

idp

v.5 n. Único

92

DEBATES EM ECONOMIA APLICADA

WORKING PAPER

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

MARCOS GONÇALVES DA PAIXÃO

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

MARCOS GONÇALVES DA PAIXÃO^a

^aMarcos Gonçalves da Paixão é Mestre em Economia pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). E-mail: marcos.paixao@audicaixa.org.br. ORCID: 0009-0003-2374-0159.

IDP

O IDP é um centro de excelência no ensino, na pesquisa e na extensão nas áreas da Administração Pública, Direito e Economia. O Instituto tem como um de seus objetivos centrais a profusão e difusão do conhecimento de assuntos estratégicos nas áreas em que atua, constituindo-se um think tank independente que visa contribuir para as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

DIREÇÃO E COORDENAÇÃO

Diretor Geral

Francisco Schertel

Coordenador do Mestrado em Economia

José Luiz Rossi

CONSELHO EDITORIAL

Coordenação

Thiago Caldeira

Emmanuel Brasil

Supervisão e Revisão

Mathias Tessmann

Lucas Dutra

Projeto Gráfico e Diagramação

Juliana Vasconcelos

www.idp.edu.br

Revista Técnica voltada à divulgação de resultados preliminares de estudos e pesquisas aplicados em desenvolvimento por professores, pesquisadores e estudantes de pós-graduação com o objetivo de estimular a produção e a discussão de conhecimentos

DEBATES EM ECONOMIA APLICADA

técnicos relevantes na área de Economia.

Convidamos a comunidade acadêmica e profissional a enviar comentários e críticas aos autores, visando o aprimoramento dos trabalhos para futura publicação. Por seu propósito se concentrar na recepção de comentários e críticas, a Revista Debates em Economia Aplicada não possui ISSN e não fere o ineditismo dos trabalhos divulgados.

As publicações da Revista estão disponíveis para acesso e download gratuito no formato PDF. Acesse: www.idp.edu.br

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP.

Qualquer citação aos trabalhos da Série só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

debates em economia aplicada

SUMÁRIO

1	Introdução	6
2	Fundamentação Teórica	8
2.1	Construção teórica da desigualdade racial no mercado de trabalho	8
2.2	Desigualdade racial no mercado de trabalho brasileiro	9
2.3	Estudos empíricos recentes e lacuna da literatura	9
3	Dados e Metodologia	10
3.1	Base e Tratamento de Dados	10
3.2	Evolução da ocupação de cargos de gestão por raça/cor	12
3.3	Estratégia Empírica	13
3.3.1	Regressão Linear Múltipla	13
3.3.2	Regressão Logística (Logit)	14
4	Análise dos Resultados	14
4.1	Modelo de Regressão Linear Múltipla	14
4.2	Análise do <i>odds ratio</i>	16
4.3	Análise Temporal: Interações da variável “raça” ao longo dos anos analisados	17
5	Conclusão	18
	Referências	20
6	Apêndices	22

RESUMO: Este estudo avalia a existência de possíveis barreiras raciais no acesso a cargos de alta gestão em instituições financeiras brasileiras, considerando o período entre 2011 e 2022. A análise baseia-se nos microdados da Relação Anual de Informações Sociais, disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (RAIS/MTE), e emprega regressão linear múltipla como principal metodologia para examinar as associações entre raça, escolaridade, tempo de emprego, gênero e tipo de ocupação com os valores da remuneração média anual. Essa abordagem é complementada por um modelo de regressão logística (Logit) e pelo uso do indicador odds ratio, que possibilitam estimar a relação estatística entre essas variáveis e a probabilidade de indivíduos ocuparem cargos de liderança. A modelagem permite identificar padrões condicionais, mantendo constante o efeito das demais covariáveis. Os resultados sugerem que indivíduos negros, especialmente mulheres, apresentam menor probabilidade de alcançar posições hierárquicas elevadas, mesmo quando possuem perfis semelhantes a outros grupos étnicos, sobretudo brancos. Tais disparidades podem refletir barreiras estruturais e indicam que as desigualdades no setor financeiro não se explicam apenas por diferenças na qualificação individual. Apesar de avanços recentes, o ritmo de mudança ainda se mostra insuficiente para assegurar uma representação equitativa entre os grupos raciais. A pesquisa reforça a importância da ampliação de políticas de inclusão racial e da promoção de ações institucionais voltadas à diversidade em todos os níveis organizacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Barreiras Raciais; Inclusão Social; Instituições Financeiras; Alta Gestão; Desigualdade Racial

ABSTRACT: This study examines the existence of potential racial barriers to accessing top management positions in Brazilian financial institutions, covering the period from 2011 to 2022. The analysis is based on microdata from the Annual Social Information Report (RAIS), provided by the Ministry of Labor and Employment (MTE), and employs multiple linear regression as the primary methodology to explore the statistical associations between race, education, job tenure, gender, and occupation type with average annual earnings. This approach is complemented by a logistic regression model (Logit) and the use of odds ratio indicators, which allow for estimating the statistical relationship between these variables and the likelihood of individuals holding leadership positions. The modeling enables the identification of conditional patterns, controlling for the effects of other covariates. The results suggest that Black individuals, particularly women, are less likely to reach high-ranking positions, even when presenting similar profiles to other ethnic groups, especially Whites. These disparities may reflect structural barriers and indicate that inequalities in the financial sector cannot be explained solely by differences in individual qualifications. Despite recent progress, the pace of change remains insufficient to ensure equitable representation across racial groups. The research underscores the importance of expanding racial inclusion policies and promoting institutional actions aimed at diversity across all organizational levels.

