



PROGRAMA
FEBRABAN
DE VALORIZAÇÃO
DA DIVERSIDADE

DIVERSIDADE ACARADOBRASIL

FEBRABAN



PROGRAMA FEBRABAN DE VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE

Em 2007, a FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos definiu como uma de suas prioridades estratégicas fomentar a Diversidade nos quadros de funcionários dos bancos associados. Para tanto, criou o Programa FEBRABAN de Valorização da Diversidade, hoje em pleno andamento.

A questão da Diversidade vem sendo discutida na sociedade brasileira há algum tempo. Os movimentos sociais e os sindicatos desempenharam e continuam desempenhando um importante papel na construção de uma cultura inclusiva, que elimine qualquer tipo de discriminação, e ofereça oportunidades iguais para todos os brasileiros.

Em julho de 2006, em audiência pública na Comissão de Direitos Humanos da Câmara dos Deputados sobre a discriminação racial no mercado de trabalho, a FEBRABAN assumiu o compromisso de abrir o diálogo entre os bancos, movimentos sociais, sindicatos e o Ministério Público do Trabalho (MPT), buscando uma construção

**DIVERSIDADE
ACARADO BRASIL**

O Brasil tem a sua cara. Conhecer
você melhor vai ajudar a construir uma
sociedade mais justa e participativa.

Responda ao censo promovido pela
Febraban e ajude a descobrir o verdadeiro
Mapa da Diversidade no setor bancário.

**DIVERSIDADE
ACARADO BRASIL**

O Brasil tem a sua cara. Conhecer
você melhor vai ajudar a construir uma
sociedade mais justa e participativa.

Responda ao censo promovido pela
Febraban e ajude a descobrir o verdadeiro
Mapa da Diversidade no setor bancário.

Mais informações:
www.febraban.org.br/diversidade

CEERT **FEBRABAN**

Mais informações:
www.febraban.org.br/diversidade

CEERT **FEBRABAN**



coletiva e consensada de soluções para a questão da Diversidade. Mesmo a demanda judicial existente à época, entre o MPT e vários bancos, não alterou a disposição das partes para o diálogo e para a busca de soluções.

Mencione-se, também, a existência de pautas comuns nas negociações coletivas entre bancos e sindicatos.

Para criar e gerenciar o Programa foi formada uma comissão técnica de Diversidade, composta por representantes de vários bancos. Essa medida, embora essencial, não era suficiente. A FEBRABAN contratou, ainda em 2007, o CEERT –

Centro de Estudos das Relações do Trabalho e Desigualdades como consultor do Programa. O CEERT trouxe ao Programa sua base conceitual e uma metodologia comprovadamente eficaz. Essa metodologia previa que os instrumentos de pesquisa, o diagnóstico e o plano de ação tivessem a participação de um grupo de trabalho composto por diferentes atores sociais: o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Ministério Público do Trabalho (MPT) e a Confederação Nacional dos Trabalhadores do Sistema Financeiro (CONTRAF).

O programa foi acompanhado e discutido também na Comissão de Direitos Humanos e Minorias da Câmara dos Deputados, em audiências públicas que contaram com a participação dos Movimentos de Mulheres, Movimento Negro, de Pessoas com Deficiência e de LGBTs (lésbicas, gays, bissexuais, travestis, transexuais e transgêneros), entre outras organizações sociais, além dos próprios parlamentares.

Os principais eixos dos programa são:

1. Diagnóstico

- Realizar uma pesquisa qualitativa nas áreas de Recursos Humanos dos bancos, focalizando os processos de recrutamento, seleção, promoção, treinamento e desenvolvimento de carreiras para avaliar fatores que poderiam facilitar ou dificultar a equidade no trabalho.
- Mapear, avaliar e multiplicar as experiências bem-sucedidas de valorização da diversidade promovidas pelos bancos.
- Realizar um censo nacional que possibilitasse aferir o perfil do bancário a partir de sua autodeclaração a respeito de etnia, carreira, educação formal, oportunidades de treinamento, dentre outras informações.

2. Definição de Plano de Ação

O plano de ação foi definido tendo como base a elaboração e a discussão do diagnóstico com a participação de especialistas e de diferentes atores sociais.

A execução do programa contou com o suporte de uma inovadora e bem planejada campanha de comunicação, composta por cartas dirigidas aos funcionários, cartazes, *folders*, vídeo motivacional e *hotsite* exclusivo (www.febraban-diversidade.org.br).

A campanha, apoiada pelo movimento sindical bancário, teve como objetivo informar, sensibilizar e engajar funcionários e lideranças do setor bancário no Programa de Valorização, estimulando-os particularmente quanto ao preenchimento do questionário.





Objetivo

O objetivo do Programa é promover a equidade e igualdade de oportunidades no mercado de trabalho bancário para todas as pessoas, considerando etnia/raça, cultura, gênero, idade, religião, orientação sexual, deficiência, nacionalidade, estilo ou atitude. Com 1,5% da força de trabalho formal do País, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho, o setor busca ainda desenvolver ações que sensibilizem os demais setores da sociedade.

