto o trabalhador começa a apresentar ganhos marginais decrescentes com um incremento de um mês a mais de tempo de emprego.

O *Odds Ratio* (OR) é calculado como a razão das chances de um evento ocorrer em um grupo em relação às chances de o mesmo evento ocorrer em outro grupo. No contexto da regressão logística, o OR é calculado como a exponenciação do coeficiente estimado para uma variável independente.

Suponha que temos um modelo de regressão logística com uma variável binária de interesse (por exemplo, ocupação de cargos de direção) e uma variável independente (por exemplo, raça).

O *odds ratio* para a variável "raça" seria calculado da seguinte forma:  $OR = e^{\beta_{raça}}$

Onde:

- a) **OR é o *odds ratio* para a variável "raça".**
- b)  **$\beta_{raça}$  é o coeficiente estimado para a variável "raça" no modelo de regressão logística.**
- c)  **$e$  é a base do logaritmo natural**

A interpretação do *odds ratio* depende do contexto específico da variável e da pesquisa em questão.

Em geral, um OR maior que 1 indica que o evento é mais provável de ocorrer no grupo de interesse (por exemplo, raça parda/negra) em comparação com o grupo de referência (por exemplo, raça branca), enquanto um OR menor que 1 indica que o evento é menos provável de ocorrer no grupo de interesse em relação ao grupo de referência. Um OR de 1, obviamente, indica que não há diferença nas chances do evento entre os grupos comparados.

Nesse sentido, a regressão linear múltipla foi empregada para investigar as relações entre a remuneração média anual (variável dependente) e um conjunto de variáveis explicativas, incluindo raça, escolaridade, tempo de emprego e tipo de ocupação. Os coeficientes estimados neste modelo proporcionaram *insights* sobre a magnitude e a direção das relações entre essas variáveis. Além disso, a análise de

*odds ratio* foi conduzida para examinar a associação entre a raça e a probabilidade de ocupação de cargos de direção.

Esta análise foi realizada dentro do contexto de um modelo de regressão logística, onde a variável dependente era a ocupação de cargos de direção (binária) e as variáveis independentes incluíam raça, escolaridade, tempo de emprego, sexo e tipo de ocupação.

No conjunto, a utilização combinada da regressão linear múltipla e da análise de *odds ratio* proporciona uma abordagem abrangente para analisar as relações entre as variáveis de interesse neste estudo, permitindo uma compreensão mais profunda dos fatores que influenciam a remuneração e a ocupação de cargos de direção no período do estudo.

### 3.2. COLETA DE DADOS E CONSTRUÇÃO DO MODELO ECONOMÉTRICO

Os dados utilizados no modelo econométrico são os microdados da RAIS/MTE, dos anos de 2011 a 2022, dos trabalhadores do Brasil registrados pelos seus empregadores nas atividades econômicas classificadas como atividades de serviços financeiros da Classificação Nacional de Atividades Econômicas – CNAE<sup>2</sup> (versão 2.0), do IBGE, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 1 – Atividades Econômicas por código (Setor Financeiro)	
CNAE	Descrição da Atividade
6410	Banco Comercial e de Investimento
6420	Caixa Econômica e Bancos Cooperativos
6430	Associações de Poupança e Empréstimo
6440	Sociedades de Crédito, Financiamento e Investimento
6450	Correção de Câmbio
6460	Seguros

<sup>2</sup> A CNAE é a classificação oficialmente adotada pelo Sistema Estatístico Nacional e pelos órgãos federais gestores de registros administrativos.

6470	Seguros de Vida
6480	Seguros Gerais
6490	Seguros de Acidentes
6491	Seguros de Acidentes de Trabalho
6492	Seguros de Acidentes de Transportes
6493	Seguros de Acidentes de Saúde
6494	Seguros de Acidentes de Responsabilidade Civil
6495	Seguros de Acidentes de Propriedade
6496	Seguros de Acidentes de Responsabilidade Profissional
6497	Seguros de Acidentes de Responsabilidade do Estado
6498	Seguros de Acidentes de Responsabilidade do Município
6499	Outros Seguros

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados extraídos do CNAE 2.0

### Quadro 2 – Relação de cargos de alta gestão (Setor Financeiro)

Cargos de Alta Gestão	Código CBO_2002
Presidente	121005
Vice-Presidente	121010
Diretor	122705
Superintendente	122710
Gerente Nacional	252545
Gerente de Finanças	252545
Gerente de Operações Financeiras	252545
Diretor Financeiro	252545
Diretor de Investimentos	252545
Diretor de Riscos	252545
Diretor de Compliance	252545



