

DIVERSIDADE & INCLUSÃO NAS FINTECHS: UM PANORAMA DAS PRÁTICAS DE D&I EM FINTECHS BRASILEIRAS

DIVERSITY AND INCLUSION IN FINTECHS: AN OVERVIEW OF D&I PRACTICES IN BRAZILIAN FINTECHS

DIVERSIDAD E INCLUSIÓN EN LAS EMPRESAS FINTECH: UNA VISIÓN GENERAL DE LAS PRÁCTICAS DE D&I EN LAS FINTECH BRASILEÑAS



10.56238/sevened2026.015-005

Thalya Teles Teixeira

Especialização em MBA em Finanças e Controladoria

Instituição: Universidade de São Paulo (USP)

E-mail: telesthalya@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3246997238349012>

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2122-140X>

Leandro Batista Duarte

Doutor em Economia (PIMES/UFPE)

Instituição: Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS)

E-mail: lbduarte@uefs.br

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/4806705572357487>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4968-5368>

Ana Lúcia Carvalho Santos

Doutora em Ciências (USP)

Instituição: Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS)

E-mail: analucia@uefs.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7097451347556227>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1116-5292>

Maria Orlandia de Melo Belmiro

Mestre em Planejamento Territorial (PLANTERR)

Instituição: Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS)

E-mail: nandabelmiro@hotmail.com

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/6096534266359996>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3873-1031>

Fernanda Oliveira Caires e Caires

Doutora em Economia (UFBA)

Instituição: Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS)

E-mail: fernanda.o.caires@hotmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1098194556761187>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0780-7961>

RESUMO

O termo diversidade refere-se às práticas de inserção, especialmente nos espaços de trabalho, de grupos subrepresentados como mulheres, pessoas com deficiências (PCDs), negros, dentre outros. No Brasil, estudo recente do IBGE sobre diversidade no mercado de trabalho, publicado em 2023, revelou desigualdades de gênero, raça e inclusão. As Fintechs, que são startups financeiras, são consideradas empresas disruptivas que promovem inovações tecnológicas e de gestão e, sendo assim, espera-se que haja uma tendência para um número maior de ações e práticas de Diversidade & Inclusão (D&I). Nessa perspectiva, o presente trabalho se propôs a traçar o panorama da D&I nas Fintechs brasileiras analisando as ações desenvolvidas pelas mesmas. Para tanto, foram selecionadas algumas Fintechs, cujos relatórios de sustentabilidade estavam mais acessíveis. A pesquisa realizada é de natureza bibliográfica e documental. Constatou-se que as Fintechs estudadas possuem resultados muitas vezes melhores do que os do mercado de trabalho brasileiro em geral e mesmo melhor do que no próprio setor de Startups. Esse é um resultado esperado, já que as empresas analisadas são maiores e possuem diversas ações relacionadas à pauta ESG. Entretanto, constata-se que para alguns grupos como PcDs, LGBTQIA + e pessoas 50+, ainda há um longo caminho a percorrer no que se refere à participação desses grupos nas organizações. Ademais, não basta apenas aumentar a participação, essas empresas precisam de ações específicas para romper com o “teto de vidro”.

Palavras-chave: Diversidade & Inclusão. Fintechs. ESG. Relatórios de Sustentabilidade. Agenda 2030.

ABSTRACT

The term diversity refers to the consideration and practices of inclusion, particularly in workplaces, of underrepresented groups such as women, people with disabilities (PwDs), black persons, among others. In Brazil, a recent study by the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE, 2023) on workplace diversity revealed persistent inequalities in gender, race, and inclusion. Fintechs - Financial Startups - are regarded as disruptive enterprises that drive technological and managerial innovation. Consequently, they tend to adopt a greater number of Diversity & Inclusion (D&I) initiatives. Against this backdrop, this study aims to outline the D&I landscape within Brazilian Fintechs by analyzing their implemented actions. To this end, selected Fintechs with more accessible sustainability reports were examined. The research adopts a bibliographic and documentary methodology. Findings indicate that the analyzed Fintechs often outperform both the general labor market and even other startups in D&I metrics. This aligns with expectations, given that the studied firms are larger and implement numerous ESG (Environmental, Social, and Governance) related initiatives. However, challenges persist for certain groups - such as PwDs, LGBTQIA+ individuals, and professionals aged 50+ - where significant progress is still needed to enhance their representation. Moreover, mere numerical inclusion is insufficient; these companies must develop targeted strategies to dismantle the "glass ceiling" and foster equitable advancement opportunities.

Keywords: Diversity and Inclusion. Fintechs. ESG. Sustainability Reports. 2030 Agenda.

RESUMEN

El término diversidad se refiere a las prácticas de inclusión, especialmente en el ámbito laboral, de grupos subrepresentados como mujeres, personas con discapacidad (PCD), personas negras, entre otros. En Brasil, un estudio reciente del IBGE sobre diversidad en el mercado laboral, publicado en 2023, reveló desigualdades de género, raza e inclusión. Las fintechs, startups financieras, se consideran empresas disruptivas que promueven innovaciones tecnológicas y de gestión, por lo que se espera una tendencia hacia un mayor número de acciones y prácticas de Diversidad e Inclusión (D&I). Desde esta perspectiva, este trabajo tuvo como objetivo delinear el panorama de D&I en las fintechs brasileñas mediante el análisis de las acciones desarrolladas por ellas. Para ello, se seleccionaron algunas fintechs

cuyos informes de sostenibilidad eran más accesibles. La investigación realizada es de carácter bibliográfico y documental. Se encontró que las fintechs estudiadas suelen tener mejores resultados que el mercado laboral brasileño en general e incluso mejores que el propio sector de startups. Este es un resultado esperado, ya que las empresas analizadas son de mayor tamaño y cuentan con diversas acciones relacionadas con la agenda ESG. Sin embargo, cabe destacar que, para algunos colectivos como las personas con discapacidad, las personas LGBTQIA+ y las mayores de 50 años, aún queda mucho camino por recorrer en cuanto a su participación en las organizaciones. Además, no basta con aumentar la participación; estas empresas necesitan acciones concretas para superar las barreras que les impiden alcanzar sus objetivos.

Palabras clave: Diversidad e Inclusión. Fintechs. ESG. Informes de Sostenibilidad. Agenda 2030.

1 INTRODUÇÃO

A diversidade & inclusão nas empresas é um tema de grande relevância, especialmente a partir da evolução de questões relacionadas ao debate que envolve a pauta ESG (Environmental, Social and Governance) e à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU). O termo ESG refere-se aos pilares da sustentabilidade nas organizações, a saber: ambiental, social e de governança e sua base teórica, segundo Irigaray; Stocker (2022) vem dos termos Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ou Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

Já a Agenda 2030 da ONU, a qual propõe 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), tem como propósito dissociar o crescimento econômico da pobreza, desigualdades e mudanças climáticas e constitui, atualmente, o principal guia para a adoção de práticas ESG (Cruz, 2022). Assim, além de ser uma pauta crescente na sociedade, a diversidade nas empresas fomenta a inovação e a criação de produtos e serviços que possam atender a diversos públicos, sendo uma vantagem competitiva.

