



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

O IMPACTO DO ESTEREÓTIPO RACIAL NO
PROCESSO SELECTIVO NA INSTITUIÇÃO DO SECTOR
BANCÁRIO. CASO: BFA – HUAMBO (2025)

AUTOR: ALZIRO GRAÇA SAHOPA

DOCENTE: ELISEU CHIPACO, Ph.D

HUAMBO, 2025

O IMPACTO DO ESTEREÓTIPO RACIAL NO PROCESSO SELECTIVO NA INSTITUIÇÃO DO SECTOR BANCÁRIO. CASO: BFA - HUAMBO

Alziro Graça Sahopa – ISPSN¹

RESUMO

Este estudo investiga o impacto dos estereótipos raciais no processo seletivo do sector bancário angolano, especificamente no Banco de Fomento Angola (BFA) do Bairro São João, em Huambo. A pesquisa teve como questão de partida: De que maneira os estereótipos raciais impactam o processo selectivo no sector bancário, concretamente no BFA - Huambo? Com o objectivo geral analisar o impacto dos estereótipos raciais no processo selectivo do sector bancário, com enfoque no caso do Banco BFA-Huambo, no bairro São João. A pesquisa adoptou uma abordagem metodológica qualitativa, complementada por instrumentos quantitativos, utilizou-se o inquérito por questionário estruturado com escala de Likert de cinco níveis e observação não participante. O estudo caracteriza-se como descritivo-exploratório, baseado em estudo de caso e revisão bibliográfica. A amostra não probabilística foi constituída por 10 colaboradores do BFA. Os resultados revelam que os estereótipos raciais exercem influência significativa nos processos seletivos, manifestando-se através de práticas discriminatórias subtis que afetam a equidade e diversidade organizacional. O estudo identifica que 70% dos inquiridos reconhecem a existência de vieses raciais nos processos de recrutamento e seleção, enquanto 80% consideram necessárias medidas de combate à discriminação. As conclusões apontam para a necessidade de implementação de políticas organizacionais mais inclusivas, formação em diversidade para gestores de recursos humanos e estabelecimento de critérios objectivos nos processos selectivos. O estudo contribui para a compreensão da problemática racial no contexto laboral angolano e propõe diretrizes para a construção de ambientes organizacionais mais equitativos no sector bancário.

Palavras-chave: Estereótipos Raciais. Processos Selectivos. Sector Bancário.

ABSTRACT

This study investigates the impact of racial stereotypes on the selection process in the Angolan banking sector, specifically at Banco de Fomento Angola (BFA) in the São João neighborhood of Huambo. The research question was: How do racial stereotypes impact the selection process in the banking sector, specifically at BFA-Huambo? The overall objective was to analyze the impact of racial stereotypes on the selection process in the banking sector, focusing on Banco BFA-Huambo in the São João neighborhood. The research adopted a qualitative methodological approach, complemented by quantitative instruments, using a structured questionnaire survey with a five-level Likert scale and non-participant observation. The study is characterized as descriptive-exploratory, based on a case study and literature review. The non-probability sample consisted of 10 BFA employees. The results reveal that racial stereotypes exert a significant influence on selection processes, manifesting themselves through subtle discriminatory practices that affect organizational equity and diversity. The study found that 70% of respondents acknowledge the existence of racial bias in recruitment and selection processes, while 80% consider measures to combat discrimination necessary. The findings point to the need to implement more inclusive organizational policies, diversity training for human resources managers, and establish objective criteria in selection processes. The study contributes to understanding the racial issue in the Angolan workplace and proposes guidelines for building more equitable organizational environments in the banking sector.

Keywords: Racial Stereotypes. Selection Processes. Banking Sector.

¹ Estudante do 4º ano do Curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, Huambo, ano lectivo 2024/2025

1. INTRODUÇÃO

O estudo dos estereótipos raciais no contexto organizacional tem ganhado relevância crescente nas últimas décadas, sobretudo em função do reconhecimento de sua influência negativa sobre processos decisórios e clima de trabalho (Gomes & Oliveira, 2017; Martins & Almeida, 2022). No sector bancário, caracterizado pela alta competitividade e ênfase em padrões técnicos rígidos, o viés racial pode se manifestar de forma sutil, porém impactante, o que altera a equidade das oportunidades de emprego e progressão interna. Esta pesquisa apresenta uma revisão crítica da literatura pública entre 2010 e 2025, com foco em produções de autores actuais, objectivando delinear os conceitos centrais de estereótipo racial e processo selectivo, bem como suas interfaces, para embasar a análise empírica no Banco Fomento de Angola (BFA) – agência do Huambo, em concreto no Bairro São João.

O presente estudo aborda uma temática de relevância social e organizacional contemporânea: o impacto dos estereótipos raciais nos processos selectivos do sector bancário angolano. Esta investigação surge da necessidade de compreender como as percepções e preconceitos baseados na origem étnica influenciam as decisões de recrutamento e selecção nas instituições financeiras, particularmente no Banco de Fomento Angola (BFA) do Bairro São João, em Huambo.

A diversidade étnica em Angola constitui uma riqueza cultural incontestável, sendo composta por diversos grupos étnicos que contribuem para a construção da identidade nacional. Contudo, esta diversidade pode, em determinados contextos organizacionais, ser fonte de disparidades no acesso a oportunidades profissionais, especialmente em sectores considerados estratégicos como o bancário.

No processo selectivo de recursos humanos, estereótipos raciais manifestam-se por meio de expectativas diferenciadas quanto a competências e comportamentos. Conforme Souza (2018), entrevistadores tendem a avaliar candidatos afrodescendentes com base em percepções estereotipadas de baixa produtividade, o que reduz suas chances de avanço em etapas subsequentes (Souza, 2018). Em bancos, onde a padronização de critérios é valorizada, tais vieses ainda ocorrem em avaliações subjectivas de entrevistas e dinâmicas de grupo (Costa, 2021).

O sector bancário angolano tem experimentado um crescimento significativo nas últimas décadas, consolidando-se como um dos pilares fundamentais da economia nacional. O BFA, enquanto uma das principais instituições financeiras do país, desempenha um papel

crucial no desenvolvimento económico regional, empregando centenas de profissionais em diferentes níveis hierárquicos. Neste contexto, a análise dos processos selectivos torna-se fundamental para garantir a equidade e a meritocracia organizacional.

