

# DIVER -SIDADE

**DADOS E ANÁLISES DO MERCADO  
SOBRE O PÚBLICO DE DIVERSIDADE  
E PORQUE ISSO É IMPORTANTE NA  
SELEÇÃO DE TALENTOS**



# NOSSA BASE



Conheça a composição da nossa base de diversidade e os principais indicadores que temos dela

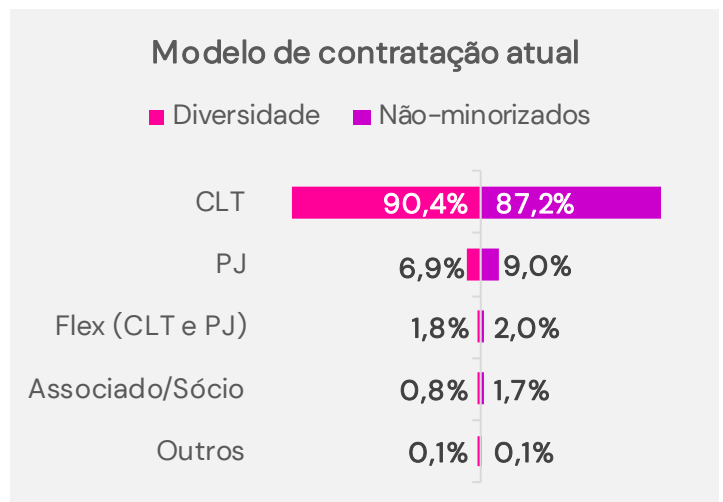
Estamos falando de

**7.989** candidatos, que se autodeclararam pertencentes a grupos diversos e compõem cerca de 56% da nossa base analisada



Nossa base é composta por candidatos em todo território nacional, os quais participaram de algum processo conosco e quiseram responder nossas perguntas de diversidade (que são completamente opcionais). No mapa a esquerda, quanto mais escuras as cores, maior a amostra do estado em que traremos os dados. Por exemplo, São Paulo é o estado com maior representatividade em nossos dados, enquanto Acre, Mato Grosso etc são estados com menor amostragem.

Vamos trazer os dados aqui sempre dos grupos minorizados comparados aos não minorizados, a fim de entender os possíveis impactos de diversidade no mercado e gerar hipóteses a partir das análises. Ao lado, por exemplo, podemos ver a distribuição dos grupos por modelo de contratação.



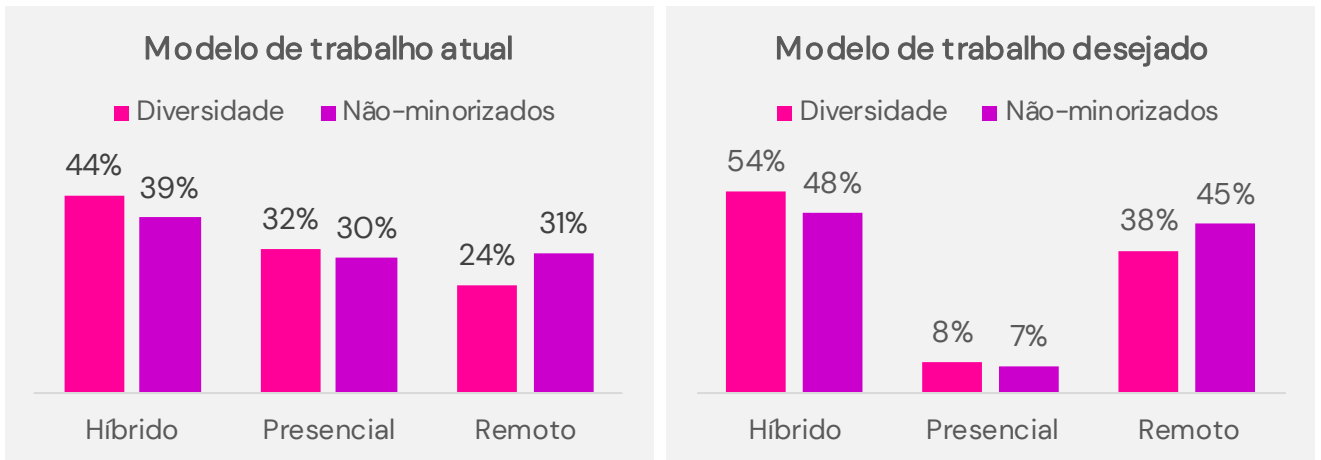
A diferença mais significativa está no modelo CLT, o qual representa uma diferença de quase 3,5% entre os grupos, sendo o público diverso o mais aderente ao modelo. Algumas hipóteses podem ser levantadas para justificar essa diferença, como o fato de grandes organizações, que costumam adotar o modelo CLT, terem mais visibilidade e portanto, precisarem investir mais em uma cultura inclusiva por conta das legislações, por uma questão de imagem e pela possibilidade de investir em cultura organizacional com maior afinco.