A diversidade pode ser entendida como um conjunto de pessoas que possuem identidades diferentes e interagem em um sistema social, sendo que nesse sistema coexistem maiorias e minorias. As maiorias possuem historicamente mais poder e recursos do que as minorias (Fleury, 2000).

No âmbito organizacional, não basta ter um quadro de funcionários diverso, a empresa precisa de fato incluir as pessoas de forma equitativa. Um aspecto interessante para elucidar essa questão é o fenômeno do “teto de vidro”, que se relaciona ao fato de que existem barreiras invisíveis que impedem a ascensão das mulheres em cargos mais elevados, ou seja, percebe-se uma maior presença masculina em postos mais elevados de diversas profissões (Fernandez, 2019).

O “teto de vidro” é um conceito que pode ser usado em outros contextos também, como a ausência de pessoas com deficiência ou pessoas pretas em cargos mais elevados. A pauta da diversidade e inclusão ganha novos contornos com o surgimento de empresas de base tecnológica como as Startups, especialmente as Fintechs (Financial Technology).

Tais empresas nascem em um momento em que existem mais pressões sociais por diversidade e inclusão nas organizações por parte de clientes, consumidores, comunidades, colaboradores, entre outros atores sociais (IBGC, 2022). Não apenas aspectos como as práticas ESG estão em alta, como é uma cobrança feita pelos consumidores e investidores. É possível dizer que o mercado está mais atento a questões sociais, especialmente com a ampla disseminação da informação.

Fintechs são empresas que usam a tecnologia de forma inovadora para criar produtos e serviços financeiros (Diniz, 2019). Segundo a consultoria Distrito (2023) o Brasil tinha, em 2023, 1.449 Fintechs mapeadas. Ainda, muitas dessas empresas são casos de sucesso que conseguiram escalar sua operação, crescer em valor de mercado e até mesmo abrir capital como o caso da Nubank e do Banco Inter.

As Fintechs reconhecem a necessidade de fomentar a pauta de diversidade & inclusão em seus times internos. No Mapa de Startups (ABStartups, 2023), 84% das Fintechs reconheceram a importância de apoiar a diversidade, porém apenas 26,3% afirmaram ter alguma ação ou processo seletivo para a diversidade. Dessa forma, pode-se dizer que ainda existe um descasamento entre o discurso e a prática. Nessa perspectiva, o presente trabalho se propôs a traçar o panorama da Diversidade & Inclusão (D&I) nas Fintechs brasileiras analisando as ações desenvolvidas pelas mesmas. Para tanto, foram selecionadas algumas Fintechs, cujos relatórios de sustentabilidade estavam mais acessíveis. Os dados coletados nos relatórios foram comparados com a literatura consultada e também com alguns estudos anteriores sobre o tema. Assim, foi possível uma melhor compreensão acerca das ações e práticas de D&I adotadas pelas Fintechs analisadas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O termo diversidade refere-se à consideração e práticas de inserção nos espaços de trabalho especialmente de grupos subrepresentados como pessoas com deficiências (PcDs), indígenas, negros, mulheres, 50+, LGBTQIA+, dentre outros.

A Diversidade & Inclusão (D&I) visa atender aos ODS da da ONU (ONU, 2016), na medida em que contribui para a redução das desigualdades sociais e de renda. Ademais, estudos como o de Hunt *et al.* (2020) têm constatado que organizações que desenvolvem práticas de D&I também têm proporcionado maior lucratividade e maior capacidade de satisfazer os clientes, reter talentos e inovar.

Estudos anteriores como McKinsey & Company (2018) *apud* Findexable (2019) apontam que as empresas com maior diversidade étnica, por exemplo, têm um terço a mais de probabilidade de serem mais lucrativas do que seus pares do setor. Das que possuem Conselhos mais etnicamente diversos, a probabilidade de aumento nos lucros é de 43%.

Ou seja, além do diferencial competitivo, as organizações com maiores índices de D&I podem melhorar também seus indicadores econômico-financeiros.

2.1 ESG: DEFINIÇÕES E CONTEXTUALIZAÇÃO

O debate sobre a sustentabilidade ganhou notoriedade a partir da década de 1980, com a publicação do relatório “*Brundtland - Our Common Future*”- (1987). De acordo com Cruz (2022), a Agenda 2030 da ONU, a qual propõe os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), tem como propósito dissociar o crescimento econômico da pobreza, desigualdades e mudanças climáticas e constitui, atualmente, o principal guia para a adoção de práticas ESG (Cruz, 2022).

Segundo Irigaray & Stocker (2022), o termo ESG foi utilizado pela primeira vez em 2005, no documento “*Who Cares Wins*” criado pelo Pacto Global da ONU em conjunto com o Banco Mundial, porém sua base teórica vem dos termos Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ou

Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (Irigaray; Stocker, 2022). Nesse sentido, o aumento da demanda por responsabilidade socioambiental tem impulsionado as organizações à adoção de práticas ESG (Zago; Jabbour; Bruhn, 2018).

2.2 PANORAMA GERAL DA D&I NAS EMPRESAS

No Brasil, estudo recente do IBGE sobre diversidade no mercado de trabalho, publicado em 2023, revelou desigualdades de gênero, raça e inclusão. A pesquisa identificou que as mulheres representam 51,2% da população brasileira, mas apenas 38,9% possuem emprego formal. As mulheres negras são as mais afetadas, pois representam 29,4% da população e somente 17,8% da força de trabalho. O estudo investigou ainda a desigualdade racial: 45,3% das pessoas se declararam pardas, 10,2% pretas e 0,8% indígenas, totalizando 56,1% os quais representam 41,5% da força de trabalho. Em relação às pessoas com deficiência (PcD's), o mesmo estudo apontou que apenas 5,9% estão empregadas, contra 65,9% das pessoas sem deficiência (IBGE/PNAD, 2023).

Outra pesquisa, realizada pela consultoria global Great Place To Work (GPTW), denominada “Diversidade e Inclusão (D&I)”, publicada em 2022, mostrou que apenas 8% das lideranças de empresas são LGBTQI+ (GPTW, 2022). No que se refere ao grupo 50+ (diversidade geracional), pesquisa da Ernst & Young (EY) em parceria com a organização Maturi, publicada em 2023 revelou que, no Brasil, o Etarismo ainda é um tema incipiente dentro das organizações, mas que deve crescer rapidamente, de acordo com o envelhecimento da mão de obra. O estudo identificou ainda que há uma lacuna crescente entre a necessidade de recolocação dos 50+ e a demanda das organizações (E&Y, 2023).

De outro lado, a busca por ambientes de trabalho mais diversificados e inclusivos vem crescendo entre os colaboradores e em algumas organizações. Segundo Mastella *et al.* (2021) isso se deve não apenas à necessidade de adequação das boas práticas sociais, mas também em função da busca das organizações por melhor desempenho.