Diretor de Relações com Investidores	252545
Diretor de Planejamento Estratégico	252545
Diretor de Tecnologia da Informação	252545
Diretor de Recursos Humanos	252545
Diretor de Marketing e Vendas	252545
Diretor de Atendimento ao Cliente	252545
Diretor de Fusões e Aquisições (M&A)	252545
Diretor de Private Banking	252545
Diretor de Crédito e Empréstimos	252545

Fonte: Elaborado pelo autor com base na classificação CBO\_2022

Os códigos utilizados são baseados na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) 2002 e podem variar dependendo da função específica e da estrutura de cada instituição financeira.

Com relação à variável raça/cor o IBGE utiliza as seguintes categorias para definir a raça de uma pessoa: Branco, Preto, Pardo, Indígena e Amarelo.

A categoria "amarelo" é utilizada para pessoas que se declaram de origem oriental, como japonesas, chinesas ou coreanas. Já a categoria "indígena" é utilizada para pessoas que se declaram indígenas, independentemente de onde vivam.

Em alguns casos a raça não é informada, quer seja por uma decisão pessoal ou por falha operacional no preenchimento das informações do empregado.

O quadro a seguir apresenta a descrição das categorias e códigos associados:

Quadro 3 – Descrição de Raça/Cor por código		
Código	Raça/Cor	Descrição
1	Indígena	para pessoa que se enquadrar como indígena ou índia

2	Branca	para pessoa que se enquadrar como branca
4	Preta/Negra	para pessoa que se enquadrar como preta
6	Amarela	para pessoa que se enquadrar como de raça amarela (de origem japonesa, chinesa, coreana, etc.)
8	Parda	para pessoa que se enquadrar como parda ou se declarar como mulata, cabocla, cafuza, mameluca ou mestiça de preto com pessoa de outra cor ou raça
9	Não informado	

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados extraídos do IBGE

Quadro 4 – Descrição Grau de Instrução	
Código	Grau de Instrução
1	Analfabeto, inclusive o que, embora tenha recebido instrução, não se alfabetizou
2	Até o 5º ano incompleto do Ensino Fundamental (antiga 4ª série) ou que se tenha alfabetizado sem ter frequentado escola regular
3	5º ano completo do Ensino Fundamental
4	Do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental incompleto (antiga 5ª à 8ª série)
5	Ensino Fundamental Completo
6	Ensino Médio incompleto
7	Ensino Médio completo
8	Educação Superior incompleta
9	Educação Superior completa
10	Mestrado completo

11	Doutorado completo
----	--------------------

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados extraídos do IBGE

O modelo de regressão linear múltipla foi utilizado para investigar a relação entre a remuneração média anual e variáveis independentes como raça, escolaridade, tempo de emprego e tipo de ocupação.

Para utilização desse modelo econométrico foram realizados ajustes das seguintes variáveis:

Quadro 5 – Descrição das variáveis do modelo de regressão		
Variável dependente	Variáveis independentes	Tipo
valor_remuneracao_media	raca_cor	variável dummy para raça
	grau_instrucao_apos_2005	variável dummy para escolaridade
	tempo_emprego	tempo de emprego
	tempo_emprego^2	tempo de emprego ao quadrado
	sexo	variável dummy para gênero
	cbo_2002	tipo de ocupação

Fonte: Elaborado pelo autor

Após ajustar o modelo, foi possível obter um resumo com os coeficientes estimados, erros padrão, valores  $t$  e valores  $p$  para cada variável. A interpretação será baseada nesses resultados.

- a) raça\_dummy ( $\beta_1$ ):** Representa a diferença média na remuneração para indivíduos com *raca\_cor* igual a 2, comparados com os outros.
- b) escolaridade\_dummy ( $\beta_2$ ):** Representa a diferença média na remuneração para indivíduos com *grau\_instrucao\_apos\_2005* igual a 9, comparados com os outros.
- c) alta\_gestao ( $\beta_3$ ):** Representado pelos códigos brasileiros de ocupação relativos a cargos de alta gestão das instituições

financeiras autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

- d) **sexo\_dummy** ( $\beta_4$ ): Representa a diferença média na remuneração entre homens e mulheres.
- e) **tempo\_emprego** ( $\beta_5$ ): Representa a mudança na remuneração média para cada mês adicional de emprego.
- f) **tempo\_emprego<sup>2</sup>** ( $\beta_6$ ): Captura o efeito de ganhos marginais decrescentes com o tempo de emprego.