Uma das vias para a prática discriminatória nos processos de recrutamento e selecção pode ser visto quando o empregador, muitas vezes, por meio de seus recrutadores, faz uso de investigação de elementos que não buscam a avaliação da aptidão deste trabalhador para o cargo e, muitas vezes, acaba violando a intimidade e a vida privada do candidato (Antunes *et al.*, 2017).

Os estereótipos raciais representam generalizações simplificadas e frequentemente negativas sobre determinados grupos étnicos, podendo influenciar inconscientemente os decisores nos processos de recrutamento e selecção. Estas percepções, muitas vezes inconscientes, podem resultar em práticas discriminatórias que comprometem a igualdade de oportunidades e a diversidade organizacional.

A análise específica do Banco de Fomento Angola (BFA) – agência do São João, Huambo revela a influência de estereótipos raciais no recrutamento local. Rocha (2017) aponta que, em regiões com maior diversidade étnica, gestores podem adoptar critérios não-explicítos de avaliação, baseados em afinidades socioculturais, o que favorece candidatos de grupos majoritários (Rocha, 2017). No caso do BFA – Huambo, relactos informais indicam preferência por perfis percebidos como “mais alinhados” à cultura corporativa, o que pode reflectir estereótipos de “profissionalismo” ligados a traços fenotípicos.

Para compreender a dinâmica de viés racial em selecções bancárias, a Teoria do Processamento da Informação Social de Fiske e Taylor (2013, adaptada por Pereira, 2014) sugere que avaliadores processam características salientes (como cor da pele) antes de critérios objectivos. Essa hierarquia de processamento facilita que estereótipos activem expectativas negativas, orientado nas decisões de contratação. Em complemento, o modelo de Discriminação Estrutural de Santos (2020) explica como práticas organizacionais aparentemente neutras perpetuam desigualdades raciais, ao reproduzirem padrões históricos de exclusão (Santos, 2020).

Assim, pretendemos responder ao seguinte problema: De que maneira os estereótipos raciais impactam o processo selectivo no sector bancário, concretamente no BFA - Huambo?

A orientação do estudo para responder a estas questões tem como intuito as seguintes questões de investigação: Quais são os mecanismos pelos quais os vieses e estereótipos raciais se manifestam durante as etapas de recrutamento e seleção no sector bancário? De que forma a

cultura organizacional e os processos internos do BFA-Huambo contribuem para a reprodução ou mitigação de preconceitos raciais? Quais são os possíveis impactos dos estereótipos raciais na performance e na imagem institucional do banco? Como a adopção de políticas inclusivas pode transformar o cenário no BFA-Huambo, especificamente na agência do bairro São João?

Para dar resposta ao nosso problema levantamos os seguintes objectivos que conduzirão ao nosso estudo, o objetivo geral da pesquisa visa analisar o impacto dos estereótipos raciais no processo seletivo do setor bancário, com enfoque no caso do Banco BFA-Huambo, no bairro São João, a fim de identificar barreiras e propor estratégias que promovam a equidade e a inclusão.

Este estudo visa ainda satisfazer os seguintes objectivos específicos Investigar os mecanismos e práticas que perpetuam vieses e estereótipos raciais durante as etapas de recrutamento e selecção no BFA-Huambo. Avaliar a influência da cultura organizacional e dos processos internos do BFA-Huambo na reprodução ou mitigação dos preconceitos raciais. Propor estratégias e recomendações para a implementação de práticas inclusivas, que visa a construção de um ambiente de trabalho mais diverso e equitativo.

Quantos aos procedimentos metodológicos utilizados para desenvolver o trabalho, consistiu numa abordagem qualitativa, uma vez que procura estimar, em qualificar de forma subjectiva, em que tipos de empresas e sob que circunstâncias os indivíduos que já se sentiram beneficiados ou prejudicados em processos selectivos. A pesquisa também possui carácter descritivo e exploratório. Quanto ao universo de pesquisa, participaram da pesquisa 8 colaboradores do Banco BFA - Huambo, para a recolha de dados aplicou-se um inquérito por questionário na escala de Likert como instrumento para colecta de dados transformando-lhe uma abordagem mista.

O trabalho esta dividido em seis secções que vai desde a Introdução até as Referências Bibliográficas, em seguida encontrar-se-á em Anexos o Inquérito por questionário e Outros Gráficos complementares a pesquisa .

2. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

2.1. Conceitos: Recrutamento, Vieses Cognitivos, Processamento Social de Informação e Estereótipos no Contexto do Sector Bancário.

Os estereótipos raciais emergem de processos históricos de dominação e servem como esquemas mentais que simplificam a percepção de grupos étnico-raciais. Freire (2012) explica que tais esquemas estão enraizados em narrativas coloniais e paternalistas, foram transferido aos grupos racializados características de inferioridade ou de “exotismo” sem sustentação empírica. Silva e Almeida (2018) enfatizam que, no ambiente organizacional, esses estereótipos actuam como filtros automáticos que afetam julgamento de competência, capacidade de liderança e “adequação cultural” de candidatos, sendo reforçados por interacções quotidianas e discursos mediáticos (Silva & Almeida, 2018).

Mais especificamente, os estereótipos funcionam como heurísticos cognitivos, atalhos mentais que reduzem a complexidade das informações e são difíceis de corrigir mesmo quando os decisores conhecem políticas anti-discriminatórias (Gomes, 2014). Santos e Machado (2021) complementam que, em organizações bancárias, essas crenças estereotipadas podem ser internalizadas por gestores como normas tácitas de “profissionalismo”, o que perpetua exclusões invisíveis de candidatos negros, pardos ou de outras identidades raciais historicamente marginalizadas (Santos & Machado, 2021).

Os estereótipos raciais constituem um fenómeno social complexo que tem merecido atenção crescente da comunidade científica lusófona. Segundo Machado e Silva (2018), os estereótipos raciais podem ser definidos como "generalizações cognitivas sobre grupos étnicos específicos que tendem a simplificar a diversidade individual e a perpetuar preconceitos socialmente construídos".