Nessa perspectiva, no intuito de estimular as práticas e as políticas de D&I, além de facilitar a comparabilidade, estão sendo criados alguns índices ou rankings a exemplo do IDIVERSA, lançado pela Bolsa de Valores Brasileira (B3) em 2023 - carteira teórica de ativos, cujo objetivo é tornar os indicadores de diversidade (de gênero e raça) “visíveis e tangíveis para o mercado, além de gerar comparabilidade no desempenho das empresas e incentivá-las a adotar as melhores práticas em relação à diversidade” - (B3, 2023).

Seguindo essa tendência, o *Women's World Banking* (WWB), organização global sem fins lucrativos, através da *Findexable e a Money 20/20*, desenvolveu o Fintech Diversity Radar (um scorecard de diversidade em Fintechs) - ferramenta gratuita para ajudar as Fintechs, em nível mundial, a avaliar suas práticas de diversidade e inclusão e identificar áreas que precisam ser aprimoradas -

(<https://findexable.com/fintech-diversity-radar-fdr/>).

Do mesmo modo, alguns estudos têm identificado correlações entre políticas de diversidade e o resultado financeiro das organizações (Sales, 2017; Quartucci, 2022; Martins; Cunha, 2022; Matos, 2020), os quais apontam um crescimento anual de indicadores de diversidade e enfatizam a relevância da divulgação das práticas ESG.

2.3 A D&I EM FINTECHS

As Fintechs, que são startups financeiras, são consideradas empresas disruptivas que promovem inovações tecnológicas e de gestão e, sendo assim, há uma tendência para uma maior quantidade de ações e práticas de D&I.

Após levantar dados em mais de 230 cidades, 65 países e 7.000 empresas Fintechs, o “*Relatório Findexable*” identificou alguns avanços em relação à diversidade de gênero. De 2014 até 2019, a participação feminina nos comitês executivos do setor financeiro cresceu 5% (passou de 13% em 2014 para 18% em 2019) - significa que para cada 5 líderes bancários homens, há apenas 1 mulher - (Findexable, 2019). Entretanto, o citado Relatório reconhece que ainda há um longo caminho a percorrer. Acrescenta que as Fintechs podem parecer progressistas em princípio, mas, na prática, a maioria delas parece repetir os erros dos demais setores, tendo em vista que em 2019, das mais de 7.000 empresas pesquisadas, menos de um terço dos funcionários e apenas 12% dos fundadores de Fintechs eram mulheres (Findexable, 2019).

Na América Latina e Caribe, estudo do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) realizou, com dados da Finnovista - empresa mexicana de inovação e capital de risco comprometida em desenvolver o ecossistema fintech e colaborar com o setor financeiro - (<https://www.finnovista.com/quienes-somos/#>) identificou que o Brasil, entre 2017 e 2021 vem liderando o ecossistema das Fintechs na América Latina e Caribe tanto em quantidade de Fintechs, respondendo por mais da metade dos empreendimentos (31% do total), quanto no marco regulatório (ocupando o 1o. lugar) como também em volume de financiamentos alternativos - em 2020, o Brasil recebeu 3.371 milhões de dólares em financiamentos alternativos - (BID, 2022).

No que se refere à inclusão de gênero em Fintechs na América Latina e Caribe, a citada pesquisa constatou que “as mulheres estão sub-representadas nos setores de serviços financeiros e de tecnologia, tanto em termos de liderança e participação trabalhista como de clientes finais” (BID, 2022, p. 89), a despeito de ter ocorrido uma melhoria na inclusão de gênero. O número médio de Fintechs que contam com fundadoras ou co-fundadoras mulheres cresceu de 35%, em 2018, para 40%, em 2020 (BID, 2022).

No Brasil, o Mapeamento do Ecossistema Brasileiro de Startups, realizado em conjunto pela ABStartups e Deloitte e publicado em 2024, identificou que, dentre os fundadores, apenas 19,2% são

mulheres e 23,6% são pessoas pretas e pardas, sendo que a média de idade é 40 anos. Em relação à raça, 70,5% é branca, 17,6% parda, 6% preta e 0,1% indígena. No que se refere à orientação sexual, 91,6% é heterossexual. (ABStartup/Deloitte, 2024).

No que tange à diversidade, embora 51% das Startups considerem a diversidade muito importante, 59% não realizam nenhuma ação ou processo seletivo voltado para a diversidade. Ademais, o número médio de mulheres no time das startups é 7, de pessoas pretas e pardas é 5, a média de pessoas com deficiência, de pessoas LGBTQIAPN+ e de pessoas com 50 anos é 2. (ABStartup/Deloitte, 2024).

As Fintechs são o segundo segmento mais representativo das startups brasileiras, com 9,7% das Startups em funcionamento em 2024, o que sinaliza que a implementação de ações e práticas de D&I ainda é um grande desafio tanto para as startups quanto para as Fintechs.

3 MATERIAL E MÉTODOS

A fim de atender aos objetivos do presente estudo, foi realizada uma pesquisa de natureza bibliográfica e documental, que visa analisar diversos materiais já existentes sobre o tema estudado (Gil, 2022). Dessa forma, foram consultados conteúdos presentes em relatórios disponíveis em sites oficiais das Fintechs analisadas, na literatura assim como em pesquisas realizadas por organizações diversas.

A pesquisa possui um caráter descritivo tendo em vista que busca descrever características de uma dada população ou fenômeno, podendo ainda identificar conexões entre variáveis (Gil, 2022). Para isso, o presente estudo usou como fonte dados secundários obtidos em bases como relatórios oficiais das empresas analisadas e pesquisas realizadas por organismos internacionais (a exemplo da ONU) e Organizações Não Governamentais (ONG,s) tanto nacionais como internacionais, além de dados de órgãos oficiais brasileiros como o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Outras fontes como o Mapa de Startups 2023 da Associação Brasileira de Startups (ABStartups), a Plataforma de Informações da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e pesquisas da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima) também foram utilizadas.

Foram analisados ainda os relatórios de sustentabilidade de Fintechs brasileiras escolhidas aleatoriamente a partir do critério de acessibilidade. Assim, a amostra totalizou dez empresas que tiveram seus relatórios de sustentabilidade publicados e que foram mapeadas no “Distrito Fintech Report 2023”.

São poucas as Fintechs que atingem a fase de escala, tornando-se grande em valor de mercado e quantitativo de clientes, sendo assim apenas algumas seguem práticas mais avançadas de governança corporativa e publicam relatórios de sustentabilidade para o mercado. A Tabela 1 mostra as Fintechs

analisadas no presente estudo:

Tabela 1 - Fintechs analisadas na pesquisa

Fintech	Segmento	Relatório Analisado
Nubank	Banco Digital	ESG Report 2022
Ebanx	Processamento de Pagamentos	Relatório de Sustentabilidade 2022
Stone	Meio de Pagamento	Relatório de Sustentabilidade 2022
6C Bank	Banco Digital	Relatório Anual 2022
AgiBank	Banco Digital	Relatório de Sustentabilidade 2023
PagSeguro	Meio de Pagamento	Relatório de Sustentabilidade 2022
Banco Inter	Banco Digital	Relatório Anual 2022
XP Inc.	Investimentos Online	Relatório Anual Integrado 2021
Cora	Banco Digital	Relatório de Sustentabilidade Ambiental, Social e Climática (SAC) 2022
Clear Sale	Compliance e Antifraude	Relatório de Sustentabilidade 2022/2023

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade, 2025.