# NOSSA BASE



Conheça a composição da nossa base de diversidade e os principais indicadores que temos dela



Ao analisar modelo de trabalho atual contra desejado, podemos perceber que grupos minorizados estão atualmente mais presentes nos escritórios/empresas do que os não minorizados, que tem grande parcela em modelo remoto. Uma possibilidade é que isso pode acontecer por termos, em geral, maior participação de grupos minorizados em cargos mais baixos e operacionais, que demandam a presença física. Quanto a pretensão de modelo de trabalho, vemos que para ambos os grupos a preferência ainda são os modelos remoto e híbrido, mas o comportamento reflete em proporção o modelo atual de trabalho dos grupos.

Cargo	Diversidade		Não-minorizados		Diferença percentual
	Média salarial	Variável anual (em nº de salários)	Média salarial	Variável anual (em nº de salários)	
Analista Júnior	R\$ 4,4 mil	2	R\$ 3,8 mil	2	14% ▲
Analista Pleno	R\$ 6,2 mil	2	R\$ 6,3 mil	3	2% ▼
Analista Sênior	R\$ 8,6 mil	3	R\$ 9,4 mil	3	9% ▼
Consultor	R\$ 9,5 mil	2	R\$ 10,5 mil	3	11% ▼
Especialista/Engenheiro	R\$ 10,2 mil	3	R\$ 11,5 mil	3	13% ▼
Supervisor	R\$ 9,3 mil	2	R\$ 11,3 mil	2	21% ▼
Gerente	R\$ 14,9 mil	4	R\$ 15,8 mil	4	6% ▼
Coordenador/Tech Lead	R\$ 10,4 mil	3	R\$ 11,0 mil	3	6% ▼

É claro que as maiores discrepâncias estão nos salários. Podemos notar que em cargos de entrada, grupos diversos estão até melhor remunerados que os não diversos, o que pode ser devido aos programas de entrada (estágio e trainee) que costumam trazer a diversidade como pauta importante. No entanto, conforme vamos avançando os cargos, podemos ver que os grupos minorizados ganham menos. Vamos aprofundar nas análises grupo a grupo.



# POR QUÊ?



Entenda porque diversidade é um tema tão importante dentro e fora do ambiente de trabalho.

*“Como as aves, pessoas são diferentes em seus voos, mas iguais no direito de voar”*

– *Judite Hertal*



Segundo o Prof. Maurício Nisiyama, da FIA ([leia aqui](#)), **diversidade e inclusão nas empresas** representa um grande diferencial competitivo, porque agrega a organização diversos pontos de vista que corroboram para construção de soluções inovadoras.

Além das diferentes bagagens que as pluralidades unem e possibilitam a resolução de problemas complexos de forma muito mais simples, o impacto que a imagem de uma empresa pode sofrer por ser ou não comprometida com o tema é muito grande. Importa **pro mercado e seus acionistas**, importa na hora **de atrair e reter talentos** e importa na construção e manutenção de uma **cultura organizacional saudável e inclusiva**.

## DIVERSIDADE OU INCLUSÃO?

Quando falamos de diversidade, nos referimos a características que definem a identidade de um indivíduo, podendo ser características culturais, de experiência, físicas, de gênero, orientação sexual, entre outras. Já a inclusão, trata de como o ambiente (de trabalho ou não) é criado para “bem-vindar” a diversidade, fazendo com que todos se sintam parte daquele contexto e tenham os mesmos direitos que os outros. Como disse [Alessandra Nogueira](#), “Diversidade é convidar para a festa, inclusão é chamar para dançar”.

Em 2018, a Mckinsey publicou uma [pesquisa](#) mostrando que 21% das empresas com diversidade de gênero em cargos executivos tem chance de obter lucratividade acima da média, enquanto 33% com diversidade étnica e cultural também demonstram performance superior.

**% de lucratividade cima da média de empresas com diversidade em cargos executivos**



21% com diversidade de gênero



33% com diversidade de cultural e étnica

Segundo pesquisa da Harvard Business Review, o efeito contrário também é verdadeiro, de modo que em empresas onde o ambiente de diversidade não é reconhecido, o engajamento dos funcionários é 83% menor.