Pereira e Santos (2019) argumentam que os estereótipos raciais se manifestam através de três dimensões fundamentais: a cognitiva, relacionada com as crenças e percepções sobre determinados grupos; a afetiva, associada aos sentimentos e emoções direcionados a esses grupos; e a comportamental, que se traduz em acções discriminatórias concretas. Esta conceptualização tridimensional permite compreender a complexidade do fenómeno e as suas múltiplas manifestações no contexto organizacional.

No contexto africano, Rodrigues (2020) destaca que os estereótipos raciais são frequentemente resultado de processos históricos de colonização e estratificação social, perpetuando-se através de mecanismos informais de transmissão cultural. O autor enfatiza que

"a compreensão dos estereótipos raciais em África requer uma análise que considere as especificidades históricas, culturais e socioeconómicas de cada contexto nacional".

Chiavenato (2010), afirma que o recrutamento é um “sistema de informação” que pretende a divulgação da oferta de oportunidades de emprego. O recrutamento é também a ligação entre as organizações que têm cargos a preencher com aqueles que procuram cargos. Este processo começa a partir de uma necessidade da organização e pode ser originada por diversos motivos.

Entende-se que o recrutamento actua na área da procura e atração de candidatos e tem como objectivo atrair candidatos.

As empresas, por meio do sector de gestão de pessoas, utilizam variadas formas de recrutamento e selecção para que suas vagas sejam preenchidas por profissionais com atribuições e qualidades que se encaixam no perfil. Assim que surge uma lacuna no organograma organizacional, a empresa recorre ao sector de gestão de pessoas que, então, cria o processo selectivo para captação de um novo talento que venha integrar o corpo de funcionários.

A elaboração do processo de recrutamento e selecção, que vai desde a verificação de necessidade de preenchimento da vaga até a contratação do funcionário, deve ser conduzida por profissionais competentes para minimizar eventuais erros. Realizando um bom processo, a empresa, consequentemente, reduz gastos e tempo com uma nova contratação (Chiavenato, 2010).

É justamente na busca de um diferencial e para preenchimento de suas vagas que a empresa capta mão-de-obra por meio do recrutamento e selecção, visando a contratação de profissionais bem qualificados para compor o quadro de funcionários através da captação interna ou externa, como será explicado posteriormente (Teixeira, 2011).

Salienta-se que o processo de captação de pessoal estende-se desde o recrutamento à socialização dos indivíduos, porém dar-se-á enfoque apenas no recrutamento e selecção. O recrutamento de pessoas pode ser efectuado de três formas: internamente, externamente, e misto (Chiavenato, 2010).

Recrutamento interno: Este tipo de recrutamento é feito dentro da organização com os seus colaboradores como candidatos. É o primeiro passo do processo de recrutamento dando desta forma oportunidades aos funcionários da organização (Coradini, 2010). O recrutamento interno é a fonte mais rápida e com menos custos. É também visto como fonte de motivação para os colaboradores, no entanto pode ser visto como um bloqueador à entrada a novas ideias, experiencias e expectativas (Chiavenato, 2010).

Recrutamento externo: É feito com candidatos de ambiente externo à organização e são escolhidos através das técnicas de recrutamento externo: Arquivos de candidatos, apresentação de candidatos por parte de outras empresas, anúncios em jornais e em agências de recrutamento (Chiavenato, 2010). Este tipo de recrutamento traz mais ideias e melhoramentos à organização. Aumenta também o capital intelectual da organização ao incluir novos conhecimentos e renova a cultura organizacional. Em comparação com o recrutamento interno este é o mais caro e tem uma maior taxa de erro. Pode ser visto como fonte de desmotivação para com os colaboradores da organização pois não sentem que o seu trabalho seja reconhecido (Chiavenato, 2010).

Recrutamento misto: O recrutamento misto resultada da ocupação de uma vaga por um colaborador da organização (recrutamento interno), o que faz com que seja necessário fazer um recrutamento externo para preencher a vaga deixada pelo colaborador, ou seja, o recrutamento misto é caracterizado pela utilização das duas formas de contratação (Coradini, 2010). Estes dois autores concluíram que uma organização não utiliza só um tipo de recrutamento fazendo com que os recrutamentos interno e externo se complementem.

A Teoria do Processamento de Informação Social (Fiske & Taylor, 2013, adapt. Pereira, 2016) descreve duas fases de processamento: uma inicial, rápida e automática (*System 1*), em que traços visuais salientes, como cor da pele, activam estereótipos; e uma segunda mais deliberada (*System 2*), onde se deveria aplicar critérios objectivos. Pereira (2016) demonstra que, em práticas de selecção, a maioria dos avaliadores permanece presa ao primeiro sistema, pois o esforço cognitivo necessário para revisar essas impressões automáticas raramente é incentivado pelas organizações.

Souza (2020) evidencia que esses vieses implícitos podem ser mensurados por testes de associação implícita (IAT) e correlacionam-se com decisões reais de contratação: avaliadores com pontuação de viés mais alta apresentam 30% menos disposição a avançar candidatos negros em entrevistas simuladas (Souza, 2020). Além disso, Costa et al. (2023) mostram que a pressão por rapidez e metas quantitativas em processos organizacionais reforça o uso de julgamentos automáticos, o que reduz a aplicação de instrumentos padronizados de avaliação e ampliando o espaço para vieses.

No sector bancário, a ênfase em imagem e protocolos de atendimento ao cliente faz surgir um estereótipo específico de “profissional bancário” associado a traços de pertencimento a grupos sociais de maior prestígio. Oliveira e Castro (2019) encontraram, em um estudo com cinco bancos portugueses, que candidatos negros eram avaliados como “menos conformes” aos padrões gestuais e linguísticos esperados, mesmo quando apresentavam performance técnica

equivalente o que prejudica sua classificação em entrevistas comportamentais (Oliveira & Castro, 2019).