A pesquisa contou com etapas como: 1) Identificação das fontes e acesso às informações e dados; 2) Avaliação das informações e dados obtidos; 3) Organização e seleção das informações; 4) Análise e interpretação dos dados; 5) Análise comparativa com a literatura, pesquisas e outros estudos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Traçar o panorama da D&I nas organizações, em especial em empresas de base tecnológica, é fundamental para compreender em que medida os grupos sub representados estão sendo incluídos no mercado de trabalho e dentro das organizações assim como entender qual o nível de ascensão desses grupos dentro das empresas.

No caso das Fintechs não seria diferente e as práticas de D&I neste tipo de organização revela o quão essas empresas estão preparadas para lidar não somente com a diversidade entre seus colaboradores, mas também com os demais stakeholders, sobretudo no Brasil que é um país miscigenado e com um nível altíssimo de desigualdade social e regional.

Na presente seção foram analisadas as Fintechs com foco na diversidade de gênero, diversidade racial, pessoas com deficiência (PcDs), pessoas LGBTQIA+ e pessoas com mais de 40 ou 50 anos de idade (50+). A análise baseou-se, como já dito, nos relatórios de sustentabilidade de dez Fintechs comparativamente com dados do mercado de trabalho brasileiro e com o ecossistema de Startups.

4.1 DIVERSIDADE DE GÊNERO

A diversidade de gênero se relaciona com a inclusão de pessoas de gêneros diferentes em empresas, universidades e demais organizações sociais. No âmbito das empresas esse tema tem ganhado grande relevância nas últimas décadas, com a luta feminina por espaço no mercado de trabalho, igualdade salarial e níveis hierárquicos maiores.

Segundo dados da RAIS para o período entre 2015 e 2021, cerca de 43,96% do estoque de trabalho no Brasil foi preenchido por mulheres e 56,04% por homens, ficando evidente que as mulheres são parte expressiva dos postos de trabalho no país. Quando analisados dados para o setor financeiro, as mulheres representam 45,91% dos estoques de trabalho.

Na pesquisa Diversidade e Inclusão nos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA, 2022), das 94 instituições financeiras participantes do estudo, 52% têm políticas e compromissos estabelecidos em prol da diversidade e inclusão, com 90% desse total focado em mulheres. Além disso, 80% dessas instituições promovem a isonomia salarial, sendo que 65% desse quantitativo é focado em mulheres.

De acordo com dados do Mapa de Startups (ABStartups, 2023), 30,8% das pessoas que trabalham em Startups são mulheres. Quando analisado exclusivamente o segmento de Fintechs, o percentual é de 32,1%. Nota-se que quando se analisa a participação feminina no setor de tecnologia, como as Startups, a participação é bem menor do que a participação no mercado de trabalho do país ou no setor financeiro.

Essa diferença pode ser reflexo da baixa participação feminina em áreas relacionadas à tecnologia, sendo essa área ainda dominada por homens. A Tabela 2 mostra o percentual de participação das mulheres em Fintechs brasileiras, assim como o percentual de mulheres em cargos de liderança neste segmento.

Tabela 2 - Participação (%) de mulheres em Fintechs Brasileiras.

Fintech	Quantidade Total de Colaboradores	Mulheres (%)	Mulheres em cargo de liderança (%)
Nubank	8049	45,4%	45%
Ebanx	650	42%	40%
Stone	14799	40%	27%
6C Bank	3917	40,08%	38%
AgiBank	4728	70,4%	70,5%
PagSeguro	7223	40,6%	-
Banco Inter	4084	41%	34,4%
XP Inc.	6928	34,63%	27,8%
Cora	374	56,3%	-
Clear Sale	2649	62,73%	-

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade das Fintechs, 2025.

Segundo os dados obtidos a partir dos relatórios de sustentabilidade disponibilizados pelas empresas estudadas, é possível constatar que os resultados vão de encontro com os apresentados por pesquisas realizadas na RAIS sobre o quantitativo de mulheres que atuam no setor financeiro.

Contudo as Fintechs analisadas, exceto a XP Inc., encontram-se em faixas de participação feminina acima de 40%, mostrando resultados um pouco diferentes dos apresentados pelo Mapa de Startups já citado. Um ponto a ser levantado sobre esse resultado é que as Fintechs analisadas na tabela

2 são grandes em valor de mercado e, desse modo, seguem diretrizes da pauta ESG, ou seja, possuem mais práticas de D&I.

Além disso, é perceptível que essa diversidade vai além da contratação de mulheres, incluindo a inserção destas em cargos de liderança e tomada de decisão. No AgiBank, por exemplo, cerca de 70,5% dos cargos de liderança são ocupados por mulheres.

Ademais, todas as Fintechs analisadas possuem, pelo menos, uma ação focada na inclusão de mulheres em seus times e na liderança, seja com grupos de afinidade ou com metas de contratação. Outro destaque é PagSeguro, que tem metade do seu Conselho de Administração formado por mulheres, sendo uma empresa reconhecida pelo *Women on Board* (WOB).

Outro caso que chama atenção é o da 6C Bank, que faz monitoramento de equidade salarial de gênero para garantir que mulheres e homens em posições semelhantes recebam salários iguais. Além disso, a 6C Bank é considerada Empresa Cidadã, programa em que as empresas têm a licença-maternidade por seis meses para as mulheres que são mães.

4.2 DIVERSIDADE RACIAL

Diversidade racial é um tema que perpassa a sociedade brasileira há décadas e ganhou força dentro das organizações a partir de pautas como ESG e responsabilidade social (Myers, 2003). Também é importante considerar que a diversidade racial precisa ser analisada não apenas em relação ao quantitativo de pessoas pretas e pardas em uma empresa. É necessário verificar também o nível hierárquico que essas pessoas ocupam. A Tabela 3 mostra o percentual de pessoas pretas e pardas que trabalham em Fintechs.

Tabela 3 - Participação (%) de pessoas pretas e pardas em Fintechs Brasileiras

Fintech	Quantidade Total de Colaboradores	Pretos e Pardos (%)
Nubank	8049	32,7%
Ebanx	650	14,61%
Stone	14799	-
6C Bank	3917	-
AgiBank	4728	44,3%
PagSeguro	7223	34%
Banco Inter	4084	35,85%
XP Inc.	6928	20,6%
Cora	374	40%
Clear Sale	2649	36,84%

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade das Fintechs, 2025.