KEYWORDS: Racial Barriers; Social Inclusion; Financial Institutions; Senior Management; Racial Inequality

RESUMEN: Este estudio examina la existencia de posibles barreras raciales en el acceso

a cargos de alta dirección en instituciones financieras brasileñas, considerando el período de 2011 a 2022. El análisis se basa en microdatos de la Relación Anual de Información Social (RAIS), proporcionados por el Ministerio de Trabajo y Empleo (MTE), y emplea la regresión lineal múltiple como metodología principal para explorar las asociaciones estadísticas entre raza, nivel educativo, tiempo de empleo, género y tipo de ocupación con el ingreso promedio anual. Este enfoque se complementa con un modelo de regresión logística (Logit) y el uso del indicador odds ratio, que permiten estimar la relación estadística entre estas variables y la probabilidad de que los individuos ocupen cargos de liderazgo. La modelización permite identificar patrones condicionales, controlando el efecto de las demás covariables. Los resultados sugieren que las personas negras, especialmente las mujeres, tienen menos probabilidades de alcanzar posiciones jerárquicas elevadas, incluso cuando presentan perfiles similares a los de otros grupos étnicos, en particular los blancos. Estas disparidades pueden reflejar barreras estructurales e indican que las desigualdades en el sector financiero no se explican únicamente por diferencias en la cualificación individual. A pesar de los avances recientes, el ritmo de cambio sigue siendo insuficiente para garantizar una representación equitativa entre los grupos raciales. La investigación destaca la importancia de ampliar las políticas de inclusión racial y de promover acciones institucionales orientadas a la diversidad en todos los niveles organizacionales.

PALABRAS CLAVE: Barreras Raciales; Inclusión Social; Instituciones Financieras; Alta Dirección; Desigualdad Racial

CLASSIFICAÇÃO JEL: J71; J15; C25; H53

1 Introdução

No Brasil, as desigualdades raciais vêm ocupando papel de destaque nas discussões socioeconômicas, especialmente quanto aos seus impactos no mercado de trabalho, na distribuição de renda e na formulação de políticas públicas promotoras de equidade nos ambientes corporativos.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) classifica a população brasileira em cinco grupos raciais principais, sendo os grupos pretos e pardos, frequentemente agrupados sob o termo “negros” e que correspondem a 55% da população, conforme o Censo 2022. Contudo, essa maioria demográfica é historicamente sub-representada em posições de poder e prestígio, como nos cargos de alta gestão das instituições financeiras brasileiras, objeto desta análise.

Essa realidade torna-se mais preocupante ao observar os padrões estatísticos que evidenciam a distribuição desigual de oportunidades entre grupos raciais. Segundo o (IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019), pessoas pretas e pardas apresentam maiores níveis de vulnerabilidade econômica e social, com menor acesso à educação de qualidade, ocupação formal e renda em comparação com pessoas brancas.

Tais desigualdades manifestam-se desde a infância, perpassam a trajetória educacional e cristalizam-se no mercado de trabalho, conforme demonstram Oliveira, Carneiro e Silva (2020), que apontam em seu estudo que profissionais negros, mesmo com igual qualificação, têm rendimentos médios significativamente inferiores aos de não negros. Ademais, menos de 5% dos cargos de liderança executiva no setor financeiro são ocupados por pessoas negras, refletindo barreiras que transcendem a formação educacional e apontam para seletividade racial nas promoções e na cultura organizacional. Esse fenômeno, conhecido como “teto de vidro”, limita o crescimento profissional de grupos historicamente excluídos (Eagly e Carli, 2007).

No setor financeiro, a inserção da população negra em posições de liderança permanece significativamente limitada. Conforme o DIEESE (2023), pretos e pardos representavam apenas 20,7% do total de ocupações em cargos de liderança, enquanto pessoas brancas ocupavam 75,5% desses postos. As barreiras tornam-se ainda mais evidentes quando se verifica que mulheres negras ocupavam apenas 8,8% dos cargos de liderança.

Pesquisas com profissionais do setor financeiro também corroboram essa percepção. Um levantamento com 1.117 profissionais negros (LinkedIn, 2023) indicou que 93% acreditam que barreiras raciais impedem sua ascensão a cargos de liderança. Adicionalmente, 42% dos entrevistados consideram que a diversidade não é valorizada em suas empresas, enquanto 44% percebem resistência à mudança nas organizações onde trabalham.

Na esfera pública, o cenário também revela disparidades significativas. Segundo o estudo que aborda a diversidade e representatividade de diferentes grupos raciais no Governo Federal, publicado no site República.org (2024), pessoas negras ocupam menos de 15% dos cargos de decisão no Executivo federal. Além da baixa presença em posições estratégicas, o levan-

tamento mostra que há uma concentração de profissionais negros em funções operacionais, enquanto apenas uma fração muito pequena alcança postos de chefia e liderança.

Diante desse cenário, torna-se crucial compreender como a desigualdade racial se manifesta no acesso a posições de liderança e alta gestão, especialmente no que se refere à presença de grupos historicamente sub-representados no ambiente de trabalho, tanto no setor privado quanto no público.

Esse entendimento constitui o ponto de partida para a análise proposta neste estudo, que busca avaliar a representatividade racial nos cargos de alta gestão das instituições financeiras brasileiras, com o objetivo central de identificar obstáculos que possam impactar a ascensão de profissionais negros e de outros grupos sub-representados, como as mulheres, aos níveis hierárquicos mais altos desse setor econômico.

Para isso, as hipóteses a serem testadas neste estudo são as seguintes: (i) barreiras raciais influenciam de forma significativa o acesso desigual a cargos de alta gestão em instituições financeiras brasileiras; (ii) a implementação de políticas de diversidade e inclusão nas instituições financeiras do Brasil entre 2011 e 2022 contribuiu para a mitigação da desigualdade racial nesses cargos.