Em Angola, estudos de Rocha (2017) e Baptista (2022) apontam que gestores de agências regionais do BFA atribuem a candidatos de fenótipo não-europeu características de “menor sofisticação” e “inadequação ao mercado global”, ainda que indirectamente, ao enfatizarem fluência em terminologias financeiras em língua oficial e postura “neutra” como critério de selecção (Baptista, 2022; Rocha, 2017). Essa prática reforça barreiras sistêmicas, pois desconsidera o papel de factores históricos e educacionais na formação de competências.

2.2. Processos de Recrutamento e Selecção e a Discriminação Racial em Contexto Organizacional

Os processos de recrutamento e selecção constituem elementos centrais da gestão estratégica de recursos humanos, exercendo influência determinante na composição e diversidade organizacional. Sousa (2018) define o recrutamento como "o conjunto de atividades destinadas a atrair candidatos qualificados para as posições organizacionais", enquanto a selecção é conceptualizada como "o processo de escolha dos candidatos mais adequados aos requisitos específicos de cada função".

Martins e Carvalho (2020) argumentam que a objetividade nos processos seletivos constitui um ideal frequentemente comprometido por vieses cognitivos inconscientes. Os autores identificam diversos tipos de vieses que podem afetar as decisões seletivas, incluindo o viés de confirmação, a tendência à semelhança e os estereótipos grupais. Especificamente sobre os estereótipos raciais, os autores destacam que "podem influenciar desde a triagem inicial de currículos até às avaliações finais de entrevistas".

A investigação de Fernandes (2021) sobre práticas de recrutamento e selecção em empresas portuguesas revela que, apesar dos esforços de profissionalização destes processos, persistem práticas discriminatórias subtis baseadas em características demográficas dos candidatos. O estudo identifica que "a discriminação racial nos processos seletivos manifesta-se frequentemente através de critérios subjetivos de avaliação, como a 'adequação cultural' ou a 'imagem profissional'".

A discriminação racial nas organizações tem sido objeto de estudo crescente na literatura de gestão de recursos humanos. Costa e Ferreira (2021) identificam que a discriminação racial organizacional pode manifestar-se de forma direta, através de práticas explicitamente

discriminatórias, ou indireta, mediante a aplicação de critérios aparentemente neutros que produzem efeitos desproporcionalmente negativos sobre determinados grupos étnicos.

Oliveira (2017) propõe uma tipologia da discriminação racial organizacional que inclui: discriminação no acesso ao emprego, caracterizada por barreiras no recrutamento e seleção; discriminação na progressão na carreira, manifestada através de limitações nas oportunidades de promoção; e discriminação nas condições de trabalho, evidenciada em diferenças salariais e de tratamento.

Segundo Almeida e Neves (2022), a discriminação racial nas organizações não se limita aos aspetos formais dos processos de gestão de recursos humanos, estendendo-se às interações sociais quotidianas, às redes informais de relacionamento e aos mecanismos subtis de exclusão social. Os autores destacam que "a discriminação racial organizacional é frequentemente invisível aos próprios discriminadores, manifestando-se através de práticas aparentemente neutras que reproduzem desigualdades estruturais".

2.3. Diversidade e Inclusão Organizacional no Sector Bancário

A diversidade organizacional tem emergido como um imperativo estratégico nas organizações contemporâneas. Lima e Gomes (2019) definem diversidade organizacional como "a representação de múltiplas identidades e diferenças individuais dentro da força de trabalho, incluindo dimensões visíveis como raça, género e idade, e dimensões invisíveis como valores, experiências e perspetivas".

Segundo Ribeiro (2023), a gestão da diversidade étnica nas organizações requer uma abordagem sistemática que inclui: políticas de recrutamento inclusivo, programas de formação em diversidade, sistemas de monitorização da equidade e mecanismos de responsabilização organizacional. O autor enfatiza que "a diversidade étnica não constitui apenas uma questão de justiça social, mas também um fator de competitividade organizacional".

A investigação de Cruz e Tavares (2022) sobre inclusão racial em organizações brasileiras identifica que as empresas com maior diversidade étnica apresentam indicadores superiores de inovação, satisfação dos colaboradores e desempenho financeiro. Os autores concluem que "a inclusão racial constitui um investimento estratégico que beneficia tanto os indivíduos quanto as organizações".

O sector bancário angolano tem experimentado transformações significativas nas últimas duas décadas, consolidando-se como um pilar fundamental da economia nacional. Segundo Domingos (2020), o sistema bancário angolano é caracterizado pela presença de instituições nacionais e internacionais, sendo o BFA uma das principais instituições financeiras do país.

A análise de Sebastião (2021) sobre recursos humanos no sector bancário angolano revela que "as instituições financeiras do país têm investido progressivamente na qualificação dos seus colaboradores, embora persistam desafios relacionados com a equidade no acesso às oportunidades profissionais". O autor identifica que a composição étnica dos quadros superiores das instituições bancárias não reflete adequadamente a diversidade da população angolana.

Francisco (2024) conduziu um estudo sobre práticas de gestão de recursos humanos em bancos angolanos, identificando que "embora existam políticas formais de não discriminação, as práticas informais de recrutamento e selecção podem perpetuar desigualdades baseadas em critérios étnicos". O estudo sugere a necessidade de maior sensibilização e formação dos profissionais de recursos humanos sobre questões de diversidade e inclusão.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta investigação adoptou uma abordagem metodológica predominantemente qualitativa, complementada por instrumentos de recolha de dados quantitativos, que visou proporcionar uma compreensão holística e aprofundada do fenómeno em estudo. A opção por esta abordagem mista justificou-se pela complexidade e sensibilidade da temática dos estereótipos raciais, que requer tanto a quantificação de percepções quanto a compreensão dos significados e contextos subjacentes.

Quanto aos objectivos, a investigação caracterizou-se como descritiva e exploratória. O carácter descritivo permite caracterizar as percepções e experiências dos colaboradores relativamente aos estereótipos raciais nos processos selectivos, enquanto a dimensão exploratória possibilita o aprofundamento da compreensão sobre um fenómeno ainda pouco estudado no contexto organizacional angolano.

A estratégia de investigação baseou-se na combinação de estudo bibliográfico e estudo de caso. O estudo bibliográfico permitiu a construção do quadro teórico de referência através da revisão da literatura científica sobre estereótipos raciais, discriminação organizacional e

processos de recrutamento e seleção, privilegiando autores de língua portuguesa no período de 2014 a 2024.