Das empresas analisadas, apenas duas não declararam em seus relatórios de sustentabilidade o quantitativo de pessoas pretas e pardas em seus times. As oito empresas que apresentaram esses dados demonstraram uma participação média de pessoas pretas e pardas de 32,36%, com destaque para o AgiBank que apresentou o maior percentual (44,3%).

Esse resultado corrobora com os dados da RAIS para o período entre 2015 e 2021, em que 31,52% do estoque de trabalho no Brasil foi preenchido por pessoas pretas e pardas. No Mapa de Startups (ABStartups, 2023), o percentual de pessoas pretas e pardas nas Fintechs foi de 15,9%, enquanto o percentual para todos os segmentos de Startups foi de 20,2%. Um dado interessante, já que na RAIS o percentual de pretos e pardos no setor Financeiro também foi menor do que no mercado de trabalho em geral, sendo de 24,37%.

Além disso, é importante pontuar que a participação de pessoas pardas acaba puxando esses números para cima. Um exemplo é o Banco Inter, em que os funcionários negros totalizam 307 pessoas e pardos 1.157 pessoas. Outro ponto importante é que dentre as Fintechs que apresentaram seu Conselho de Administração no relatório de sustentabilidade, foi possível notar que não possuem conselheiros pretos.

Ainda, quando analisada a participação de pessoas pretas e pardas em cargos de liderança, apenas duas Fintechs divulgaram o percentual. A Nubank possui 20% das posições de liderança ocupadas por pretos ou pardos e a XP Inc. com 12,2%. Não foi possível verificar pelos relatórios se existem pessoas pretas ou pardas entre os fundadores das empresas, mas no Mapa de Startups (ABStartups, 2023) o percentual de pretos e pardos fundadores de Fintechs é de 22,1%.

A Nubank, 6C Bank, AgiBank, XP Inc, Cora e ClearSale possuem grupo de afinidade para pessoas pretas e pardas. Destacam-se as metas de recrutamento adotadas pela Nubank, Ebanx, XP Inc. e Cora, destinadas também a cargos de liderança. Na Nubank e XP Inc. existem inclusive programas de treinamento de pessoas pretas e pardas na tecnologia.

4.3 PESSOAS COM DEFICIÊNCIA NAS FINTECHS

A inclusão de pessoas com deficiência nas organizações ganhou contornos diferentes a partir da Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991, também conhecida como Lei de Cotas PcD. Lei esta que dispõe sobre a proporção de pessoas com deficiência que devem ser parte do quadro funcional das empresas a depender do porte e da quantidade total de funcionários da mesma, sob pena de multa.

Contudo, muitas empresas ainda não cumprem a citada lei ou optam por contratar PcDs para cargos de auxiliar ou operacional. As pessoas com deficiência possuem ainda, muitas dificuldades para galgar cargos maiores dentro das empresas ou de serem ouvidas por seus pares.

Dados da Pesquisa Nacional de Saúde (IBGE, 2019) mostram que cerca de 8,4% da população de dois anos ou mais de idade possuem algum tipo de deficiência. A despeito disso, no mesmo ano (2019), o nível de ocupação de PcDs com 14 anos ou mais foi de 25,4% e para pessoas sem deficiência foi de 60,4%.

Pelos dados da RAIS, de 2015 a 2021, cerca de 1% do estoque de trabalho foi composto por PcDs e reabilitados. No setor financeiro esse percentual foi de 2,40%. Já o Mapa de Startups aponta

que 3,4% das pessoas que trabalham em Startups possuem algum tipo de deficiência, sendo que nas Fintechs esse percentual é de 1,3% (ABStartups, 2023). A Tabela 4 mostra a participação de PcDs nas Fintechs analisadas no presente estudo:

Tabela 4 - Participação (%) de PcDs em Fintechs Brasileiras.

Fintech	Quantidade Total de Colaboradores	PcD (%)
Nubank	8049	5,7%
Ebanx	650	2,92%
Stone	14799	-
6C Bank	3917	-
AgiBank	4728	-
PagSeguro	7223	-
Banco Inter	4084	-
XP Inc.	6928	1,7%
Cora	374	3%
Clear Sale	2649	-

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade das Fintechs, 2025.

O primeiro ponto a ser destacado sobre os dados das dez Fintechs analisadas é que apenas quatro declararam nos relatórios de sustentabilidade o percentual de PcDs em seus times. A média de pessoas com deficiência dentre as quatro Fintechs com dados disponibilizados foi de 3,33%, com destaque para a Nubank que apresentou 5,7% de PcDs em seu time, cumprindo com o percentual previsto na Lei de Cotas PcD.

Entre as demais Fintechs, a Cora também está dentro da faixa de contratação prevista na Lei. A XP Inc. e Ebanx estão com percentual de pessoas com deficiência menor do que o previsto na Lei para o quantitativo de funcionários total dessas empresas. Além disso, não foi possível verificar se existem pessoas com deficiência em cargos de gestão ou metas relacionadas à inserção dessas pessoas em posições maiores.

Dentre as empresas analisadas, cita-se a Nubank, 6C Bank, AgiBank, XP Inc., Cora e ClearSale que possuem grupo de afinidade para PcDs. No caso do Banco Inter existem vagas afirmativas e parcerias com Organizações Não Governamentais (ONG) para contratação de PcDs, especialmente pessoas com Síndrome de Down.

Algumas Fintechs se destacam por ações voltadas para a adoção da Língua Brasileira de Sinais (Libras). O AgiBank conta com intérpretes de Libras nos eventos institucionais, enquanto a ClearSale fornece cursos de Libras para as pessoas colaboradoras com o intuito de incluir colaboradores surdos que usam a Libras para se comunicar.

4.4 PESSOAS LGBTQIA+

A busca por novos mercados e consumidores, as pressões de investidores, a busca por suprimir riscos de ações judiciais e a disposição de leis são movimentos que afetam as empresas e impulsionam

a pauta de diversidade em organizações. A partir disso as empresas tentam ajustar práticas comerciais, posicionamento de marca e a gestão de pessoas como forma de se adaptar aos movimentos do mercado devido às conquistas da população LGBTQIA + (Gordiano, 2022).

Contudo, nota-se pelos dados do Mapa das Startups 2023 da ABStartups que a participação de pessoas LGBTQIA + em Startups é de apenas 1,6%. No segmento das Fintechs essa participação chega a 0,7%, mostrando que ainda se fazem necessárias ações que possam integrar mais a população LGBTQIA + dentro de empresas de tecnologia. A Tabela 5 mostra a participação de pessoas LGBTQIA + nas Fintechs analisadas no presente estudo:

Tabela 5 - Participação (%) de pessoas LGBTQIA+ em Fintechs Brasileiras.

Fintech	Quantidade Total de Colaboradores	LGBTQIA+ (%)
Nubank	8049	23,8%
Ebanx	650	9,84%
Stone	14799	-
6C Bank	3917	-
AgiBank	4728	7,8%
PagSeguro	7223	-
Banco Inter	4084	-
XP Inc.	6928	6%
Cora	374	31%
Clear Sale	2649	-

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade das Fintechs, 2025.