Com apoio técnico da OIT, do IPEA, do IBGE e da Contraf e assessoria técnica do CEERT, o foco inicial do Programa envolvia aspectos relacionados à etnia, gênero e pessoas com deficiência. Foram criados cinco grupos de trabalho e executadas três ações consideradas prioritárias: programa de capacitação profissional e inclusão de pessoas com deficiência; identificação e divulgação das melhores práticas existentes nos bancos; e realização de um censo com os funcionários.



Capacitação e inclusão

Com dois cursos preparatórios, o programa busca desenvolver processo e metodologia de inclusão social por meio da educação e qualificação de pessoas com deficiência para atuar no setor bancário. O Curso de Aprimoramento Educacional, destinado a contratados que concluíram o Ensino Médio, tem duração de três meses e é ministrado pela equipe da UniSant'Anna, parceira na iniciativa. Já o Supletivo Ensino Médio é direcionado a contratados que não tenham concluído o Ensino Médio. Com duração de 12 meses, é aplicado por profissionais do Cursinho da Poli – outra instituição parceira –, nas dependências da UniSant'Anna. A última etapa da iniciativa, que tem ainda o apoio da Prefeitura de São Paulo e da consultoria i.Social, é a de qualificação técnica (três meses), em que são abordados temas como mercado financeiro, produtos e serviços bancários, matemática financeira, finanças pessoais, atendimento a clientes e informática, além de comportamento, cidadania, sustentabilidade e Código de Defesa do Consumidor.

Sob essa metodologia, em 2008 foi constituída a primeira turma-piloto do programa, com 497 profissionais com deficiências auditivas, visuais e físicas, integrantes dos quadros funcionais de oito instituições: BIC, Bradesco, Citi, Grupo Santander Brasil, Indusval, Itaú Unibanco, Safra e Votorantim. Do processo seletivo, ocorrido entre setembro e dezembro e para o qual se inscreveram 3 mil candidatos, participaram 1,2 mil pessoas em 140 dinâmicas.





CENSO DA DIVERSIDADE

Como parte do Programa FEBRABAN de Valorização da Diversidade, foi realizado o Censo da Diversidade, iniciativa que teve a participação de 18 bancos, que reuniam um total de 408.928 colaboradores, dos quais 204.133 (ou 49,1% do total) responderam à pesquisa. O trabalho foi realizado sob a coordenação do CEERT e com a participação de profissionais do IBGE, do IPEA e do Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Dieese).

- As premissas do Censo foram:
- Envolver o maior número possível de funcionários, obtendo uma foto exata da diversidade no setor bancário;
- Facilitar o acesso em todo o território nacional;
- Garantir a confidencialidade e a não identificação do respondente;
- Garantir a qualidade e a correção técnica dos levantamentos;
- Garantir a segurança dos dados;
- Gerar banco de dados flexível para análises e comparativos futuros;
- Validar o questionário por diversos públicos interessados.



Perfil dos colaboradores

A população que participou do censo tem em média 11 anos de banco (11,29 anos na média do total dos 17 bancos), enquanto 66,1% dos respondentes atuam em instituições privadas (ante 52,2% do universo das instituições) e 68,1% desempenham cargos funcionais.

Distribuição de cargos

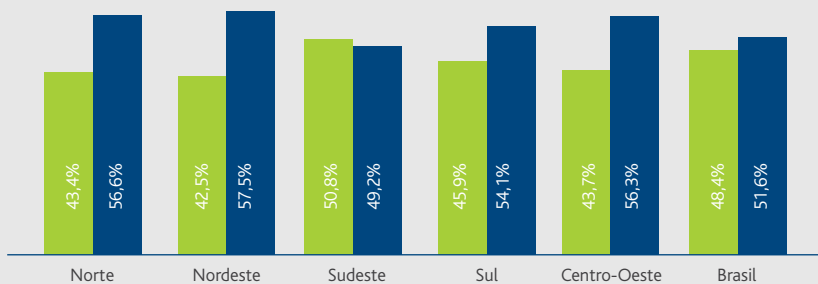


Gênero

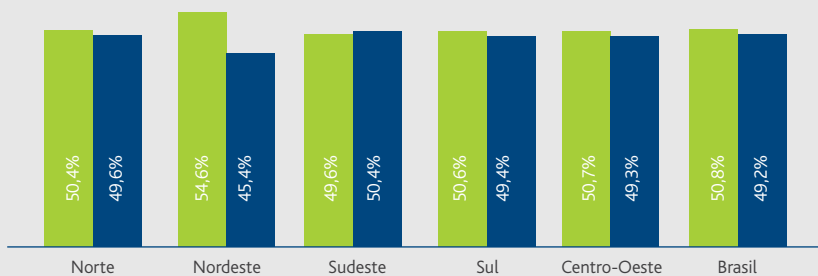
Dos colaboradores do setor, 48,4% são mulheres e 51,6%, homens, em proporção um pouco abaixo da média nacional da População Economicamente Ativa (PEA), em que 50,8% dos trabalhadores são do sexo feminino. Na Região Sudeste, o perfil do setor é idêntico ao da PEA nacional, mas nas Regiões Norte e Nordeste há

predominância de homens em atividades bancárias (56,6% e 57,7%, respectivamente). Nas instituições públicas, a proporção de homens é maior do que nos bancos privados: 55,7% em comparação a 49,5% na média nacional. As mulheres são maioria apenas nos cargos funcionais (53,3%).