4

## 4

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

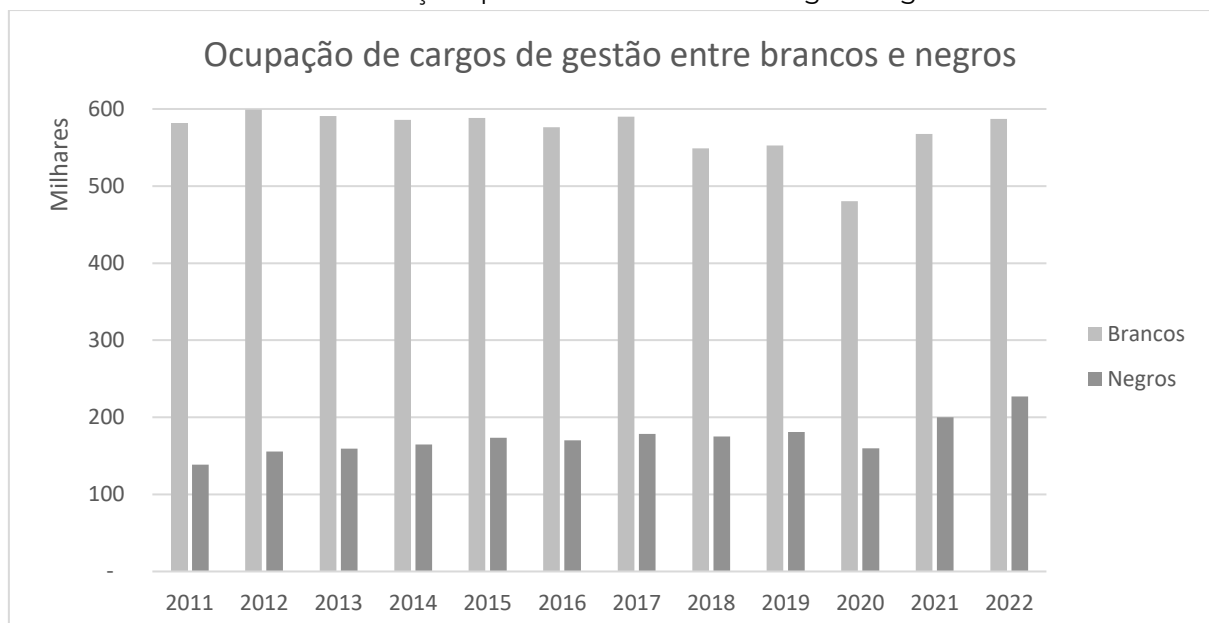
## 4.1 ANÁLISE EXPLORATÓRIA

As análises de tendências podem ajudar as instituições a compreenderem o impacto de suas políticas e práticas de diversidade e a ajustá-las conforme necessário.

O gráfico, a seguir, apresenta a distribuição e tendência ao longo do tempo para o grupo racial negros.

Dessa forma é possível obter uma visão detalhada sobre como aspectos de diversidade se correlacionam com a ocupação de cargos de gestão nas instituições financeiras brasileiras.

**Tabela 1** – Distribuição quantitativa anual de cargos de gestão



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos microdados da RAIS (2011 – 2022)

A disparidade racial persistente indica que, apesar de algumas melhorias, ainda existem barreiras significativas que impedem a ascensão de não brancos a posições de liderança.

## 4.2 MODELO DE REGRESSÃO LOGÍSTICA

As análises foram realizadas utilizando modelo de regressão logística para avaliar a influência de variáveis como raça, gênero, escolaridade e tempo de emprego nas chances de acesso a cargos de alta gestão nas instituições financeiras entre 2011 e 2022.

A variável dependente *alta\_gestao* é binária, indicando se o indivíduo ocupa um cargo de alta gestão (1) ou não (0). Os resultados fornecem insights claros acerca de barreiras estruturais enfrentadas entre os diferentes grupos étnicos do estudo.