A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa baseada em modelos econométricos de regressão logística. O método permite avaliar a magnitude e a relação estatística entre as variáveis raça e gênero na probabilidade de ocupação de cargos de alta gestão, proporcionando uma análise robusta sobre o impacto desses fatores na trajetória profissional dos indivíduos.

Os dados utilizados foram extraídos dos microdados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), que reúne informações sobre vínculos empregatícios em diversas instituições brasileiras. O período analisado compreende os anos de 2011 a 2022, permitindo a observação de tendências e impactos ao longo daquela década.

Os resultados sugerem que indivíduos identificados como pretos ou pardos, especialmente mulheres, apresentam probabilidade estatisticamente menor de ocupar cargos de alta gestão em instituições financeiras, quando comparados a homens brancos com características semelhantes de escolaridade, experiência e ocupação. A análise dos dados permite interpretar a presença de diferenciais raciais e de gênero na alocação de posições hierárquicas superiores, observados mesmo após o controle por variáveis relevantes.

Este estudo visa contribuir tanto para o debate sobre políticas públicas e estratégias organizacionais voltadas à promoção da igualdade de oportunidades, quanto para o avanço da literatura acadêmica sobre desigualdade racial no mercado de trabalho brasileiro. Ao analisar empiricamente a representatividade racial nos cargos de alta gestão do setor financeiro utilizando modelos econométricos, o trabalho demonstra a persistência de fatores estruturais que afetam de forma significativa a trajetória profissional de indivíduos pretos e pardos, especialmente mulheres.

Os resultados obtidos avançam em relação aos estudos anteriores ao oferecer um recorte setorial e temporal pouco explorado, além de combinar técnicas estatísticas complementares como regressão linear múltipla, regressão logística e análise de *odds ratio* que permitem

mensurar com maior precisão os efeitos relativos de raça e gênero na ocupação de cargos de liderança.

Além desta introdução, o artigo está organizado em quatro seções principais: a seção dois apresenta o referencial teórico, abordando os principais conceitos e contribuições acadêmicas sobre desigualdade racial; a seção três detalha a metodologia adotada e as fontes de dados utilizadas; a seção quatro expõe os resultados obtidos e promove uma discussão crítica sobre suas implicações; por fim, a seção cinco apresenta as conclusões e sugestões para pesquisas futuras.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Construção teórica da desigualdade racial no mercado de trabalho

A compreensão das desigualdades raciais no mercado de trabalho tem raízes históricas e teóricas profundas. [Du Bois \(1898\)](#) foi um dos pioneiros ao demonstrar que as disparidades nas oportunidades econômicas e sociais entre brancos e não brancos decorrem de pressões raciais externas, e não de diferenças biológicas. Sua abordagem inovadora reorientou o uso das estatísticas como ferramenta crítica contra o racismo, evidenciando a concentração de não brancos em cargos subalternos e a baixa representatividade em posições de elite, padrões que permanecem relevantes até hoje.

No campo da economia, [Schultz \(1961\)](#) introduziu a teoria do capital humano, segundo a qual educação e qualificação são determinantes da produtividade e, por consequência, da renda. [Mincer \(1974\)](#) aprofundou essa abordagem ao desenvolver a equação minceriana, que relaciona escolaridade e experiência aos rendimentos individuais, viabilizando o cálculo da taxa interna de retorno da educação. Em contraponto, [Spence \(1973\)](#) propôs a teoria do sinal (*signaling theory*), sugerindo que a educação funciona mais como um indicativo de produtividade potencial do que como um fator direto de aumento de produtividade.

[Becker \(1971\)](#), por sua vez, formalizou a teoria da discriminação, tratando o preconceito racial como uma “preferência” individual que implica custos econômicos aos agentes envolvidos quer sejam empregadores, consumidores ou colegas de trabalho. Mesmo em mercados competitivos, essas preferências podem resultar em redução de lucros e perpetuação de desigualdades ao penalizar trabalhadores igualmente produtivos por motivos não econômicos. Seu modelo neoclássico identifica três tipos de discriminação: do empregador, do empregado e do consumidor, e pressupõe que indivíduos racionais podem agir de forma discriminatória mesmo diante de incentivos econômicos contrários.

2.2 Desigualdade racial no mercado de trabalho brasileiro

No Brasil, os primeiros estudos empíricos sobre desigualdade racial datam da década de 1970. [Fernandes \(1972\)](#) destacou a exclusão sistemática da população negra na estrutura profissional de São Paulo, desafiando a ideia de uma democracia racial. [Hasenbalg \(1979\)](#) complementou essa análise ao evidenciar que, mesmo diante de políticas públicas voltadas à igualdade, práticas sociais e atitudes cotidianas continuam favorecendo os brancos em detrimento dos negros.

[Chaia \(1987\)](#), com base em dados empíricos da Região Metropolitana de São Paulo, analisa como a cor da pele influencia diretamente as oportunidades de carreira, os salários e as taxas de desemprego no mercado de trabalho. O autor demonstra que, mesmo entre indivíduos com níveis elevados de escolaridade, os negros enfrentam ocupações de menor prestígio e remunerações inferiores às dos brancos. Esse padrão, segundo sua análise, não se explica apenas por fatores de qualificação ou experiência, mas está profundamente enraizado em estruturas discriminatórias que operam mesmo dentro das regras formais do mercado, evidenciando a persistência sistêmica da desigualdade racial no Brasil.

Mais recentemente, [Osório \(2021\)](#) analisou a persistência da desigualdade de renda entre negros e brancos nas últimas três décadas, utilizando dados da PNAD. O autor observa que, apesar das transformações nas relações raciais, a renda média dos brancos permanece ao menos duas vezes superior à dos negros, evidenciando a resiliência das disparidades socioeconômicas.