Gênero Setor



PEA(*)



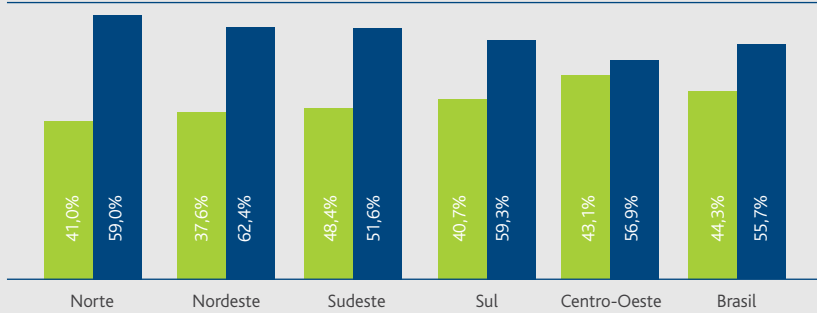
■ Feminino ■ Masculino

(*) Distribuição da População Economicamente Ativa (PEA) de 16 anos de idade ou mais com escolaridade maior ou igual ao ensino médio completo

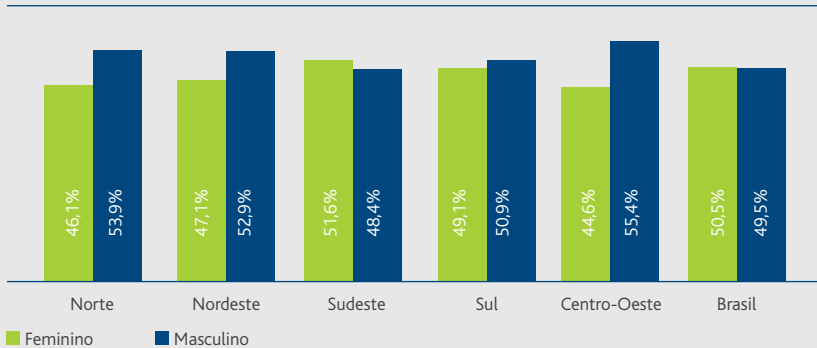
Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2006

Gênero – Natureza do banco

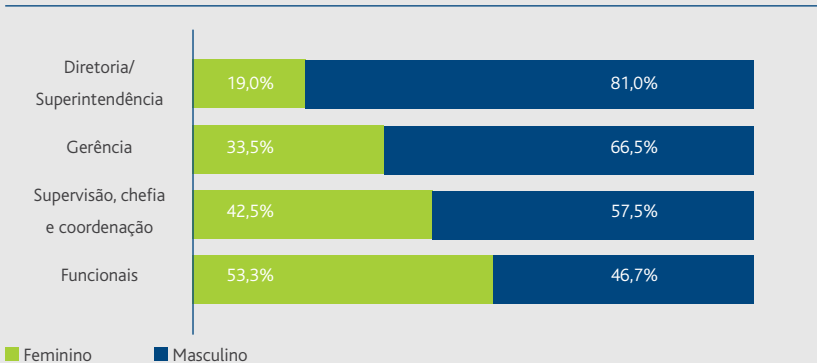
Públicos



Privados



Grupo de cargos – Gênero

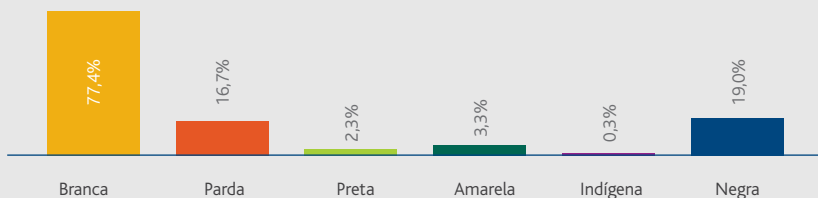


Raça/cor

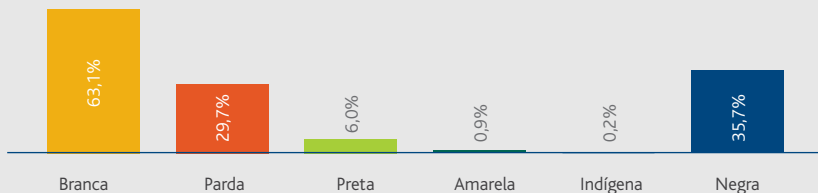
No quesito raça/cor, 19% dos colaboradores são negros, enquanto na PEA são 35,7% e os dados da RAIS 2007 registram 31,9% – contratados pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). O conceito de negros é o mesmo utilizado pela IBGE, que soma indivíduos das cores preta e parda. Por natureza da instituição, nos bancos

públicos a proporção de colaboradores negros fica um pouco acima dos bancos privados (20,5% em comparação a 18,2%). Os negros representam 20,6% dos colaboradores em cargos funcionais; 17% em supervisão, chefia ou coordenação; 14,9% em gerências e 4,8% em diretorias/superintendências.