**Tabela 2** – Modelo Logístico para Probabilidade de estar em cargo de Alta Gestão

(Intercept)	-5.515***
	(-393.597)
raca_dummy	-1.093***
	(-79.463)
sexo_dummy	-1.266***
	(-136.827)
escolaridade_dummy	1.441***
	(103.972)
tempo_emprego	0.002***
	(17.465)
l(tempo_emprego^2)	0.000***
	(-21.796)

+ p < 0.1, \* p < 0.05, \*\* p < 0.01, \*\*\* p < 0.001

Nota: \*p<0.1; \*\*p<0.05; \*\*\*p<0.01

Fonte: Elaborados pelo autor, a partir dos outputs extraídos do software R.

O coeficiente estimado para a variável *raca\_dummy*, que diferencia entre indivíduos brancos e não brancos, foi de -1.093. Este valor negativo indica que ser uma pessoa não branca reduz significativamente as chances de alcançar cargos de alta gestão em comparação com indivíduos brancos.

A magnitude do coeficiente sugere uma probabilidade substancialmente menor para pessoas não brancas, mesmo controlando por outras variáveis importantes, como gênero, escolaridade e tempo de emprego. A alta significância estatística deste coeficiente confirma a robustez do achado, evidenciando barreiras estruturais e raciais persistentes no ambiente corporativo.

### 4.3 ANÁLISE DO *ODDS RATIO*

Tabela 3 – Resultados Odds Ratio

	(1)
(Intercept)	0.004*** (-393.597)
<i>raca_dummy</i>	0.335*** (-79.463)
<i>sexo_dummy</i>	0.282*** (-136.827)
<i>escolaridade_dummy</i>	4.223*** (103.972)
<i>tempo_emprego</i>	1.002*** (17.465)
$l(\text{tempo\_emprego}^2)$	1.000*** (-21.796)

+ p < 0.1, \* p < 0.05, \*\* p < 0.01, \*\*\* p < 0.001



Fonte: Elaborados pelo autor, a partir dos outputs extraídos do software R.

Os coeficientes estimados no modelo permitem interpretar a probabilidade de acesso a cargos de alta gestão.

Para a variável Raça o indicador OR mostra que pessoas não brancas têm aproximadamente 66,5% menos chances de alcançar cargos de alta gestão em relação a pessoas não brancas. Valores de  $p$  (P.Valor) próximos de 0 indicam que a variável é extremamente significativa., demonstrando a forte influência dos aspectos raciais no mercado financeiro brasileiro.

De mesmo modo as análises do OR para gênero revelam que mulheres têm cerca de 71,2% menos chances de ocupar cargos de alta gestão em comparação aos homens, destacando uma barreira de gênero significativa e persistente no setor. Este resultado, apesar estar fora do escopo deste estudo, enfatiza a necessidade de políticas que promovam a igualdade de oportunidades para mulheres em cargos de liderança.

A variável escolaridade, definida como *dummy*, não faz parte do escopo deste estudo, pois mostrou ter pouca influência nas chances de ocupar cargos de alta gestão uma vez que a maioria dos ocupantes desses cargos já possui curso superior.

#### **4.4 ANÁLISE TEMPORAL: INTERAÇÕES DA VARIÁVEL “RAÇA” AO LONGO DOS ANOS ANALISADOS**

Para entender a evolução das disparidades ao longo dos anos, foram incluídas nas especificações econométricas as interações entre a variável raça e os anos do período específico. Os resultados indicam desigualdades persistentes ao longo do período estudado. Na maioria dos anos, os indivíduos negros tiveram chances menores de alcançar cargos de alta gestão em comparação aos brancos.

O estudo revelou, conforme quadro a seguir, uma leve melhoria nas probabilidades relativas aos negros após 2021, embora os níveis ainda estejam longe da paridade. Este avanço pode estar relacionado a políticas recentes de inclusão ou maior conscientização sobre a diversidade no setor.