2.3 Estudos empíricos recentes e lacuna da literatura

Estudos mais recentes têm buscado mensurar os efeitos da discriminação racial por meio de técnicas econométricas. [Gerard et al. \(2021\)](#), utilizando os microdados da RAIS/MTE, identificaram padrões de contratação excludente (*exclusionary hiring*), nos quais trabalhadores negros são alocados em empresas com políticas salariais menos favoráveis. O estudo também aponta que a informalidade afeta desproporcionalmente a população negra, limitando seu acesso a benefícios e mobilidade social.

[Curvina e Wichmann \(2024\)](#) aprofundaram a análise da desigualdade racial e de gênero no setor financeiro brasileiro, utilizando regressão linear múltipla para mensurar o impacto dessas variáveis sobre a remuneração e a mobilidade hierárquica. As autoras demonstram que mulheres negras enfrentam barreiras duplas, resultando em menor acesso a cargos de alta gestão e salários inferiores. O estudo indica que tais disparidades não podem ser explicadas apenas por diferenças de qualificação, o que reforça a relevância de políticas afirmativas voltadas à promoção da equidade no ambiente corporativo.

O relatório [U.S. Glass Ceiling Commission \(1995\)](#) introduziu o conceito de “teto de vidro” (*glass ceiling*), definido como “barreiras artificiais baseadas em preconceitos atitudinais ou organizacionais que impedem indivíduos qualificados de avançar na sua organização para

posições de nível de gestão”. O documento sugere que essas barreiras podem ser mitigadas por meio de ações específicas voltadas à inclusão e à promoção da igualdade de oportunidades no ambiente corporativo.

No contexto brasileiro, além da baixa presença em posições estratégicas, observa-se uma concentração desses profissionais em funções operacionais, com acesso limitado a postos de chefia e liderança. Segundo [Silva e Conceição \(2022\)](#), a implementação da Lei de Cotas contribuiu para ampliar a participação de pretos, pardos e indígenas nas universidades federais, que passaram de 27,7% em 2012 para 51,2% dos graduandos em 2018, superando, pela primeira vez, a proporção de estudantes brancos. Apesar desse avanço educacional, os autores destacam que a inserção profissional desses grupos ainda enfrenta barreiras estruturais, refletidas em menores rendimentos, maior informalidade e sub-representação em cargos de liderança.

Embora políticas públicas como a Lei das Cotas (Lei nº 12.711/2012) e a reserva de vagas em concursos públicos (Lei nº 12.990/2014) tenham ampliado o acesso de grupos historicamente excluídos à educação superior e ao serviço público, os dados ainda não permitem afirmar que essas medidas tenham gerado impactos significativos na representatividade racial nos cargos de liderança. Essa constatação reforça a relevância do presente estudo, que contribui para preencher uma lacuna na literatura com evidências empíricas sobre a dinâmica da desigualdade racial no setor financeiro, a partir da combinação de técnicas econométricas com dados longitudinais da RAIS, cobrindo o período de 2011 a 2022.

3 Dados e Metodologia

3.1 Base e Tratamento de Dados

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 (CNAE¹), do IBGE, conforme demonstrado na Tabela 1.

Para garantir a consistência da análise, foram incluídos apenas vínculos empregatícios formais registrados sob os códigos CNAE relacionados ao setor financeiro e ocupações classificadas como cargos de alta gestão segundo a CBO 2002. Registros com dados faltantes sobre raça/cor, escolaridade ou remuneração foram excluídos. Reconhece-se, contudo, que a base RAIS apresenta limitações, como a ausência de variáveis institucionais e a possibilidade de sub-representação de cargos estratégicos, além da natureza autodeclarada da variável raça/cor, que pode afetar a precisão da segmentação racial.

A Tabela 2 apresenta a listagem dos cargos de gestão no setor financeiro utilizados como

¹A CNAE é a classificação oficialmente adotada pelo Sistema Estatístico Nacional e pelos órgãos federais gestores de registros administrativos

Tabela 1: Atividades Econômicas por CNAE (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
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

Elaborado pelo autor a partir de dados extraídos do CNAE 2.0.

referência no estudo, acompanhados de seus respectivos códigos (Classificação Brasileira de Ocupações — CBO 2002). Essa categorização permite identificar de forma padronizada as funções desempenhadas pelos profissionais analisados, considerando eventuais variações conforme a estrutura organizacional de cada instituição financeira. A utilização dessas informações possibilita a segmentação dos dados por função, nível hierárquico e perfil ocupacional, o que contribui para maior precisão na interpretação dos resultados e na formulação de inferências.

Com relação à variável raça/cor, o IBGE utiliza cinco categorias autodeclaradas para identificar a raça de uma pessoa: branca, preta, parda, indígena e amarela. A categoria “amarela” refere-se a pessoas que se identificam como de origem oriental, como japonesas, chinesas ou coreanas. “Indígena” é utilizada para aqueles que se reconhecem como indígenas, independentemente de seu local de residência. A categoria “parda” abrange pessoas que se autodeclaram como de cor intermediária entre branca e preta, incluindo diferentes tonalidades e origens miscigenadas. Já as categorias “preta” e “branca” são autoexplicativas. Em alguns casos, a informação sobre raça/cor pode não ser registrada, seja por decisão pessoal ou por falhas operacionais no preenchimento dos dados.

O grau de escolaridade segue a classificação detalhada apresentada na Tabela A1, enquanto a descrição completa de todas as variáveis utilizadas no modelo encontra-se na Tabela A2.