O estudo de caso foi desenvolvido no BFA do Bairro São João, em Huambo, que permitiu uma análise aprofundada e contextualizada da problemática em estudo. A escolha desta instituição justifica-se pela sua representatividade no sector bancário angolano e pela sua relevância na comunidade do Huambo.

A população-alvo desta investigação é constituída pelos colaboradores do BFA do Bairro São João, em Huambo. Dado o carácter sensível da temática e as limitações de acesso, optou-se por uma amostra não probabilística de conveniência, constituída por 10 colaboradores da instituição.

Os critérios de selecção da amostra incluíram: tempo mínimo de permanência na instituição de dois anos, conhecimento dos processos de recrutamento e selecção da organização, e disponibilidade para participar no estudo. A amostra incluiu colaboradores de diferentes níveis hierárquicos e áreas funcionais, que garantiu uma perspectiva diversificada sobre a problemática em análise.

O inquérito por questionário constituiu o principal instrumento de recolha de dados quantitativos. O questionário foi estruturado com base na escala de Likert de cinco níveis na categoria de concordância (1-Discordo Totalmente; 2-Discordo; 3-Não Concordo nem Discordo; 4-Concordo; 5-Concordo Totalmente).

O questionário foi voltado na percepção sobre estereótipos raciais na organização, experiências pessoais de discriminação, avaliação dos processos selectivos, diversidade organizacional e medidas de combate à discriminação, que perpez 15 questões fechadas.

A observação não participante foi utilizada como técnica complementar para compreender as dinâmicas organizacionais e identificar comportamentos e práticas que poderiam indicar a presença de estereótipos raciais. A observação foi realizada em diferentes espaços da instituição, que incluiu áreas de atendimento ao público, reuniões de equipa e processos de recrutamento.

A recolha de dados foi precedida por contactos formais com a direcção do BFA-Huambo para obtenção das autorizações necessárias. Foi garantido o anonimato e confidencialidade das respostas, bem como o carácter voluntário da participação.

O questionário foi administrado presencialmente, que permitiu o esclarecimento de dúvidas e garantiu uma taxa de resposta de 100%. A observação foi realizada durante um período de duas semanas, em diferentes horários e contextos organizacionais.

Os dados quantitativos foram analisados através de estatística descritiva, incluindo medidas de tendência central e frequências. Para a representação gráfica dos resultados, foram

utilizados gráficos circulares que permitem visualizar as distribuições das respostas de forma clara e intuitiva.

Os dados qualitativos provenientes da observação foram analisados através da técnica de análise de conteúdo, permitiu identificar padrões e categorias temáticas relevantes para a compreensão do fenómeno em estudo.

Esta investigação foi desenvolvida respeitando os princípios éticos fundamentais da investigação social, incluindo o consentimento informado dos participantes, a confidencialidade dos dados, o direito de retirada da participação e a não maleficência. Foi assegurado que os resultados seriam utilizados exclusivamente para fins académicos e científicos.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1. Perfil

Tabela 1 - Perfil dos Respondentes

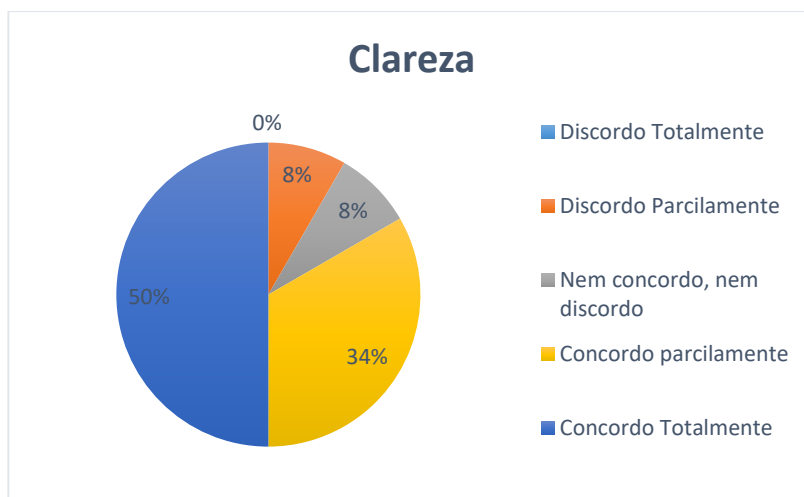
Perfil		Percentagem
Género	Masculino	60%
	Feminino	40%
	Prefiro não dizer	0%
Idade	18 - 25 anos	0%
	26 - 30 anos	30%
	31 - 35 anos	10%
	36 - 45 anos	40%
	+ 55 anos	20%
Nível de Escolaridade	Ensino Médio completo	10%
	Graduação incompleta	40%
	Graduação completa	30%
	Pós-graduação/Mestrado ou superior	20%
Cargo/Função	Analista/Técnico	40%
	Supervisor/Coordenador	30%
	Gestor	20%
	Outro	10%

Fonte: Elaborada pelo autor.

A amostra foi constituída por 10 colaboradores do BFA do Bairro São João, Huambo, representando diferentes níveis hierárquicos e áreas funcionais da instituição. Em termos de distribuição por género, 60% dos inquiridos eram do género masculino e 40% do género feminino. Relativamente à faixa etária, 30% tinham entre 26-30 anos, 40% entre 31-40 anos e 20% acima de 55 anos.

Quanto ao tempo de permanência na instituição, 20% dos colaboradores tinham entre 2-3 anos de serviço, 50% entre 4-7 anos e 30% mais de 8 anos. Esta distribuição proporciona perspectivas diversificadas sobre a evolução das práticas organizacionais ao longo do tempo.