**Tabela 4** – Coeficientes de Interações Raça por ano

	Estimativa	Erro Padrão	z value	Pr(> z )
(Intercept)	-5.5178201	0.0140273	-393.363905	0.0000000
raca_dummy	-0.8717358	0.0483921	-18.014002	0.0000000
sexo_dummy	-1.2652900	0.0092493	-136.797961	0.0000000
escolaridade_dummy	1.4432676	0.0138641	104.100720	0.0000000
tempo_emprego	0.0020352	0.0001166	17.451250	0.0000000
l(tempo_emprego^2)	-0.0000072	0.0000003	-21.798235	0.0000000
raca_dummy:ano2012	0.1014732	0.0647462	1.567246	0.1170572
raca_dummy:ano2013	-0.4218021	0.0725051	-5.817551	0.0000000
raca_dummy:ano2014	-0.2533132	0.0683712	-3.704968	0.0002114
raca_dummy:ano2015	-0.2550138	0.0669539	-3.808800	0.0001396
raca_dummy:ano2016	-0.2340124	0.0664859	-3.519728	0.0004320
raca_dummy:ano2017	-0.3716880	0.0675254	-5.504421	0.0000000
raca_dummy:ano2018	-0.3668725	0.0675279	-5.432900	0.0000001
raca_dummy:ano2019	-0.2573274	0.0658363	-3.908597	0.0000928
raca_dummy:ano2020	-0.1753794	0.0657358	-2.667941	0.0076318
raca_dummy:ano2021	-0.1429679	0.0627019	-2.280120	0.0226006
raca_dummy:ano2022	-0.2693013	0.0626147	-4.300928	0.0000170

Fonte: Elaborados pelo autor, a partir dos outputs extraídos do software R.



## 5

## CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou analisar a representatividade étnica na ocupação de cargos de alta gestão nas instituições financeiras brasileiras, com o objetivo de investigar os fatores que influenciaram o acesso a esses postos entre os anos de 2011 a 2022.

O estudo revelou que a desigualdade racial persiste como um desafio social significativo, onde a representatividade étnica ainda é muito desproporcional nos níveis mais altos de liderança, refletindo a falta de diversidade nas estruturas hierárquicas dessas organizações.

As hipóteses formuladas foram substancialmente confirmadas, demonstrando que tanto barreiras explícitas quanto sutis influenciam o acesso desigual a cargos de alta gestão. É fácil concluir que fatores como falta de representatividade em cargos intermediários, acesso limitado a programas de desenvolvimento profissional e estereótipos que afetam a percepção da competência e liderança de profissionais de grupos minoritários contribuem para essa disparidade.

Embora políticas de diversidade e inclusão tenham sido implementadas ao longo do período analisado, nosso estudo indica que ainda há muito a ser feito. Essas políticas mostraram impacto positivo na mitigação da desigualdade racial, mas não foram suficientes para eliminar completamente as barreiras existentes.

Diante disso, faz-se premente que as instituições financeiras brasileiras intensifiquem esforços para a implementação de medidas para aumentar a representatividade em todos os níveis hierárquicos, desenvolvendo uma cultura organizacional verdadeiramente inclusiva, que valorize e respeite a diversidade étnica.

Além disso, é essencial que o governo, a sociedade civil e as organizações trabalhem em conjunto para promover mudanças estruturais que abordem as raízes profundas das desigualdades raciais no Brasil. Somente através de um esforço coletivo e contínuo poderemos alcançar uma sociedade mais justa e equitativa, onde todas as pessoas tenham igualdade de oportunidades, independentemente de sua origem étnico-racial.

Nesse sentido, como sugestão para pesquisas futuras, poderiam ser realizadas comparações da questão racial no Brasil frente a outros países, a exemplo daqueles situados no sul global, onde esses desafios são ainda mais evidentes.

Outro ponto a se considerar é a efetividade de programas de diversidade e inclusão, implementados nas instituições financeiras brasileiras, considerando métricas como taxa de promoção de profissionais negros e a retenção desses talentos a longo prazo.





# REFERÊNCIAS

# REFERÊNCIAS

## REFERÊNCIAS

**ATKINSON, Anthony.** Desigualdade: o que pode ser feito? 1. ed. São Paulo: Editora Leya, 2016.

**BECKER, G. S.** Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, v. 5, n. 70, p. 9-49, 1962. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1829103>. Acesso em: 15 jan. 2024.

**BELLAN, Ana Clara.** Diversidade e discriminação. In: DIAS, J.; FREIRE, L. (orgs.). *Diversidade: avanço conceitual para a educação profissional e o trabalho. Ensaios e reflexões*. Brasília: OIT, 2002. p. 15-24.

**BLINDER, A. S.** Wage discrimination: reduced form and structural estimates. *The Journal of Human Resources*, v. 8, n. 4, 1973. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/144855>.

**BORDA, Erik Wellington Barbosa.** A sociologia, o racismo e o silêncio: Du Bois e a Escola de Atlanta. *Contemporânea – Revista de Sociologia da UFSCar*, v. 7, n. 2, jul.- dez. 2017, p. 515-521.