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

Tabela 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	142105
Gerente de Finanças	142115
Gerente de Operações Financeiras	141205
Diretor Financeiro	123115
Diretor de Investimentos	122745
Diretor de Riscos	122755
Diretor de Compliance	122725
Diretor de Relações com Investidores	123305
Diretor de Planejamento Estratégico	121005
Diretor de Tecnologia da Informação	123605
Diretor de Recursos Humanos	123205
Diretor de Marketing e Vendas	123310
Diretor de Atendimento ao Cliente	123305
Diretor de Fusões e Aquisições (<i>M&A</i>)	252545
Diretor de <i>Private Banking</i>	252545
Diretor de Crédito e Empréstimos	252545

Elaborado pelo autor com base na classificação CBO 2022.

emprego e tipo de ocupação.

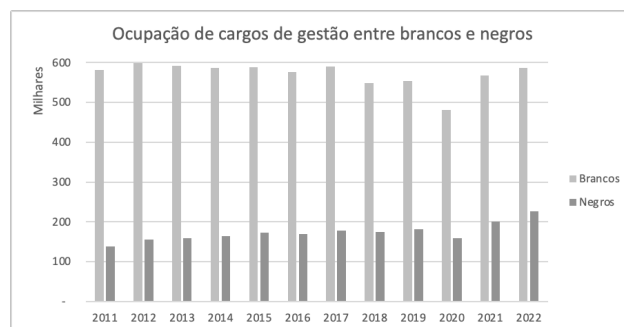
3.2 Evolução da ocupação de cargos de gestão por raça/cor

A observação da distribuição anual da ocupação de cargos de gestão por raça/cor pode auxiliar na compreensão dos padrões de representação racial ao longo do tempo. Embora não configure uma análise estatística de tendência, a visualização dos dados permite identificar variações e possíveis avanços em termos de inclusão racial nas instituições financeiras brasileiras.

A Figura 1 permite observar a distribuição da ocupação quantitativa para o grupo racial negro. Dessa forma, é possível analisar a relação entre brancos e não brancos na ocupação de cargos de gestão nas instituições financeiras brasileiras, a fim de se obter *insights* dessa dinâmica ao longo do tempo e compreender como aspectos de diversidade se correlacionam com essas posições.

A análise da Figura 1 revela um aumento em termos absolutos na ocupação de cargos

Figura 1: Distribuição quantitativa anual de cargos de gestão



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

de gestão por profissionais negros entre 2011 e 2022, sugerindo avanços na inclusão racial no setor financeiro. No entanto, a disparidade permanece significativa, com brancos mantendo a maioria das posições de liderança.

3.3 Estratégia Empírica

3.3.1 Regressão Linear Múltipla

Para analisar a relação entre variáveis sociodemográficas como raça/cor, sexo, escolaridade, tempo de emprego e tipo de ocupação e a remuneração média anual no setor financeiro brasileiro, este estudo adotou o modelo econométrico de regressão linear múltipla.

Essa abordagem foi selecionada por permitir obter coeficientes parciais, controladas as demais covariáveis, possibilitando a análise da correlação condicional entre as características individuais e os níveis salariais observados. Desse modo, cada indivíduo é representado por um vetor com k características, e o conjunto total de dados forma uma matriz com n observações.

Ainda segundo [Curvina e Wichmann \(2024\)](#), baseado no conjunto de variáveis selecionadas e nas teorias da segmentação, discriminação e do capital humano, o modelo de regressão múltipla deste estudo foi especificado conforme segue:

$$\begin{aligned} \text{salario} = & \alpha + \beta_1 \text{raca} + \beta_2 \text{escolaridade} + \beta_3 \text{ocupacao} \\ & + \beta_4 \text{genero} + \beta_5 \text{tempo_emprego} + \beta_6 \text{tempo_emprego}^2 + u \quad (1) \end{aligned}$$

onde *salario* é a remuneração média anual dos trabalhadores formais do setor financeiro; u é o termo de erro idiossincrático; α representa o intercepto; e os coeficientes β_1 a β_5 estão associados, respectivamente, às variáveis raça, escolaridade, tipo de ocupação, gênero e tempo de emprego. O coeficiente β_6 corresponde ao termo quadrático, incluído para capturar o efeito de retornos salariais decrescentes à medida que o tempo de vínculo aumenta.

3.3.2 Regressão Logística (Logit)

Complementarmente, para avaliar a probabilidade de indivíduos ocuparem posições de liderança no setor analisado, foi empregado o modelo de regressão logística binária (Logit). Este método foi utilizado para estimar a associação probabilística entre características sociodemográficas e a chance de um indivíduo alcançar cargos de alta gestão, possibilitando a análise de disparidades raciais e de gênero em termos de acesso ao topo da hierarquia organizacional.

Neste modelo, a variável dependente foi construída como uma variável binária (dummy), assumindo o valor 1 para os indivíduos que ocupam os cargos de alta gestão definidos na Tabela ??, e o valor 0 para os demais empregados formais do setor financeiro com vínculo ativo na RAIS.

A aplicação do modelo possibilita a análise de disparidades raciais e de gênero na composição hierárquica das instituições, sem implicar necessariamente uma relação causal entre os fatores observados e os desfechos profissionais. Os resultados são interpretados com base nos *odds ratios*, que indicam a razão entre as chances relativas de ocupação de cargos de alta gestão para diferentes grupos, considerando o conjunto de características individuais.

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.

No contexto do presente estudo, um $OR > 1$ indica maior probabilidade de indivíduos brancos, em comparação a pretos e pardos, ocuparem cargos de alta gestão. De forma análoga, um $OR < 1$ para mulheres indica que, controladas as demais características, elas têm menos chances de ocupar tais posições em relação aos homens.

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.