Raça/Cor Setor

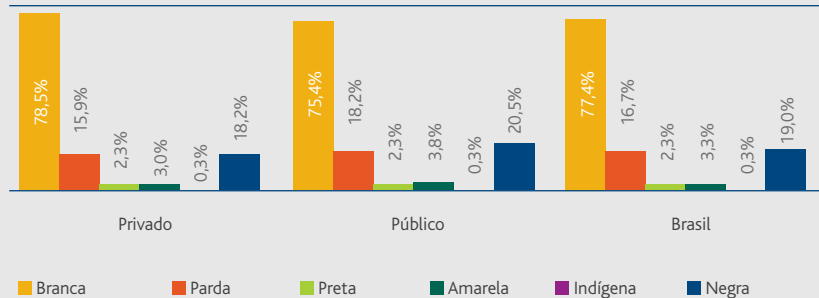


PEA

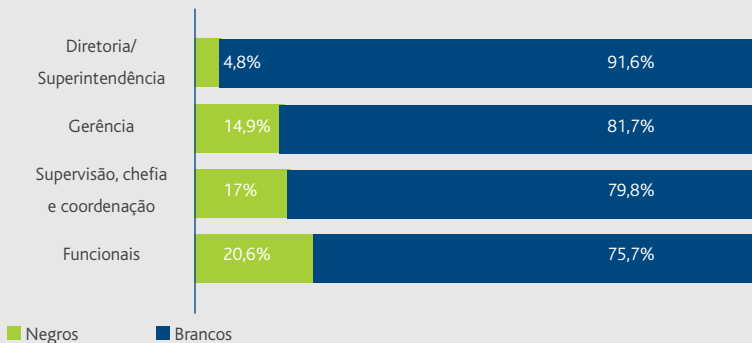




Raça/cor – Natureza do banco



Grupo de cargos – Raça/cor



Escolaridade

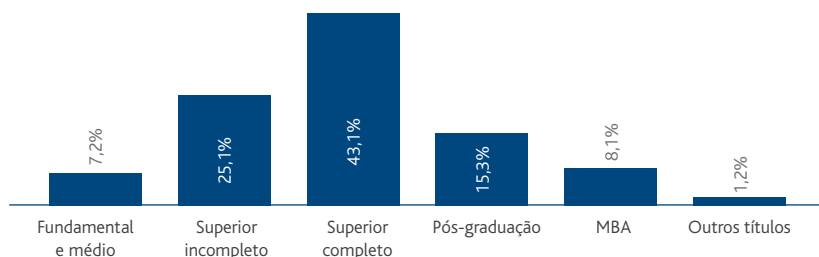
O nível de escolaridade mostra uma qualificação diferenciada no setor: 66,5% têm ensino superior completo, pós-graduação, MBA ou outros títulos, ante a média de 15,5% apontada pela RAIS. Outros 25,1% apresentam curso superior incompleto ou estão cursando.

Homens e mulheres equivalem-se na escolaridade superior e em pós-graduação, com leve vantagem feminina: 50,8% contra 49,2%. Por esse mesmo critério, há também equivalência entre negros e brancos: 83% e 83,6%.

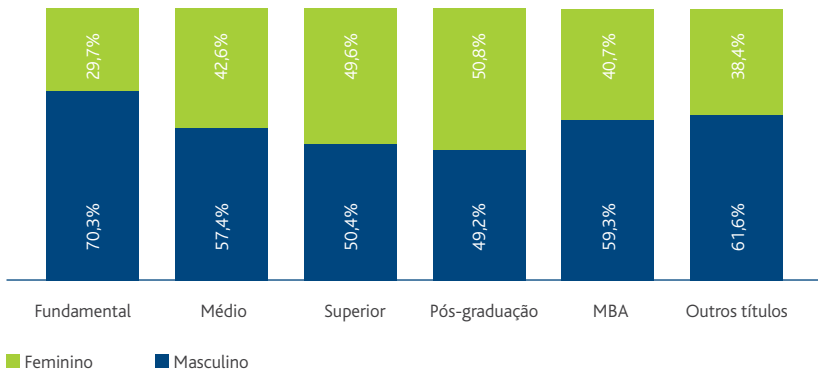
Escolaridade e cor

Escolaridade	Branca	Parda	Preta	Amarela	Indígena	Negro	Setor
Fund. e ensino médio	6,7%	9,6%	10,6%	4,6%	11,3%	9,7%	7,2%
Superior incompleto	23,9%	31,1%	33,0%	18,0%	30,4%	31,4%	25,1%
Superior completo	44,1%	38,1%	37,9%	49,7%	36,3%	38,1%	43,1%
Pós-graduação	15,6%	13,7%	12,5%	17,5%	12,7%	13,5%	15,3%
MBA	8,5%	6,5%	5,0%	8,5%	7,5%	6,3%	8,1%
Outros títulos	1,2%	1,0%	1,0%	1,6%	1,9%	1,0%	1,2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Escolaridade