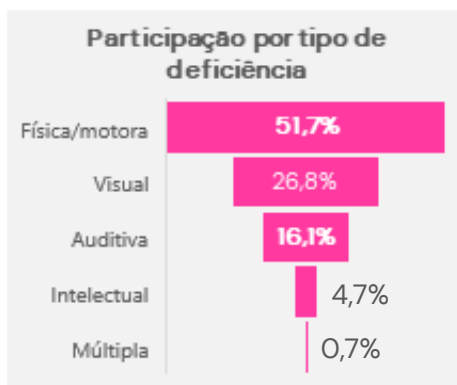


# PESSOAS COM DEFICIÊNCIA



Entenda quem são os grupos e como está o cenário do mercado para cada um deles

As pessoas com deficiência (ou PcDs) são aqueles que possuem uma ou mais deficiências conhecidas, sejam elas físicas, intelectuais, visual ou auditiva. Ainda que resguardados pela Lei nº 8.213/1991 (lei de cotas para pcDs), ainda encontram pouco espaço nas organizações. Segundo o IBGE de 2018, apesar de termos cerca [de 6,7% da população brasileira](#) compondo esse grupo, dentro das organizações eles [representam apenas uma média de 1,1%](#).



Estamos falando de uma amostra pequena, de 198 candidatos, que representam 1% da nossa base. A distribuição dos mesmos por tipo de deficiência está no gráfico ao lado. Quanto a remuneração dessas pessoas, que reflete bastante a questão da inclusão, podemos notar que pessoas que não possuem deficiência ganham consideravelmente mais, a depender do tipo de deficiência.



## QUAL O DESAFIO?

Para os times de seleção, diversos são os desafios ao contratar pessoas com deficiência. Começa pela questão de acessibilidade, que muitas vezes impossibilita até que as pessoas se candidatem às vagas. Além disso, muitos precisam de infraestrutura adaptada para o trabalho posteriormente, como um teclado especial, por exemplo, e nem todas as empresas investem nesse sentido. É difícil também estabelecer uma vaga, definir escopo e atrair candidatos, além de ter que lidar também com resistência de alguns gestores ou falta de apoio das lideranças. Acaba acontecendo de, muitas vezes, o recrutamento ser feito sem propósito, apenas com o objetivo de cumprir a lei das cotas, o que não é bom nem para a empresa, nem para o candidato.

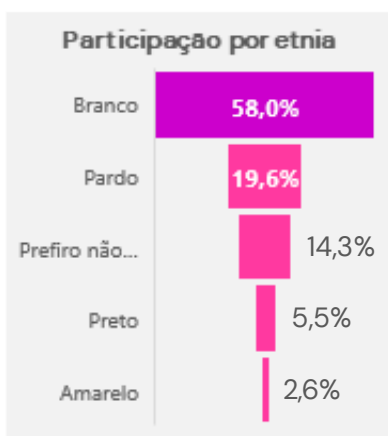


# DIVERSIDADE ÉTNICA



Entenda quem são os grupos e como está o cenário do mercado para cada um deles

Etnia nada mais é que um grupo de indivíduos com compatibilidade de origem, história, idioma, religião e cultura. No Brasil, alguns grupos étnicos são majoritários sendo eles brancos, pretos e indígenas. De acordo com o censo de 2018, 55,8% da população brasileira se considera preta ou parda, o que também não reflete de forma justa na proporção dos mesmos em diferentes cargos organizacionais.



Em nossa base, como é de se esperar, temos como maioria brancos, com 58%, seguidos de pardos que representam quase 20% da base, um percentual relevante de 14,3% de pessoas que preferiram não compartilhar conosco a etnia e por fim, pretos e amarelos. Ao analisarmos a média salarial desses grupos, exceto pelos autodeclarados amarelos, que até possuem uma média salarial maior que os brancos, os outros grupos tem uma média salarial bem abaixo.

Pretos tem uma média 23% menor que brancos, pardos 15% menor. Amarelos já possuem uma média 4% maior no estudo. Indígenas não tem representatividade relevante na base para análise.

Cargo	Branco	Pretos		Pardos		Amarelos	
		Média (R\$)	% vs. Branco	Média (R\$)	% vs. Branco	Média (R\$)	% vs. Branco
Analista Júnior	R\$ 4.586	R\$ 4.375	-5%	R\$ 4.475	-2%	R\$ 4.000	-15%
Analista Pleno	R\$ 6.420	R\$ 6.454	1%	R\$ 6.131	-5%	R\$ 7.022	9%
Analista Sênior	R\$ 9.090	R\$ 8.552	-6%	R\$ 8.967	-1%	R\$ 9.581	5%
Supervisor	R\$ 10.051	R\$ 9.864	-2%	R\$ 8.571	-17%	R\$ 9.667	-4%
Consultor	R\$ 11.070	R\$ 8.734	-27%	R\$ 8.358	-32%	R\$ 8.368	-32%
Coordenador/Tech Lead	R\$ 11.073	R\$ 9.079	-22%	R\$ 9.970	-11%	R\$ 11.259	2%
Especialista/Engenheiro	R\$ 10.920	R\$ 9.958	-10%	R\$ 10.598	-3%	R\$ 10.520	-4%
Gerente	R\$ 15.824	R\$ 13.881	-14%	R\$ 14.240	-11%	R\$ 16.948	7%