Dentre as dez Fintechs que tiveram seus relatórios de sustentabilidade analisados, metade apresentou dados sobre a participação de pessoas LGBTQIA + no time. Entre as cinco que apresentaram esses dados, é possível dizer que a média de pessoas LGBTQIA + foi de 15,69%.

Um grande destaque entre essas empresas é a Nubank que possui 23,8% de pessoas LGBTQIA+ em seu time e também a para a Cora com 31% de participação desse grupo. No caso da Cora, essa é uma pauta priorizada pela empresa, sendo que 25% das pessoas em cargos de liderança são LGBTQIA +. Nas demais Fintechs analisadas, não foi possível constatar a presença de pessoas LGBTQIA + em cargos de gestão.

Dentre as ações realizadas pelas Fintechs em análise, a presença de grupos de afinidade LGBTQIA + foi notada em boa parte delas. As exceções foram: Ebanx, Stone, PagSeguro e Banco Inter. No caso da Ebanx, a empresa tem metas de contratação de pessoas LGBTQIA +, já a Stone possui um guia LGBTQIA + com boas práticas a serem seguidas por todas as pessoas da empresa, sendo uma ação educativa.

4.5 DIVERSIDADE GERACIONAL

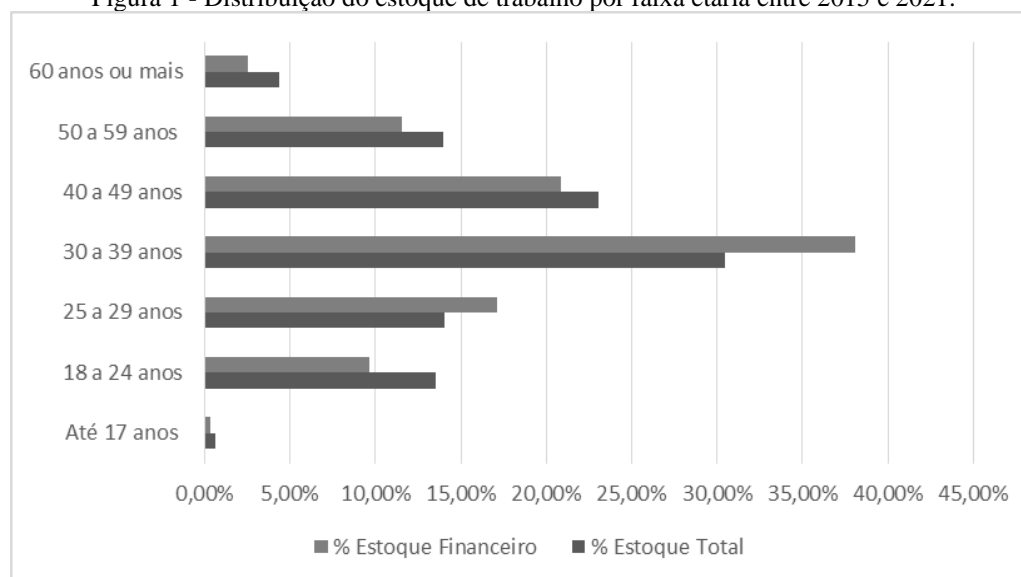
A diversidade geracional diz respeito a inclusão de pessoas de diversas faixas etárias em um mesmo ambiente, ou seja, trata-se da inclusão de pessoas com idades diferentes na mesma empresa.

Esse tema tem se tornado cada vez mais latente, já que a expectativa de vida dos brasileiros e a idade mínima para a aposentadoria vem aumentando gradativamente. Desse modo, muitas pessoas precisam trabalhar até os 60 ou 65 anos.

Pode-se dizer que existem atualmente quatro gerações que estão fazendo parte do mercado de trabalho, que são: 1) nascidos entre 1946 e 1964 (*baby boomers*), 2) nascidos entre 1965 e 1980 (geração X), 3) nascidos entre 1980 e 1995 (geração Y) e 4) nascidos a partir de 1995 até 2010 (geração Z).

Quando se analisa o mercado de trabalho brasileiro, nota-se que a faixa etária entre de 30 a 39 anos é a que mais tem participação no estoque de trabalho, segundo dados da RAIS para 2015 até 2021. Em seguida, a faixa etária de 40 a 49 e em terceiro lugar a de 25 a 29 anos. A Figura 1 mostra a distribuição para o estoque geral de trabalho e para o setor específico de atividades financeiras:

Figura 1 - Distribuição do estoque de trabalho por faixa etária entre 2015 e 2021.



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da RAIS, 2025.

Na área de tecnologia esses dados são um pouco diferentes. Em 2023 a participação de pessoas com 50 anos ou mais nas Startups foi de 5,1% e nas Fintechs foi de 2,2%. A Tabela 6 mostra a participação de pessoas 40+ ou 50+ nas Fintechs analisadas na pesquisa:

Tabela 6 - Participação (%) de pessoas 40+ ou 50+ em Fintechs Brasileiras.

Fintech	Quantidade Total de Colaboradores	40+ (%)	50+ (%)
Nubank	8049	-	-
Ebanx	650	12,62%	-
Stone	14799	-	2,17%
6C Bank	3917	-	3,06%
AgiBank	4728	-	-
PagSeguro	7223	16%	-
Banco Inter	4084	-	2,38%
XP Inc.	6928	-	1,7%
Cora	374	3%	-
Clear Sale	2649	-	-

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos Relatórios de Sustentabilidade das Fintechs, 2025.

O primeiro aspecto a ser destacado a respeito desse grupo é que não existe uma padronização nos relatórios de sustentabilidade quanto a faixa etária apresentada, por isso algumas empresas optam por apresentar a faixa 40+ e outras a faixa 50+. Além disso, das dez empresas estudadas, sete apresentaram dados sobre faixa etária.

A apresentação de dados relacionados a faixa etária em empresas de tecnologia é fundamental, pois são empresas que na maioria das vezes optam pela contratação de funcionários mais jovens com idades entre 20 e 35 anos. Nas Fintechs estudadas é interessante notar que a participação de pessoas 40+ acabou sendo maior, com 12,62% na Ebanx e 16% na PagSeguro.

Quando analisada a participação de pessoas 50+ nas Fintechs, a média foi de 2,33% entre as quatro empresas que disponibilizaram essa informação. Importante mencionar que entre as dez Fintechs analisadas não foi notada nenhuma ação específica voltada para a diversidade geracional. Em algumas empresas como o AgiBank existe um grupo focal para pessoas com idade acima de 50 anos, porém não foi possível notar outras ações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo traçar o panorama da Diversidade & Inclusão (D&I) nas Fintechs brasileiras analisando as práticas de D&I desenvolvidas pelas mesmas. É possível concluir que embora as empresas tenham apresentado uma pequena evolução, os resultados não são positivos em todos os grupos analisados.