Escolaridade e gênero

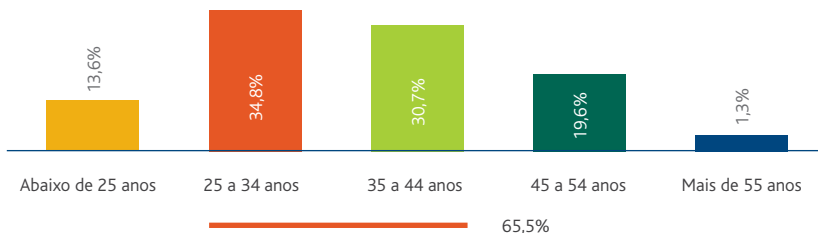


Faixa etária

De acordo com as declarações dos participantes do Censo, há predominância dos profissionais com idades entre 25 e 34 anos, que constituem 34,8% do corpo de colaboradores. O segundo maior grupo corresponde à faixa etária entre 35 e 44 anos (30,7%). Até a idade de 34 anos,

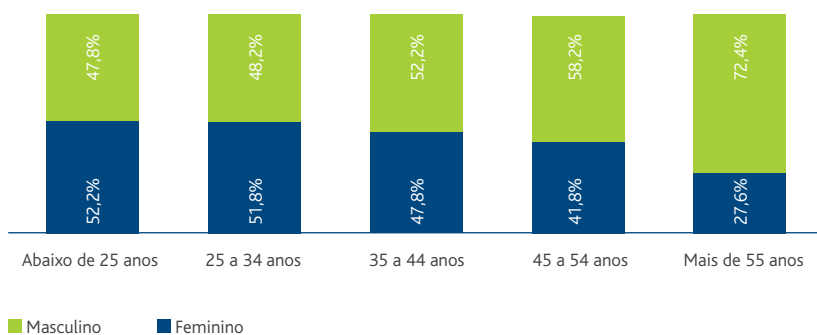
a predominância é de mulheres: elas são 52,2% dos colaboradores abaixo de 25 anos e 51,8% na faixa de 25 a 34 anos. Os colaboradores com menos de 25 anos representam 13,6% do total, enquanto os dados da RAIS 2007 apontam percentual de 18,6%.

Faixa etária





Faixa etária – Gênero



Tempo de emprego

A maior parte dos colaboradores das instituições respondentes (60,9%) trabalha há menos de dez anos nos bancos, sendo que 44,3% estão nas instituições há menos de cinco anos. Já 21,6% dos profissionais possuem mais de 20 anos de casa, entre eles 17,6% mulheres e 25,6% homens. No período de 5 até 25 anos de emprego existe pouca diferença de gênero entre mulheres e homens, com pequena predominância feminina: 54,5% a 51,9%. No que diz respeito a pessoas com deficiência, 49,1% desses profissionais têm até três anos de casa. Por raça/cor, 66,5% das pessoas negras trabalham há menos de três anos na instituição.

Tempo de emprego – Gênero

Tempo de emprego	Mulheres	Homens	Setor
Até 1 ano	9,5%	8,7%	9,1%
Maior que 1 até 2 anos	10,1%	8,8%	9,4%
Maior que 2 até 3 anos	8,9%	8,4%	8,6%
Maior que 3 até 4 anos	5,3%	5,1%	5,2%
Maior que 4 até 5 anos	4,5%	3,6%	4,0%
Maior que 5 até 10 anos	19,3%	17,9%	18,6%
Maior que 10 até 15 anos	5,7%	5,1%	5,4%
Maior que 15 até 20 anos	17,8%	15,5%	16,6%
Maior que 20 até 25 anos	11,7%	13,4%	12,6%
Maior que 25 até 30 anos	6,0%	9,6%	7,9%
Maior que 30 anos	1,3%	3,7%	2,5%

Tempo de emprego – Pessoas com deficiência

Tempo de emprego	PCD	Não é PCD 2	Setor
Até 1 ano	18,2%	8,9%	9,1%
Maior que 1 até 2 anos	20,5%	9,2%	9,4%
Maior que 2 até 3 anos	10,4%	8,6%	8,6%
Maior que 3 até 4 anos	7,8%	5,2%	5,2%
Maior que 4 até 5 anos	4,0%	4,0%	4,0%
Maior que 5 até 10 anos	8,2%	18,8%	18,6%
Maior que 10 até 15 anos	2,4%	5,5%	5,4%
Maior que 15 até 20 anos	11,6%	16,7%	16,6%
Maior que 20 até 25 anos	11,5%	12,6%	12,6%
Maior que 25 até 30 anos	3,8%	7,9%	7,9%
Maior que 30 anos	1,6%	2,5%	2,5%