**BORJAS, G. J.** *Economia do trabalho*. Porto Alegre: McGraw Hill Brasil, 2012.

**CURVINA, V.M.C.O e WICHMANN, R** : Desigualdade de gênero no brasil: uma análise das diferenças salariais e estrutura hierárquica nas instituições financeiras em 2020. Disponível em <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/redea>

**CHAIA, M. W.** Negro, mercado de trabalho e educação na grande São Paulo. *Cadernos de Pesquisa*, série Diagnósticos: Análise de Dados e do Sistema Escolar. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 1987.

**DIEESE** : Negros nos cargos de decisão no executivo federal. Boletim Especial Consciência Negra 2023. Disponível em: <https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2023/conscienciaNegra2023.html>.

**DU BOIS, W.E.B.** : The Study of the Negro Problems. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, v. 11, n. 1, p. 1-23, 1898.

**EAGLY, Alice & CARLI, Linda.** (2007). Women and the labyrinth of leadership. Harvard business review.

**EXAME.** Organizações se unem para alavancar metas de equidade racial. Disponível em: <https://exame.com/esg/organizacoes-se-unem-para-alavancar-metas-de-equidade-racial/>. Acesso em: 15 jan. 2024.

**FERNANDES, F.** A Integração do Negro na Sociedade de Classes. Volume I. Ensaio de Interpretação Sociológica. 5. ed. São Paulo, 1972.

**GIL, Antonio Carlos.** Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 2006.

**GODOI, M. S.; SANTOS, M. A.** Dez anos da lei federal das cotas universitárias. Avaliação de seus efeitos e propostas para sua renovação e aperfeiçoamento. RIL Brasília a. 58 n. 229 p. 11-35 jan./mar. 2021.

**HASENBALG, Carlos Alfredo.** Discriminação e Desigualdades Raciais no Brasil. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

**IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.** Censo Demográfico 2022. Rio de Janeiro: IBGE. 2022.

**LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade.** Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 2007.

**LIMA, R.** Mercado de trabalho: o capital humano e a teoria da segmentação. Pesquisa e Planejamento Econômico, Rio de Janeiro, v. 10, p. 217-272, abr. 1980. Disponível em: <https://ppe.ipea.gov.br/index.php/ppe/article/viewFile/497/439>.

**LINKEDIN.** Profissionais negros no Brasil e as barreiras para alcançarem cargos de liderança. Novembro 2023. Disponível em: <https://bit.ly/3MQhWvf>. Acesso em: 15 jan. 2024.

**MINCER, J.** Schooling, experience and earnings. New York: NBER, 1974.

**OSÓRIO, Rafael Guerreiro.** Desigualdades raciais e pobreza. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2009.

**OSORIO, Rafael Guerreiro.** A desigualdade racial de renda no Brasil: 1976 a 2006. Disponível em: <http://www.realp.unb.br/jspui/handle/10482/4274>. Acesso em: 15 jan. 2024.



**PEREIRA, Rodrigo Vicente Bonfim.** A diversidade racial no setor bancário brasileiro: uma análise das práticas de inclusão. Revista de Administração Pública, v. 53, n. 2, p. 333-354, 2019.

**REPUBLICA.ORG.** Menos de 15% dos cargos de decisão no executivo federal ocupados por pessoas negras. Disponível em: <https://republica.org/2024/11/20/maioria-no-servico-publico-pessoas-negras-ocupam-apenas-412-dos-cargos-de-lideranca/>.

**SCHULTZ, T.** Investment in human capital. American Economic Review, v. 51, n. 1, p. 1-17, 1961. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1818907>.

**SPENCE, A. M.** Job market signaling. Quarterly Journal of Economics, v. 87, n. 3, p. 355-374, Aug. 1973.

**TRINDADE, L. V. P.** Diversidade, inclusão e a luta contra o racismo institucional nas organizações. São Paulo: Editora Senac, 2021.

**U.S. GLASS CEILING COMMISSION.** Solidariedade Contra as Barreiras Invisíveis. Washington, DC: Departamento de Trabalho dos Estados Unidos, 1995. Disponível em: <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/76888>.



idn

Bo  
pro  
cit  
ref  
Ness  
são e

**idp**

A ESCOLHA QUE  
**TRANSFORMA**  
O SEU CONHECIMENTO