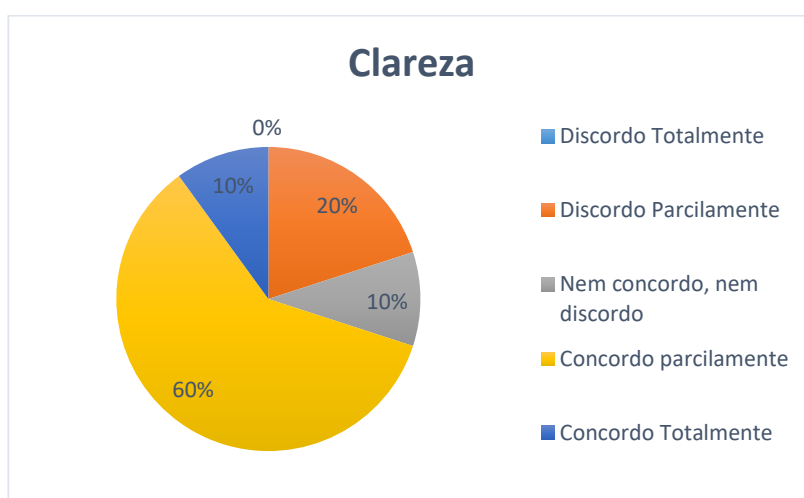
Gráfico 1 – Percepção de Estereótipos.



Fonte: elaboração própria, 2025

Relativamente à percepção sobre a existência de estereótipos raciais nos processos selectivos da organização, 84 % dos inquiridos manifestaram concordância (50% concordam e 34% concordam totalmente), enquanto 8% discordaram e 8% mantiveram posição neutra. Este resultado evidencia o reconhecimento generalizado da problemática pelos colaboradores da instituição.

Gráfico 2 – A diversidade étnico-racial nos processos de recrutamento.



Fonte: elaboração própria, 2025

Quando questionados sobre se os estereótipos raciais influenciam as decisões de recrutamento, 60% dos respondentes concordaram, 20% discordaram e 10% mantiveram

posição neutra. Esta percepção sugere que a maioria dos colaboradores identifica uma relação causal entre estereótipos e práticas selectivas.

A observação não participante revelou dinâmicas organizacionais que corroboram alguns dos resultados quantitativos. Foi possível identificar interações sociais que sugerem a existência de grupos informais baseados em afinidades étnicas, bem como diferenças subtis no tratamento dispensado a colaboradores de diferentes origens.

Observaram-se situações em que comentários e piadas com conotações étnicas eram tolerados em contextos informais, sugerindo a normalização de comportamentos potencialmente discriminatórios. Adicionalmente, notou-se que a representatividade étnica variava significativamente entre diferentes níveis hierárquicos e áreas funcionais.

4.2. Discussão de Resultados

Os resultados desta investigação confirmam a hipótese de que os estereótipos raciais exercem influência nos processos selectivos do BFA-Huambo. A percepção generalizada dos colaboradores sobre a existência desta problemática (70%) alinha-se com a literatura científica que documenta a persistência de vieses inconscientes nos processos de recrutamento e seleção (Martins & Carvalho, 2020).

A disparidade na representatividade étnica entre níveis hierárquicos, identificada por 60% dos inquiridos, sugere a existência de barreiras invisíveis que limitam a progressão na carreira de determinados grupos étnicos. Este padrão é consistente com os achados de Oliveira (2017) sobre discriminação na progressão profissional.

O consenso sobre a necessidade de medidas de combate à discriminação (80%) indica uma consciencialização crescente sobre a importância da diversidade e inclusão organizacional, alinhando-se com as tendências internacionais de gestão de recursos humanos (Cruz & Tavares, 2022).

Os resultados sugerem que, embora existam políticas formais de não discriminação, as práticas informais podem perpetuar desigualdades, confirmando as observações de Francisco (2024) sobre o contexto bancário angolano.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta investigação teve como objetivo analisar o impacto dos estereótipos raciais no processo seletivo do sector bancário, especificamente no caso do BFA do Bairro São João, Huambo. Os resultados obtidos confirmam a existência de percepções generalizadas sobre a influência dos estereótipos raciais nos processos de recrutamento e selecção da instituição, que evidencia a necessidade de intervenções organizacionais estruturadas.

O estudo revelou que 70% dos colaboradores reconhecem a existência de estereótipos raciais nos processos selectivos, enquanto 60% identificam uma relação causal entre estes estereótipos e as decisões de recrutamento. Estes dados indicam que a problemática transcende percepções individuais, o que constitui um fenómeno organizacional que requer atenção sistemática.

A disparidade identificada na representatividade étnica entre diferentes níveis hierárquicos sugere a existência de barreiras estruturais que limitam a progressão profissional de determinados grupos étnicos. Esta constatação é particularmente relevante considerando o papel do setor bancário como referência de excelência profissional na comunidade do Huambo.

A análise das experiências pessoais de discriminação, relatadas por 30% dos inquiridos, evidencia que os estereótipos raciais não se limitam ao âmbito dos processos formais de selecção, estendendo-se às interações quotidianas e às dinâmicas organizacionais informais. Esta dimensão interpessoal da discriminação racial constitui um desafio adicional para a gestão organizacional.

O consenso alargado sobre a necessidade de medidas de combate à discriminação racial (80%) demonstra uma consciencialização crescente dos colaboradores sobre a importância da diversidade e inclusão organizacional. Esta receptividade constitui uma oportunidade para a implementação de iniciativas de mudança organizacional.

Os resultados desta investigação sugerem a necessidade de desenvolvimento de uma estratégia integrada de promoção da diversidade e inclusão no BFA-Huambo. Esta estratégia deve contemplar a revisão dos processos de recrutamento e selecção, a implementação de programas de formação em diversidade e a criação de mecanismos de monitorização da equidade organizacional.

A formação dos gestores de recursos humanos em competências de diversidade e inclusão emerge como uma prioridade, considerando o seu papel central nos processos

seletivos. Esta formação deve abordar não apenas os aspectos técnicos da gestão não discriminatória, mas também as dimensões psicológicas dos vieses inconscientes.

A implementação de critérios objectivos e mensuráveis nos processos de avaliação de candidatos pode contribuir para a redução da influência de estereótipos raciais nas decisões selectivas. Estes critérios devem ser regularmente revistos e validados para garantir a sua eficácia e adequação.

A criação de comissões de ética e diversidade, compostas por representantes de diferentes níveis hierárquicos e grupos étnicos, pode proporcionar um mecanismo institucional de supervisão e melhoria contínua das práticas organizacionais.