Tempo de emprego – Raça/cor

Tempo de emprego	Branca	Parda	Preta	Amarela	Indígena	Setor
Até 1 ano	8,7%	10,5%	12,2%	8,2%	14,2%	9,1%
Maior que 1 até 2 anos	9,1%	10,4%	13,0%	8,8%	14,1%	9,4%
Maior que 2 até 3 anos	8,4%	9,5%	10,9%	8,2%	10,1%	8,6%
Maior que 3 até 4 anos	5,1%	5,8%	6,4%	4,7%	6,1%	5,2%
Maior que 4 até 5 anos	4,1%	3,8%	3,8%	3,6%	6,1%	4,0%
Maior que 5 até 10 anos	19,1%	16,7%	15,5%	19,8%	15,8%	18,6%
Maior que 10 até 15 anos	5,6%	4,8%	3,6%	6,1%	3,5%	5,4%
Maior que 15 até 20 anos	16,8%	15,8%	14,3%	17,6%	13,0%	16,6%
Maior que 20 até 25 anos	12,6%	12,9%	11,9%	12,3%	9,2%	12,6%
Maior que 25 até 30 anos	7,9%	7,7%	6,2%	7,8%	6,8%	7,9%
Maior que 30 anos	2,6%	2,1%	2,4%	3,0%	1,2%	2,5%



Rendimento

O setor bancário mantém padrões de remuneração com menor discriminação por gênero e raça/cor do que a média identificada pelos indicadores da RAIS 2007. Os dados do Censo da Diversidade apontam que as mulheres têm rendimento médio por hora equivalente a 77,7% do que recebem os homens. A RAIS aponta proporção de 56,5% do rendimento masculino no caso de mulheres que têm curso superior completo e 64,6% no caso de superior incompleto.

No critério por raça, os trabalhadores negros recebem em média 84,1% do rendimento dos brancos, enquanto a RAIS aponta proporção de 64,2% no caso de pretos e de 67,6% de pardos.

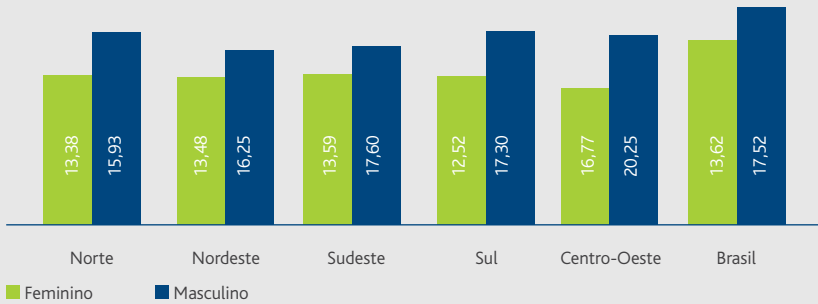
Por cargo, a maior divergência é identificada nas funções de gerência, em que as mulheres ganham o equivalente a 76% dos homens. Nos cargos funcionais, essa proporção é de 91,6%.

Movimentação

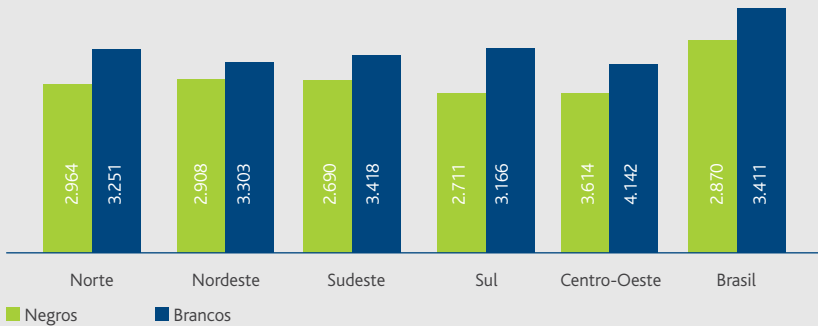
Nas oportunidades de ascensão profissional, os homens apresentam maior índice de promoção do que as mulheres: na média, 76,8% dos homens já recebeu promoção, índice que é de 72,2% no caso das mulheres. Entre os colaboradores do gênero masculino, 31,3% já registrou mais de três movimentações na carreira, em comparação a 19,5% no feminino.

Por cor/raça, os empregados brancos apresentam o maior percentual de movimentações (26,3% acima de três vezes), mas em índice próximo aos registrados por pardos (24,4%) e amarelos (24,8%).

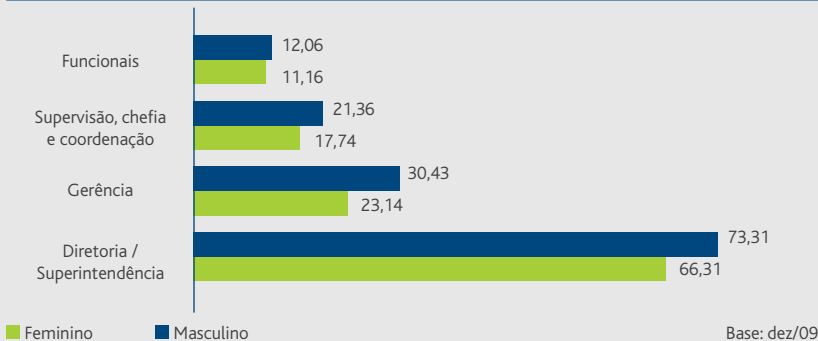
Rendimento médio por hora (R\$) – Gênero