4 Análise dos Resultados

4.1 Modelo de Regressão Linear Múltipla

O estudo utilizou um modelo de regressão linear múltipla para estimar a relação entre variáveis sociodemográficas e a ocupação de cargos de alta gestão no setor financeiro brasileiro entre os anos de 2011 a 2022.

O modelo tem como variável dependente a remuneração média anual, buscando estimar de que forma características individuais e ocupacionais como raça, escolaridade, tempo de

emprego e gênero estão estatisticamente associadas aos rendimentos dos trabalhadores do setor financeiro. Essa abordagem permite obter associações condicionais, ou seja, estimar a relação entre cada variável explicativa e a remuneração, mantendo constantes as demais covariáveis incluídas no modelo.

A Tabela 3, apresentada a seguir, exhibe os coeficientes estimados no modelo econométrico. Esses coeficientes representam associações condicionais entre as variáveis explicativas e a remuneração média anual, indicando a direção e a magnitude da relação estatística observada, controladas as demais covariáveis incluídas no modelo.

Tabela 3: Modelo Logístico para Probabilidade de estar em cargo de Alta Gestão

Variável (β)	Coefficiente estimado	Erro-padrão	Estatística z	Significância
β_0 (intercepto)	-5,515	0,164	-33,597	***
β_1 (raça_dumy)	-1,093	0,014	-79,463	***
β_4 (sexo_dumy)	-1,266	0,009	-136,827	***
β_2 (escolaridade_dumy)	1,441	0,014	103,972	***
β_5 (tempo_emprego)	0,002	0,0001	17,465	***
β_6 (tempo_emprego ²)	0	0	21,796	***

Fonte: Elaborado pelo autor. Níveis de significância: *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,10$.

O coeficiente negativo para a variável *raça_dumy* (-1,093) sugere que, controlando pelos demais fatores, indivíduos não brancos recebem em média salários significativamente menores do que seus colegas brancos em cargos de gestão no setor financeiro. A elevada significância estatística deste coeficiente indica que a associação observada é estatisticamente diferente de zero, o que reforça a indicação de que barreiras estruturais e raciais persistem no ambiente corporativo.

Embora esses achados sejam consistentes com a hipótese de que fatores estruturais, culturais ou institucionais possam influenciar a trajetória profissional feminina, é importante ressaltar que a abordagem utilizada estima associações condicionais, e não permite inferir relações causais. Ainda há riscos de viés de seleção, variáveis omitidas e erro de medida que podem afetar os resultados.

Observando especificamente o coeficiente estimado de -1,266 para a variável *sexo_dumy*, há indicação de que ser mulher está associado, em média, a uma redução significativa na remuneração anual em cargos de gestão em relação aos homens, condicionadas as demais covariáveis. Esses resultados devem ser interpretados como correlações estatísticas, e não como evidência conclusiva de discriminação ou barreiras institucionais. Estudos futuros com estratégias de identificação causal poderão aprofundar essa análise e oferecer maior robustez às interpretações sobre os mecanismos que limitam a ascensão profissional de mulheres no setor financeiro.

4.2 Análise do *odds ratio*

A Tabela 4 apresenta os resultados do modelo de regressão logística, com foco nos coeficientes estimados para variáveis que influenciam a probabilidade de ocupação de cargos de alta gestão, com destaque para os respectivos valores de *odds ratio* (OR). A interpretação dos coeficientes foi convertida para a razão de chances, permitindo uma leitura mais intuitiva das diferenças proporcionais entre os grupos analisados.

De forma geral, os resultados sugerem a presença de desigualdades estruturais relevantes no acesso a posições de liderança no setor financeiro. As variáveis raça e gênero apresentam coeficientes negativos expressivos e altamente significativos, o que sugere que indivíduos não brancos e mulheres enfrentam obstáculos estatisticamente mensuráveis para atingir cargos de alta gestão, mesmo após o controle de fatores como escolaridade, tempo de emprego e tipo de ocupação.

As variáveis associadas à experiência profissional (tempo e tempo ao quadrado) também demonstraram significância estatística, captando o efeito marginal crescente e depois decrescente do tempo de permanência no emprego sobre a chance de ascensão.

Em contrapartida, a variável escolaridade, utilizada como *dummy* para nível superior completo, não apresentou efeito estatisticamente relevante no modelo, possivelmente em razão da homogeneidade desse fator entre os executivos analisados.

Tabela 4: Resultado do *Odds Ratio*

Variável	<i>Odds Ratio</i>	Erro-padrão	Estatística z	Significância
Intercepto	0,004	0	(393,597)	***
Raça (preto/pardo)	0,335	0,004	(79,463)	***
Gênero (feminino)	0,282	0,002	(136,827)	***
Escolaridade	4,223	0,041	103,972	***
Tempo de emprego	1,002	0	17,465	***
Tempo de emprego ²	1,000	0	(21,796)	***

Fonte: Elaborado pelo autor. Níveis de significância: *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,10$.

Os coeficientes estimados no modelo permitem interpretar a probabilidade de acesso a cargos de alta gestão. O indicador *Odds Ratio* ($OR = 0,335$), associado à variável raça, indica que pessoas não brancas têm aproximadamente 66,5% menos chances de alcançar cargos de alta gestão em relação a pessoas brancas, controlando pelas demais variáveis do modelo. O resultado é estatisticamente significativo ao nível de 1%, o que permite rejeitar a hipótese nula de ausência de efeito com elevado grau de confiança. Esse achado aponta para uma associação estatística relevante entre raça e acesso a cargos de liderança no setor financeiro, sugerindo a presença de desigualdades raciais nesse contexto.