A abordagem metodológica mista adotada demonstrou-se adequada para a investigação de fenómenos sensíveis como a discriminação racial, que permitiu a combinação de dados quantitativos e qualitativos para uma compreensão holística da problemática.

Recomenda-se a realização de estudos longitudinais que permitam analisar a evolução das práticas discriminatórias e a eficácia das medidas de intervenção implementadas. Estudos comparativos entre diferentes instituições bancárias podem igualmente contribuir para a identificação de boas práticas organizacionais.

A investigação sobre as perspectivas dos candidatos aos processos seletivos constitui uma linha de investigação complementar que pode enriquecer a compreensão do fenómeno. Adicionalmente, estudos sobre o impacto económico da discriminação racial nas organizações podem fortalecer os argumentos para investimento em diversidade e inclusão.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, R., & Neves, S. (2022). *Discriminação racial nas organizações: Manifestações invisíveis e impactos organizacionais*. *Revista Lusófona de Gestão de Recursos Humanos*, 15(2), 78-95.
- Costa, M., & Ferreira, L. (2021). Discriminação racial no trabalho: Tipologias e mecanismos de perpetuação. *Cadernos de Gestão Organizacional*, 18(3), 145-162.
- Cruz, A., & Tavares, P. (2022). Inclusão racial e desempenho organizacional: Evidências do contexto brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 26(4), 234-251.
- Domingos, J. (2020). *O sistema bancário angolano: Evolução e perspectivas*. Editora Universitária, Luanda.
- Fernandes, C. (2021). Práticas discriminatórias em processos de recrutamento: Uma análise do contexto português. *Gestão e Desenvolvimento*, 29, 189-207.
- Francisco, A. (2024). Gestão de recursos humanos em instituições bancárias angolanas: Desafios e oportunidades. *Revista Angolana de Gestão*, 12(1), 45-63.
- Lima, R., & Gomes, T. (2019). Diversidade organizacional: Conceitos, dimensões e práticas de gestão. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 25(2), 167-184.
- Machado, P., & Silva, M. (2018). Estereótipos raciais: Fundamentos teóricos e manifestações sociais. *Análise Social*, 228, 512-535.
- Martins, J., & Carvalho, S. (2020). Vieses cognitivos em processos de recrutamento e seleção: Implicações para a gestão de recursos humanos. *Revista Portuguesa de Gestão*, 47(2), 89-106.
- Oliveira, F. (2017). Discriminação racial no contexto laboral: Tipologias e manifestações. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 84, 95-114.
- Pereira, D., & Santos, H. (2019). Dimensões dos estereótipos raciais: Uma análise multidimensional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 35, 123-136.
- Ribeiro, M. (2023). Gestão estratégica da diversidade étnica: Modelo integrado para organizações contemporâneas. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, 22(1), 78-94.
- Rodrigues, L. (2020). Estereótipos raciais em contextos africanos: Especificidades históricas e culturais. *Estudos Afro-Asiáticos*, 42(2), 287-305.
- Sebastião, K. (2021). Recursos humanos no setor bancário angolano: Desafios da equidade e diversidade. *Cadernos de Economia*, 36(2), 156-173.
- Sousa, N. (2018). *Gestão estratégica de recursos humanos: Recrutamento e seleção no século XXI*. (3ª ed.). Edições Sílabo.

O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do autor.

ANEXOS

APÊNDICE I – INQUÉRITO



Inquérito por Questionário

Tema: O Impacto do Estereótipo Racial no Processo Selectivo na Instituição do Sector Bancário

Caso: Banco Fomento de Angola – Huambo

1. Introdução e Consentimento Ético

Caro(a) participante, este questionário tem por objectivo analisar de que maneira os estereótipos raciais impactam o processo seletivo no setor bancário, com enfoque no caso do BFA-Huambo. Sua participação é voluntária, anónima e seus dados serão tratados com sigilo. Não há respostas certas ou erradas; solicitamos a sua opinião sincera. Ao prosseguir, você consente em participar deste estudo para fins em Seminário de Investigação na área de Gestão de Recursos Humanos.

2. Secção A: Perfil dos Respondentes

Por favor, assinale a opção que melhor descreve seu perfil.

1. Género

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não informar

2. Faixa etária

- 18 – 25 anos
- 26 – 35 anos
- 36 – 45 anos
- 46 – 55 anos
- 56 anos ou mais

3. Nível de escolaridade

- Ensino Médio completo

- () Graduação incompleta
- () Graduação completa
- () Pós-graduação/Mestrado ou superior

4. Cargo/função no BFA-Huambo

- () Analista/Técnico
- () Supervisor/Coordenador
- () Gestor
- () Outro: _____

5. Tempo de experiência no sector bancário

- () Menos de 1 ano
- () 1 – 3 anos
- () 4 – 6 anos
- () 7 anos ou mais

6. Auto declaração étnico-racial (conforme INE)

- () Branca
- () Mestiça
- () Preta
- () Prefiro não informar

3. Secção B: Escala de Likert (15 itens)

Instruções: Para cada afirmação, assinale o grau de concordância de 1 (Discordo Totalmente) até 5 (Concordo Totalmente).

N.º	Afirmação	1	2	3	4	5
1	A instituição valoriza a diversidade étnico-racial em seus processos de recrutamento.					
2	Já observei alguma recomendação (explícita ou implícita) para favorecer candidatos de determinada raça.					
3	Penso que certos estereótipos raciais influenciam as decisões de aprovação em entrevistas.					
4	Candidatos de raças diferentes têm a mesma chance de avançar para etapas finais do processo selectivo.					
5	Procedimentos padronizados de selecção reduzem a influência de estereótipos raciais.					