A diversidade de gênero é inegavelmente o aspecto que apresentou mais avanços nas práticas de D&I. Observa-se, por exemplo, que todas as Fintechs analisadas no presente estudo apresentam dados de gênero nos relatórios de sustentabilidade. Dessa forma, é possível notar um avanço na participação de mulheres dentro das empresas.

Não obstante, nas Startups e Fintechs essa participação é um pouco menor em relação ao estoque de trabalho do país, movimento impactado pela baixa inserção de mulheres na área de

tecnologia. Vale ressaltar que há um esforço dessas empresas para manter mulheres em cargos de liderança.

Além disso, é possível reparar que algumas das Fintechs estudadas mantêm mulheres em posições de governança, como o conselho consultivo. Outro aspecto é que uma das empresas analisadas afirmou fazer monitoramento focado em equidade salarial de gênero, ação muito importante no combate a diferenciação de salários meramente pelo critério de gênero.

A diversidade racial é um dos temas mais latentes em empresas de diversos setores, sejam elas Fintechs ou não. Dessa forma, dados do estoque de trabalho geral e dados das Fintechs estão alinhados. No entanto, mais importante do que observar a participação de pessoas pretas e pardas dentro das Fintechs é observar a posição hierárquica dessas pessoas. No estudo observou-se que, mesmo com uma proporção razoável de pessoas pretas e pardas e com as ações afirmativas realizadas nas Fintechs estudadas, essas pessoas não necessariamente ocupam posições elevadas na hierarquia dessas empresas. Nas Fintechs que apresentaram seu Conselho de Administração, um dos principais órgãos de governança de uma empresa, não foi possível constatar a presença de pessoas pretas ou pardas.

No que se refere à inclusão de pessoas com deficiência, embora esteja prevista em lei, ainda não é efetivamente realizada pelas empresas. No estudo foi possível notar que poucas empresas apresentam seus resultados quanto à presença de PcDs em seus times e entre as Fintechs que apresentaram esses dados, nota-se que a participação é muito pequena e às vezes menor do que o previsto na Lei de Cotas PcD.

Percebe-se ainda que, mesmo com ações sendo realizadas pelas Fintechs para contratação de pessoas com deficiência via vagas afirmativas, os resultados ainda são inferiores ao esperado. Esse resultado vai de encontro com dados sobre o estoque de trabalho em geral e até mesmo com o estoque de trabalho no setor financeiro.

Um dos pontos mais interessantes sobre os dados do mercado de trabalho brasileiro é que não foi possível encontrar muitos dados sobre a inclusão de pessoas LGBTQIA+. Contudo, observa-se que o setor de tecnologia, como as Startups, tem mais atenção para a coleta de dados relacionados a esse grupo dentro das Fintechs. Vale ressaltar que mesmo apresentando ações específicas para inclusão das pessoas LGBTQIA+ em seus times, a participação dessas pessoas ainda é pequena nas Fintechs analisadas.

As Fintechs analisadas apresentam, ainda, em seus relatórios de sustentabilidade dados sobre a idade dos seus colaboradores. Contudo, não informam qualquer ação específica sobre diversidade geracional ou sobre alinhamento da cultura organizacional para incluir pessoas de gerações diferentes. Assim, percebe-se que ao contrário dos dados do mercado de trabalho brasileiro em geral, o setor de tecnologia, especialmente as Startups, possuem menos pessoas com idades acima de 40 ou 50 anos em seu quadro de funcionários.

Essas empresas geralmente são fundadas por pessoas mais jovens e que tendem a contratar pessoas com faixas etárias entre os 20 e 35 anos, acreditando ser um meio de manutenção da cultura. Considerando a expectativa de vida do brasileiro, a iminente queda na População Economicamente Ativa (PEA) devido ao bônus demográfico e ao fato de as pessoas estarem se aposentando mais tarde, é de relativa urgência que as empresas tenham mais atenção na contratação de pessoas com idades mais elevadas e no alinhamento cultural para evitar atritos entre funcionários de gerações diferentes.

No estudo foi possível observar ainda que as Fintechs estudadas possuem resultados muitas vezes melhores do que os do mercado de trabalho em geral do país ou mesmo melhor do que as próprias Startups. Esse é um resultado esperado, já que as empresas analisadas são maiores e possuem mais ações relacionadas à pauta ESG.

Entretanto, constata-se que para alguns grupos como PcD, LGBTQIA+ e pessoas acima de 40 ou 50 anos, ainda há muito por fazer a fim de garantir um aumento da participação desses grupos nas empresas, em especial, nas Fintechs. Além disso, não basta apenas aumentar a participação, essas empresas precisam de ações específicas para romper com o “teto de vidro”.

Embora diversificar o quadro de funcionários seja muito importante, melhorando inclusive os próprios serviços e produtos das empresas, é necessário que as pessoas diversas sejam incluídas, ouvidas e tenham condições de ascender na carreira e se desenvolverem profissionalmente. Diversidade não pode ser apenas sobre números, mas sobre impacto social positivo e sobre reconhecer e celebrar que são as diferenças que tornam o mundo mais interessante.

REFERÊNCIAS

6CBANK. Relatório Anual 2022. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://cms-assets-p.c6bank.com.br/uploads/relatorio-sustentabilidade-anual-2022-c6-bank.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2024.

AGIBANK. Relatório de Sustentabilidade 2023. Campinas: 2024. Disponível em: <https://ri.agibank.com.br/financas/central-de-resultados/relatorio-de-sustentabilidade/>. Acesso em: 23 mar. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS [ANBIMA]. Diversidade e Inclusão nos Mercados Financeiro e de Capitais. São Paulo: Anbima, 2022. Disponível em: https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/diversidade-nos-mercados-financeiro-e-de-capitais.htm. Acesso em: 23 mar. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS [ABStartups]. Mapa de Startups 2023. ABStartups, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMmQxNTkyYjAtZjUxZC00MWQ5LWI5OTktMGE1NTQxOGU5NjFliiwidCI6IjZlODU2NzA3LTdiNDktNGVjZi05M2VkLTEyZWJiMTgzNTA3NiJ9>. Acesso em: 23 mar. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS [ABStartups]/Deloitte. Mapeamento do Ecossistema Brasileiro de Startups. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://realtime1.com.br/wp-content/uploads/2024/12/Mapeamento-do-Ecossistema-Brasileiro-de-Startups-2024.pdf>

B3. IDIVERSA. 2023. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/b3-lanca-primeiro-indice-de-diversidade-com-foco-em-genero-e-raca.htm

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID). Fintechs na América Latina e no Caribe. Washington, D.C., 2022. disponível em: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>.

BRASIL. 1991. Lei n. 8.213, 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18213cons.htm. Acesso em: 23 mar. 2024.

CLEARSALE. Relatório de Sustentabilidade 2022/2023. Barueri: 2023. Disponível em: <https://ri.clear.sale/show.aspx?idMateria=XIplXoeRhekqXKKEssACQ=&linguagem=pt>. Acesso em: 23 mar. 2024.