De mesmo modo, as análises do modelo de regressão logística para gênero revelam que

mulheres têm cerca de 71,2% menos chances de ocupar cargos de alta gestão em comparação aos homens, apontando para uma possível barreira de gênero significativamente persistente no setor.

Este resultado, apesar de estar fora do escopo deste estudo, enfatiza a necessidade de ampliação das discussões em torno de políticas que promovam a igualdade de oportunidades para mulheres em cargos de liderança.

4.3 Análise Temporal: Interações da variável “raça” ao longo dos anos analisados

Visando avaliar possível evolução das disparidades ao longo dos anos, foram incluídas interações entre a variável raça e os anos do período analisado (2011 a 2022) nas especificações econométricas. Essa estratégia permite observar se as associações entre raça/cor e a probabilidade de ocupação de cargos de liderança se mantêm constantes ou se apresentam variações significativas ao longo dos anos, contribuindo para a compreensão da evolução da desigualdade racial nas estruturas organizacionais.

A Tabela 5 apresenta os coeficientes estimados das interações entre a variável “raça” e os anos do período de 2011 a 2022, possibilitando uma análise temporal mais refinada sobre o impacto da raça na ocupação de cargos de alta gestão ao longo do tempo. Cada linha da tabela indica o efeito diferencial para pessoas não brancas em relação aos brancos em um determinado ano, controlando pelas demais variáveis do modelo.

De modo geral, observa-se que os coeficientes associados aos anos são predominantemente negativos, o que sugere que, em quase todos os períodos analisados, indivíduos não brancos apresentaram probabilidades sistematicamente menores de acesso a cargos de liderança em comparação a seus pares brancos.

Entretanto, vale destacar que o coeficiente positivo da interação *raça_dummy:ano2012* apresenta um valor de 0,101, o que poderia indicar uma atenuação da penalização associada à raça naquele ano, em relação ao ano base (2011). No entanto, o resultado não é estatisticamente significativo, o que limita a interpretação desse efeito.

Dessa forma, não é possível afirmar com segurança que houve uma redução significativa da disparidade racial em 2012. A variação observada pode refletir flutuações não sistemáticas ou ruído estatístico. Ainda que se possa levantar hipóteses sobre possíveis esforços iniciais de promoção da diversidade ou mudanças conjunturais no setor financeiro, tais interpretações devem ser consideradas exploratórias e não conclusivas, à luz da evidência empírica apresentada.

Tabela 5: Coeficientes de Interações variável Raça por ano

Variável (β)	Coeficiente	Erro-padrão	Estatística z	P. Valor
β_0 (intercepto)	-5,518	0,014	-393,364	0
β_1 (raça_dummy)	-0,872	0,048	-18,014	0
β_4 (sexo_dummy)	-1,265	0,009	-136,798	0
β_2 (escolaridade_dummy)	1,443	0,014	104,101	0
β_5 (tempo_emprego)	0,002	0,0001	17,451	0
β_6 (tempo_emprego ²)	-0,0000072	0,0000003	-21,798	0
raça:ano2012	0,101	0,065	1,567	0,117
raça:ano2013	-0,422	0,073	-5,818	0
raça:ano2014	-0,253	0,068	-3,705	0
raça:ano2015	-0,255	0,067	-3,809	0
raça:ano2016	-0,234	0,066	-3,520	0
raça:ano2017	-0,372	0,068	-5,504	0
raça:ano2018	-0,367	0,068	-5,433	0
raça:ano2019	-0,257	0,066	-3,909	0
raça:ano2020	-0,175	0,066	-2,668	0,008
raça:ano2021	-0,143	0,063	-2,280	0,023
raça:ano2022	-0,269	0,063	-4,301	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

5 Conclusão

Este estudo analisou a representatividade racial na ocupação de cargos de alta gestão em instituições financeiras brasileiras, com base nos microdados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) entre 2011 e 2022. Foram aplicados modelos de regressão linear múltipla e regressão logística, com apoio do indicador *odds ratio*, para examinar as associações entre características sociodemográficas — como raça, gênero, escolaridade e tempo de emprego — e a probabilidade de acesso a posições de liderança.

Os achados revelam que indivíduos não brancos, especialmente mulheres negras, apresentam menor probabilidade de ocupar cargos de alta gestão, mesmo quando comparados a grupos com perfis semelhantes em termos de qualificação e experiência. As associações negativas e estatisticamente significativas observadas para a variável raça foram consistentes entre os diferentes modelos aplicados, sugerindo a existência de barreiras persistentes à ascensão profissional desses grupos no setor financeiro.

A análise temporal indicou sinais de melhora relativa nos anos de 2019 a 2021, contrastando com o período de 2013 a 2018, em que os efeitos negativos foram mais acentuados.

O desenho metodológico adotado não contempla estratégias de identificação causal, de modo que os resultados devem ser interpretados como associações estatísticas condicionadas.

Embora políticas de diversidade tenham sido implementadas ao longo do período, os resultados sugerem que tais iniciativas ainda não foram suficientes para eliminar as disparidades observadas. A persistência dessas desigualdades reforça a necessidade de ações mais estruturais e sustentáveis, voltadas à ampliação da representatividade racial em todos os níveis hierárquicos. A atuação coordenada entre organizações, governo e sociedade civil é essencial para enfrentar os fatores históricos e institucionais que perpetuam essas desigualdades.

Este trabalho contribui para a literatura sobre desigualdade racial ao abordar, com foco setorial e temporal inédito, a presença de profissionais negros em cargos de alta gestão no setor financeiro. A abordagem quantitativa adotada oferece não só evidências estatisticamente significativas, mas também aponta caminhos para pesquisas futuras, como investigações qualitativas sobre trajetórias profissionais e avaliações da efetividade de programas de inclusão racial com base em métricas de promoção, retenção e desenvolvimento de carreira.