6	A opinião de gestores sobre competência está, por vezes, associada a estereótipos raciais.					
7	A divulgação de vagas enfatiza perfis desejáveis que podem excluir candidatos de certas etnias.					
8	Treinamentos de “consciência racial” são suficientes para combater viéses no processo selectivo.					
9	Já percebi comportamentos (piadas, comentários) que reforçam estereótipos durante entrevistas.					
10	Há mecanismos internos claros para denunciar condutas discriminatórias no recrutamento.					
11	A presença de comitês de diversidade auxilia na diminuição de preconceitos raciais durante a seleção.					
12	Políticas formais de talentos (ex.: recrutamento anónimo) ajudam a promover equidade racial.					
13	A combinação de entrevistas técnicas e avaliações pautadas em competências torna o processo mais justo.					
14	A gestão da alta direcção apoia ativamente iniciativas para inclusão racial no banco.					
15	Considero que a adopção de metas de diversidade racial no BFA-Huambo é necessária para combater discriminação.					

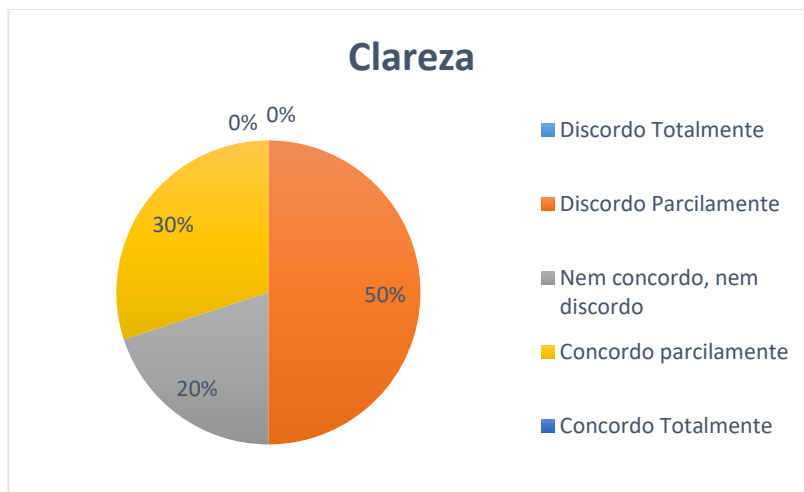
Legenda:

1 – Discordo Totalmente | 2 – Discordo | 3 – Neutro | 4 – Concordo | 5 – Concordo Totalmente

Agradecemos sua colaboração! Seus dados contribuirão para identificar barreiras e propor estratégias que promovam a equidade e a inclusão no sector bancário. Todas as informações serão utilizadas apenas para este estudo, garantindo anonimato e confidencialidade. Você poderá desistir de responder a qualquer momento, sem prejuízo.

Outros Gráficos

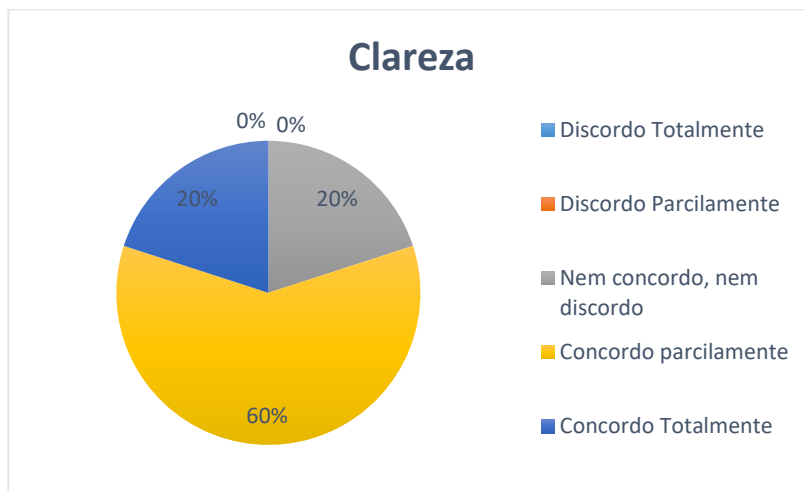
Gráfico 3 – Experiências pessoais de discriminação racial



Fonte: elaboração própria, 2025

Quanto às experiências pessoais de discriminação racial, 30% dos inquiridos afirmaram ter vivenciado situações discriminatórias na organização, 50% negaram ter passado por tais experiências e 20% não se posicionaram. Embora represente uma minoria, a percentagem de colaboradores que relataram experiências discriminatórias é significativa e requer atenção organizacional.

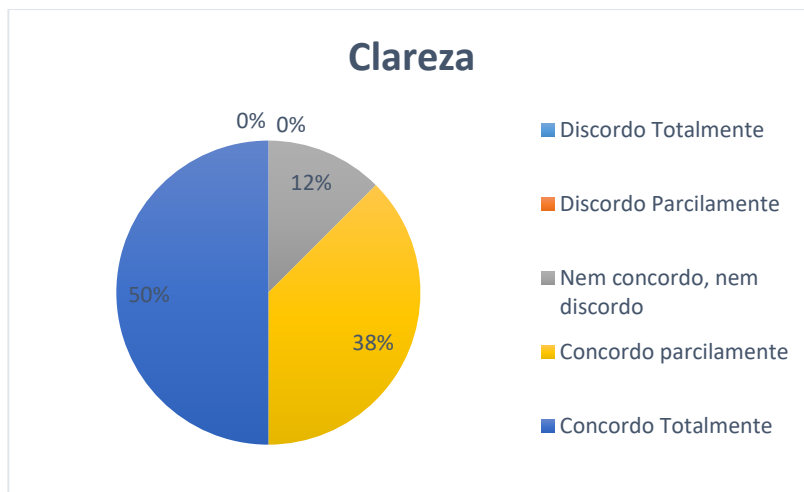
Gráfico 4 – Avaliação dos processos selectivos da organização.



Fonte: elaboração própria, 2025

Relativamente à avaliação dos processos selectivos da organização, 40% dos inquiridos consideraram que os processos são justos e equitativos, 35% discordaram desta avaliação e 25% mantiveram posição neutra. Esta divisão de opiniões sugere a necessidade de maior transparência e objectividade nos procedimentos selectivos.

Gráfico 5 – necessidade de implementação de medidas específicas de combate à discriminação racial



Fonte: elaboração própria, 2025

Quanto à necessidade de implementação de medidas específicas de combate à discriminação racial, 50% dos inquiridos manifestaram concordância, 0% discordaram e 12% não se posicionaram. Este resultado evidencia um consenso alargado sobre a necessidade de intervenção organizacional.