CORA. Relatório de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (SAC) 2022. São Paulo: 2023. Disponível em: https://www.cora.com.br/static/Relatorio_de_Responsabilidade_Social_Ambiental_e_Climatica-3038cfce4d1fd3718ec54503cf668707.pdf. Acesso em: 23 mar. 2024

CRUZ, A. Introdução ao ESG: meio ambiente, social e governança corporativa. São Paulo: Scortecci, 2022

DINIZ, B. O Fenômeno Fintech: tudo sobre o movimento que está transformando o mercado financeiro no Brasil e no mundo. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

DISTRITO. Fintech Report 2023. São Paulo: Distrito, 2023. Disponível em: <https://materiais.distrito.me/report/fintech-report>. Acesso em: 23 mar. 2024.

EBANX. Relatório de sustentabilidade Ebanx 2022. Curitiba: 2023. Disponível em: <https://www.ebanx.com/pt-br/legal/ebanker/relatorio-de-sustentabilidade-2022/>. Acesso em: 23 mar. 2024.

ERNST & YOUNG BRASIL/MATURI. Desafios do Etarismo: a expectativa dos 50+ e a ealidade do mercado de trabalho. EY Brasil/Maturi, agosto de 2023. Disponível em: <https://movimentomulher360.com.br/wp-content/uploads/2023/09/ey-ebook-maturi-desafios-do-etarismo-vf.pdf>.

FERNANDEZ, B. P. Teto de vidro, piso pegajoso e desigualdade de gênero no mercado de trabalho brasileiro à luz da economia feminista: por que as iniquidades persistem?. Revista Cadernos de Campo. Araraquara, n. 26, p. 79-103, jan./jun. 2019. DOI: 10.47284/cadern, Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/cadernos/article/view/12951>. Acesso em 23 mar. 2024.

FINDEXABLE. The Global Fintech Index 2020. City Rankings Report. 2019. Disponível em:

FLEURY, M. T. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas Brasileiras. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, V. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set. 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>, Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/YqBJ94QnWgPFBRcD7FJHnQj/>. Acesso em 23 mar. 2024.

GIL, A. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/>. Acesso em: 28 jan. 2024.

GIL, A. Como Fazer Pesquisa Qualitativa. São Paulo: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9786559770496. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770496/>. Acesso em: 28 jan. 2024.

GLOBAL FINTECH INDEX 2020. The Global Fintech Index: City Rankings Report. Washington D.C., 2019. REPORT Disponível em: file:///C:/Users/refim/Downloads/Findexable_Global-Fintech-Rankings-2020exSFA.pdf

GORDIANO, C. A. Políticas de diversidade e inclusão lgbtqia+ em empresas brasileiras: um olhar sobre os relatos integrados. XVI Congresso Anpcont. Foz do Iguaçu, dez. 2022. Disponível em: https://anpcont.org.br/wp-content/uploads/2023/02/ID_275.pdf. Acesso em 23 mar. 2024.

GREAT PLACE TO WORK. Relatório GPTW. Tendências de Gestão de Pessoas em 2022. Disponível em: [https://conteudo.gptw.com.br/tendencias-de-gestao-de-pessoas-2022#:~:text=Quer%20saber%20como%20as%20empresas,dados%](https://conteudo.gptw.com.br/tendencias-de-gestao-de-pessoas-2022#:~:text=Quer%20saber%20como%20as%20empresas,dados%20).

HUNT, V.; YEE, L.; PRINCE, S.; DIXON-FYLE, S. A diversidade como alavanca de performance. [S. l.]: McKinsey & Company, jan. 2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/deliveringthrough-diversity/pt-br>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Censo Demográfico 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Pesquisa Nacional de Saúde 2019: ciclos de vida. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/saude/9160-pesquisa-nacional-de-saude.html?edicao=31438>. Acesso em: 23 mar. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA [IBGE]. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA [IBGC]. Boas práticas para uma agenda ESG nas organizações. IBGC. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24587>. Acesso em: 23 mar. 2024.

INTER. Relatório Anual 2022. Belo Horizonte: 2023. Disponível em: <https://investors.inter.co/esg/>. Acesso em: 23 mar. 2024.

IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. ESG: novo conceito para velhos problemas. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 20, n.4, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/i/2022.v20n4/>.

MARTINS, M.; CUNHA, M. F. A relação da divulgação das práticas ESG com o valor de mercado das empresas brasileiras de capital aberto. In: USP International Conference in Accounting. São Paulo. Anais [...]. São Paulo: FEA/USP, 2022.

MASTELLA, M. et al. Board gender diversity: performance and risk of Brazilian firms. Gender in Management, v. 36, n. 4, p. 498-518, 2021.

MATOS, P. ESG and responsible institutional investing around the world: a critical review. Charlottesville: CFA Institute Research Foundation, 2020.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E DO EMPREGO [BRASIL]. Painel de Informações da RAIS divulgação ano base 2015-2021. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYTJlODQ5MWYtYzgyMi00NDA3LWJjNjAtYjI2NTI1MzViYTdlIiwidCI6IjNIYzkyOTY5LTZhNTU0YWM5LWVmOThmYmFmYTtk3OCJ9>. Acesso em: 23 mar. 2024.

MYERS, A. O Valor da Diversidade Racial nas Empresas. Estudos Afro-Asiáticos. São Paulo, V. 25, n. 3, p. 483-515, set. 2003. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-546X2003000300005>, Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/vjBSjLMzqqk6gL5Vd8JKb8K/>. Acesso em 23 mar. 2024.

NUBANK. Nu ESG Report 2022. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/esg-reports/>. Acesso em: 23 mar. 2024.
Organização das Nações Unidas (ONU). Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 2016. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.

PAGSEGURO. 2022 Relatório de sustentabilidade PagSeguro Digital Ltd.. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://investors.pagbank.com/esg/>. Acesso em: 23 mar. 2024.

QUARTUCCI, G. M. O impulso “ESG” e a diversidade e a inclusão nas empresas mais sustentáveis da bolsa de valores brasileira. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2022.

RUNDTLAND, G. H. Nosso futuro comum: comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

SALES, R. G. Políticas de respeito à diversidade sexual no ambiente de trabalho: análise das percepções sobre o papel da comunicação em organizações participantes do Fórum de Empresas e Direitos LGBT. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.



STONE. Relatório de sustentabilidade 2022. Rio de Janeiro: 2023. Disponível em: <https://investors.stone.co/impact-sustainability#impact-&-sustainability>. Acesso em: 23 mar. 2024.

XPINC. Integrated Annual Report 2022. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/d1820734-8b3f-4a23-8642-331a3a8561a6/0367830b-a7e7-5597-d67c-e4290ec33bfa?origin=1>. Acesso em: 23 mar. 2024.

ZAGO, A. P. P.; JABBOUR, C. J. C.; BRUHN, N. C. P. Sustentabilidade corporativa e criação de valor: o caso “Dow Jones Sustainability Index”. *Gestão & Produção*, v. 25, n. 3, p. 531–544, 2018.