Além disso, estudos futuros poderiam explorar a relação de causalidade entre raça e presença em cargos de alta gestão, aprofundando a compreensão dos mecanismos que sustentam as desigualdades observadas.

Referências

- Becker, Gary S.** (1971). *The economics of discrimination*, University of Chicago Press, Chicago, , 2nd edition.
- Chaia, M. W.** (1987). *Negro, mercado de trabalho e educação na Grande São Paulo*, Cadernos de Pesquisa, série Diagnósticos: Análise de Dados e do Sistema Escolar, Fundação Carlos Chagas, São Paulo.
- Curvina, V. M. C. O. e R. Wichmann** (2024). “Desigualdade de gênero no Brasil: uma análise das diferenças salariais e estrutura hierárquica nas instituições financeiras em 2020,” *REDEA – Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade IDP*, Acesso em: 15 jan. 2024.
- DIEESE** (2023). “Negros nos cargos de decisão no executivo federal,” Boletim Especial Consciência Negra, nov. Acesso em: 06 set. 2025.
- Du Bois, W. E. B.** (1898). “The study of the Negro problems,” *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 11(1): 1–23.
- Eagly, A. e L. Carli** (2007). “Women and the labyrinth of leadership,” *Harvard Business Review*, 85(9): 62–71.
- Fernandes, Florestan** (1972). *A integração do negro na sociedade de classes: ensaio de interpretação sociológica*, 1, Hucitec, São Paulo, , 5th edition.
- Gerard, François, Lorenzo Lagos, Edson Severnini, e David Card** (2021). “Assortative matching or exclusionary hiring? The impact of employment and pay policies on racial wage differences in Brazil,” *American Economic Review*, 111(10): 3418–3457, Acesso em: 23 ago. 2025.
- Hasenbalg, Carlos A.** (1979). *Discriminação e desigualdades raciais no Brasil*, Graal, Rio de Janeiro.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística** (2019). *Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil*, IBGE, Rio de Janeiro, , Acesso em: 11 set. 2025.
- LinkedIn** (2023). “Profissionais negros no Brasil e as barreiras para alcançarem cargos de liderança,” LinkedIn, nov. Acesso em: 15 jan. 2024.
- Mincer, Jacob** (1974). *Schooling, experience and earnings*, NBER, New York.
- Oliveira, Ana Paula, Sueli Carneiro, e José Jorge de Carvalho Silva** (2020). “Desigualdades raciais no Brasil: síntese de indicadores e desafios no enfrentamento,” *Cadernos de Saúde Pública*, 36(12): , Acesso em: 11 set. 2025.

- Osório, Rafael Guerreiro** (2021). *A desigualdade racial de renda no Brasil: 1976 a 2006*, Ipea, Brasília, , Acesso em: 15 jan. 2024.
- República.org** (2024). “Menos de 15% dos cargos de decisão no executivo federal ocupados por pessoas negras,” República.org, nov. Acesso em: 10 dez. 2024.
- Schultz, T. W.** (1961). “Investment in human capital,” *American Economic Review*, 51(1): 1–17, Acesso em: 15 jan. 2024.
- Silva, Gustavo Henrique da e Fabiane Conceição** (2022). “O perfil discente das universidades federais mudou pós Lei de Cotas?” *Cadernos de Pesquisa*, 52(185): 1060–1085, Acesso em: 02 fev. 2024.
- Spence, A. M.** (1973). “Job market signaling,” *Quarterly Journal of Economics*, 87(3): 355–374.
- U.S. Glass Ceiling Commission** (1995). *Solidariedade contra as barreiras invisíveis*, Departamento de Trabalho dos Estados Unidos, Washington, DC, , Acesso em: 15 jan. 2024.

6 Apêndices

Tabela A1: Descrição do 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

Elaborado pelo autor com base nos dados extraídos do IBGE.

Tabela A2: Descrição das variáveis do modelo de regressão

Variáveis	Descrição
salário	Variável dependente do modelo. Representa a remuneração média anual do trabalhador formal no setor financeiro. Extraída diretamente da RAIS e expressa em reais.
raça	Variável <i>dummy</i> . Assume o valor 1 para indivíduos autodeclarados pretos ou pardos e 0 para brancos e demais grupos raciais.
escolaridade	Variável <i>dummy</i> . Assume o valor 1 para indivíduos com educação superior completa ($\text{grau_instrucao_apos_2005} = 9$) e 0 para os demais.
tipo_ocupação	Variável categórica representada pelo código CBO_2002. Classifica a ocupação exercida conforme a estrutura da Classificação Brasileira de Ocupações.
gênero	Variável <i>dummy</i> . Assume o valor 1 para indivíduos do sexo feminino e 0 para o sexo masculino.
tempo_emprego	Variável numérica contínua que corresponde ao tempo de vínculo empregatício atual, medido em meses completos.
tempo_emprego ²	Termo quadrático do tempo de emprego. Captura o efeito de retornos marginais decrescentes na remuneração com o passar do tempo no mesmo vínculo.





Elaborado pelo autor.



The background features a dark blue color scheme with various data visualization elements. On the left, there is a bar chart with five bars of increasing height, with values 138, 178, 175, 172, and 190. A line graph with two upward-trending lines is overlaid on the bars. To the right, there are two circular progress indicators: the top one shows 68% and the bottom one shows 75%. A dotted line with a downward-pointing triangle connects these two circles. At the bottom right, there is a network diagram of interconnected nodes forming a sphere.

idp

SGAS Quadra 607 - Módulo 49
Via L2 Sul, Brasília-DF
CEP: 70200-670

  /sejaidp
 (61) 3535-6565
 idp.edu.br