## DEPOIS DA CONTRATAÇÃO, O QUE ACONTECE?

Mais uma vez o desafio é na criação de uma cultura inclusiva, que trata as diferenças com respeito a individualidade de cada um. Existem diversas pesquisas que mostram o quanto negros, pardos e indígenas costumam ocupar cargos mais baixos e operacionais, enquanto brancos não passam por nenhuma distinção. Isso deve ser trabalhado desde a contratação desses profissionais, garantindo a isenção de vieses, programas específicos de entrada para esses profissionais e acompanhamento de carreira desses profissionais para garantir que o desenvolvimento deles seja refletido no crescimento dos mesmos, além do ambiente que deve ser sempre respeitoso e inclusivo. Um bom case, que [gerou muito debate no Brasil](#), foi o programa de trainee exclusivo para negros da Magalu.



Entenda quem são os grupos e como está o cenário do mercado para cada um deles

Ao tratar desse público, contemplamos diversas identidades de gênero (cis, trans, neutro ou fluido), sexo biológico (homem, mulher ou intersexual), orientação sexual (homo, hetero, bi ou assexualidade) e expressão de gênero (androgenia, drag queen, crossdressers). Na 27ª Parada do Orgulho LGBTQIAPN, que ocorreu em 2022, a última atualização da bandeira foi lançada pelo grupo Arco-Íris. Além das cores dos movimentos trans e de luta pela igualdade racial, que foram incluídas em 2018, foi adicionado o símbolo do orgulho intersexo, formado por um círculo púrpura em fundo amarelo. [Saiba mais.](#)



Símbolo do orgulho intersexo

Símbolo do orgulho trans

Cores em alusão ao movimento antirracista

Cores utilizadas pelo movimento LGBT+ desde 1978



Diversas são as análises possíveis de se fazer do público LGBTQIAPN+, mas trazemos aqui a discrepância salarial entre diferentes orientações sexuais e identidades de gênero.

## QUAL O DESAFIO?

O maior desafio no caso desse público é garantir a inclusão dessas pessoas, dado o contexto de preconceito que os outros colaboradores podem ter e que pode ser traduzido em piadas, fofocas, exclusão e assédio moral ou físico. Por isso o RH tem um papel muito importante ao trabalhar a cultura organizacional da empresa e trazer a tona, instruindo os colaboradores e dando condição para que os grupos diversos tenham segurança psicológica e direitos garantidos no trabalho. A liderança, adicionalmente, deve ser exemplo de conduta no assunto – e não deve ser admitido o contrário, pois o RH não consegue e não deve lutar sozinho.



Entenda quem são os grupos e como está o cenário do mercado para cada um deles

Já avançamos muito com a inclusão das mulheres no mercado de trabalho, mas quando olhamos para equidade de cargos e salários, ainda estamos muito distantes de uma realidade justa – 257 anos segundo o [Relatório Mundial sobre a Desigualdade de Gênero](#).



Além das mulheres, é muito importante que haja também a contratação e inclusão de não binários que estão ainda lutando pelo reconhecimento e conhecimento sobre quem são perante a sociedade.



Cargo	Homens	Mulheres		Não-Binários	
		Média (R\$)	% vs. Homens	Média (R\$)	% vs. Homens
Analista Júnior	R\$ 4.577	R\$ 4.476	-2%		
Analista Pleno	R\$ 6.573	R\$ 6.096	-8%	R\$ 3.583	-83%
Analista Sênior	R\$ 9.540	R\$ 8.057	-18%	R\$ 7.250	-32%
Supervisor	R\$ 10.485	R\$ 9.238	-14%		
Consultor	R\$ 10.373	R\$ 9.816	-6%	R\$ 10.667	3%
Coordenador/Tech Lead	R\$ 10.790	R\$ 10.586	-2%	R\$ 13.500	20%
Especialista/Engenheiro	R\$ 11.461	R\$ 9.637	-19%	R\$ 8.000	-43%
Gerente	R\$ 15.688	R\$ 15.169	-3%	R\$ 16.750	6%

Em uma média geral dos públicos, podemos ver que mulheres tem uma média salarial 11% menor que os homens e para os não binários a discrepância ainda aumenta para 22% (mas temos uma amostra pequena, então considere grande margem de erro aqui). Na tabela acima você consegue enxergar por cargo a discrepância de média salarial entre eles, sempre comparando os grupos minorizados com homens nesse caso, que são os não minorizados quando falamos de gênero.