Rendimento médio (R\$) – Raça/cor



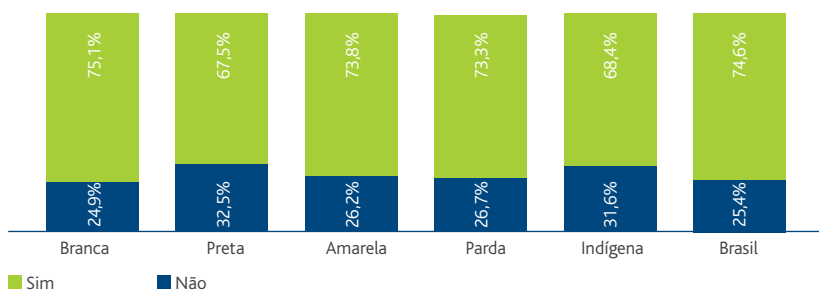
Rendimento (R\$) médio/hora – cargos X gêneros



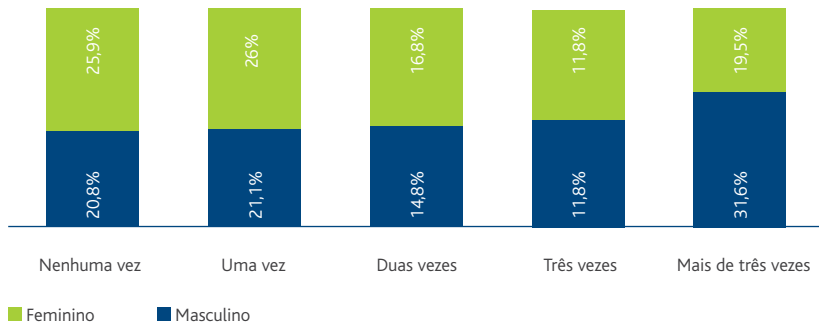
Quantidade de promoção – Raça/cor (%)

Promoção	Branca	Preta	Parda	Amarela	Indígena
Nenhuma vez	22,8%	23,9%	30,3%	24,7%	29,3%
Uma vez	23,2%	24,5%	26,8%	22,7%	26,7%
Duas vezes	15,8%	15,7%	14,1%	16,1%	13,2%
Três vezes	11,9%	11,4%	9,8%	11,8%	12,0%
Mais de três vezes	26,3%	24,4%	19,0%	24,8%	18,8%

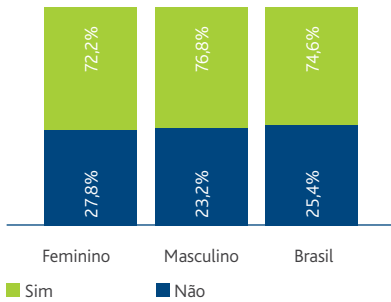
Movimentação – Raça/cor



Movimentação – Gênero



Movimentação – Total

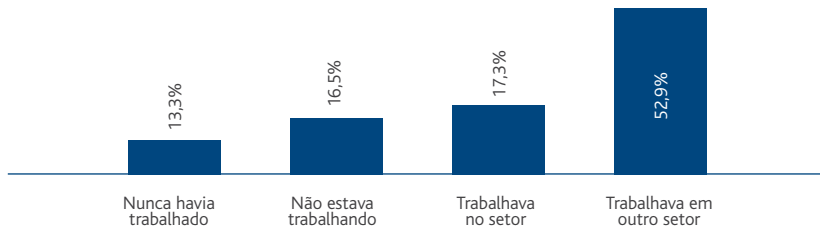


Recrutamento

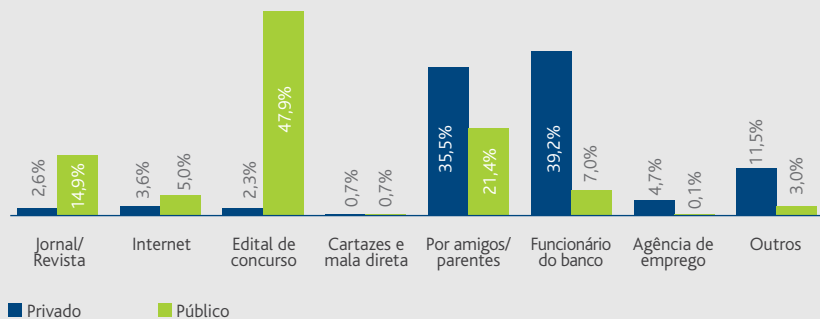
A maior parte das vagas é preenchida por profissionais que atuavam em outros setores da economia: 52,93%. Num indicativo de compromisso com futuras gerações, 13,32% dos colaboradores que participaram do Censo nunca haviam trabalhado. Já 16,46% não estavam trabalhando antes da contratação e 17,29% atuavam em outra instituição do setor bancário.

Editais de concurso são a principal forma de conhecimento das vagas em bancos públicos (47,9%), enquanto nos bancos privados os maiores pesos referem-se a informações de funcionários da instituição (39,2%) ou de parentes e amigos (35,5%)

Recrutamento



Forma de conhecimento da vaga – Natureza do banco



Melhores práticas

A Pesquisa em Recursos Humanos, realizada como parte do Programa FEBRABAN de Valorização da Diversidade, contou com a participação de 18 bancos e permitiu identificar um cenário bastante favorável para intensificar programas de inclusão. Apontou, ainda, para a existência, em todas as instituições, de algum tipo de instância para acolher denúncias de práticas discriminatórias. Foram verificados ainda os seguintes pontos:

- 50% dos bancos incluem o tema diversidade nos programas de integração;
- 63% desenvolveram indicadores e monitoram o avanço dos programas;
- 50% utilizam as categorias do IBGE para o quesito raça/cor.