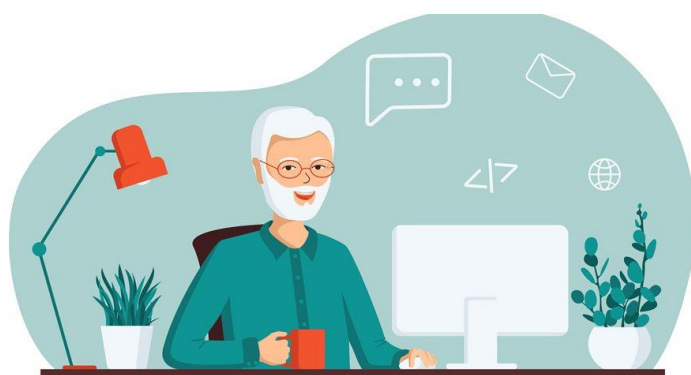
# OUTROS GRUPOS



Entenda quem são os grupos e como está o cenário do mercado para cada um deles

Alguns grupos minorizados tem ainda menos foco no mercado e, infelizmente, temos pouca amostra para trabalhar os dados ainda também. No entanto ressaltamos o quanto incluí-los sempre corroborará para geração de valor através de diferentes pontos de vista muito valiosos.

Um desses grupos sofre bastante preconceito ainda em empresas em forma de [etarismo ou velhofobia](#). Segundo [dados do IBGE](#), até 2060 a tendência é que teremos 25,5% da população com 60+, enquanto a precaridade para o público só aumenta.



Segundo Cris Kerr, a diversidade geracional pode aumentar a [inovação e desempenho das empresas](#) por conta da mescla de experiências que ela traz, apesar do desafio de comunicação. A principal diferença entre as gerações é o papel do trabalho para cada indivíduo, sendo que os baby boomers e X trazem a busca por prestígio e salários altos, enquanto gerações Y e Z já focam em equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. O grande desafio aqui é impedir que estereótipos sejam sustentados e que cada um seja respeitado pela sua individualidade. Outro ponto importante é garantir a inclusão dos mais velhos, principalmente no que tange a novas tecnologias que estão cada vez mais presentes no dia-a-dia de trabalho.



Também temos os povos indígenas e refugiados. Os indígenas ainda representam [apenas 1% dos trabalhadores das 500 maiores organizações brasileiras](#), e tem quase nenhum representante em conselhos executivos e administrativos. Já os refugiados, vem crescendo no Brasil, tendo em andamento no Conare quase 200 mil pedidos de refúgio. A falta de informação e regulamentação é o que mais impede que essas pessoas sejam contratadas e incluídas no mercado de trabalho.



# CONTE COM A GENTE



Atuamos através de 3 frentes interconectadas



Temos times dedicados a posições pontuais e complexas, bem como projetos de volume de contratação e

## BUSCA E SELEÇÃO

Projetos customizados buscando responder dúvidas relevantes do RH em cenários de Transformação: entender tendências, cultura, marca empregadora, estruturas, benefícios, carreiras, motivadores e outros pontos críticos que forem considerados relevantes.

## ESTUDOS DE MERCADO

Geração proativa de pipeline de talentos, proximidade com tribos de candidatos e compartilhamento de conteúdos relevantes.

## COMUNIDADE DE TALENTOS

+58500

candidaturas em nossas vagas. Atingimos todas as 27 unidades federativas do Brasil.

+6750

candidatos aprovados pela YU e enviados ao cliente. Isso compõe uma média de 10,8 candidatos por posição.

9 dias

em média desde a abertura da vaga até o envio dos primeiros candidatos.

32 dias

em média, desde a abertura da posição, até o fechamento da mesma.

+9500

candidatos tech em nosso banco de talentos.

12 dias

em média desde a abertura da vaga para receber os primeiros candidatos tech.

Consulte [nosso site](#) para saber mais sobre as nossas jornadas, entre em [contato com o nosso comercial](#) para agendar uma conversa e acompanhe outros conteúdos relevantes sobre tecnologia, dados, RH e muito mais no nosso [Blog](#) e nas redes sociais.

 [jornadayu.com](http://jornadayu.com)

 [@jornadayu](https://www.instagram.com/jornadayu)

 <https://www.linkedin.com/company/jornadayu/>