Foram identificados 58 *cases* de melhores práticas, em um processo que contou com a participação direta de 11 instituições. De forma geral, há sintonia entre políticas e práticas de responsabilidade social e diversidade, bem como crescente normatização e criação de instâncias responsáveis pelo tema (diretorias, comitês, grupos multifuncionais). Os bancos desenvolvem ações afirmativas relativas à equidade de gênero, população negra, pessoas com deficiência, jovens de baixa renda, terceira idade, orientação sexual (LGTBs – lésbicas, gays, bissexuais,

travestis, transexuais e transgêneros). Alguns exemplos são os seguintes:

- 72% das ações de valorização da diversidade estão vinculadas a oportunidades de negócio e ações mercadológicas;
- Experiências já respondem por benefícios: rendimento dos funcionários, imagem e aceitação da marca, atração e fidelização de clientes negros, de mulheres e de pessoas com deficiência;
- Inclusão de cláusulas contratuais, ainda que de forma incipiente, pelas quais os bancos buscam comprometer fornecedores e parceiros na valorização da diversidade;
- Equidade de gênero: mulheres, objetivos, monitoramento, comitês dedicados, mapa de talentos, acompanhamento psicológico, educação de filhos, *mentoring*;
- População negra: divulgação interna, monitoramento, treinamento, grade complementar de estudos, estágios, acordos com universidades, fornecedores, divulgação de vagas em jornais focados;
- Jovens de baixa renda: desenvolvimento de tutores, divulgação interna, pontuação para o tutor, parcerias com entidades, contrato de aprendizagem;

- LGBT: fundamentação legal, privacidade, divulgação interna, ouvidoria interna, *workshops*, seminários, benefícios, monitoramento;
- Público sênior: divulgação interna, contratação de pessoas acima de 45 anos, reconhecimento dos mais antigos, orientação de carreira, preparação para aposentadoria, monitoramento.
- Embora crescente nos últimos anos, a presença dos negros e pessoas com deficiência requer ações afirmativas para sua aceleração;
- O recrutamento é fortemente influenciado por indicações dos bancários, seus familiares e amigos, o que denota a valorização da atividade. Porém, a aceleração da diversidade recomenda maior abertura e divulgação das vagas entre os públicos prioritários.

Conclusões

Em síntese, o Censo da Diversidade permitiu chegar a algumas das seguintes conclusões:

- A ação afirmativa de capacitação e inclusão de pessoas com deficiência apresenta resultados positivos e ratifica a gestão permanente do seu cotidiano;
- As práticas de recursos humanos e as ações afirmativas existentes avalizam o ambiente propício ao desenvolvimento do programa de valorização;
- Os quadros dos bancos são altamente qualificados em todos os seus recortes, havendo conexão direta entre evolução educacional e carreira;
- É ponto de atenção a baixa ascensão da mulher e do negro(a). A mobilidade educacional é um diferencial do setor e pode ser um fator de correção;



PLANO DE AÇÃO

Foi definido e encontra-se em plena execução um Plano de Ação composto por cinco grupos de iniciativas, que são:

- 1) Desenvolver estratégias de sensibilização e engajamento permanentes junto aos executivos de média e alta gerência para o tema da valorização da diversidade;
- 2) Desenvolver indicadores gerais que permitam gestão e acompanhamento no que concerne a ocupação de cargos gerenciais e de chefias relativos às pessoas com deficiência, etnia e gênero, propiciando a evolução contínua dos percentuais;
- 3) Ampliar metodologias de monitoramento existentes (ênfase em gestão) das questões de gênero, raça/etnia, deficiência e idade nos processos de seleção e treinamento;
- 4) Buscar a realização de convênios técnicos com programas oficiais tendo como exemplo o ProUni para acelerar a inclusão no mercado de trabalho bancário de jovens oriundos de grupos sociais vulneráveis;
- 5) Intensificar a inclusão de fornecedores, clientes, empresas parceiras e entidades beneficiárias de programas sociais dos bancos, nos programas de diversidade.

Para a consecução destas iniciativas, foram definidos Grupos de Trabalho (GTs) constituídos por representantes dos vários bancos participantes. Os GTs, assessorados pela FEBRABAN e CEERT, desenvolvem suas atividades reportando-as à Comissão de Recursos Humanos da FEBRABAN, composta por executivos seniores dos bancos. A Diretoria Executiva da federação acompanha, periodicamente, os resultados do Programa.

Importante destacar o andamento de discussões com a Secretaria Especial de Promoção de Políticas de Igualdade Racial (SEPPPIR), a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SPM) e o Ministério da Educação (MEC), todas objetivando a identificação de iniciativas comuns que promovam a Valorização da Diversidade.

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos
Av. Brigadeiro Faria Lima, 1.485, 15º andar
CEP 01452-002 | São Paulo | SP

www.febraban.org.br