



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO

CONTABILIDADE, FISCALIDADE E FINANÇAS

EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DOS FACTORES DEMOGRÁFICOS NA
REMUNERAÇÃO DOS GESTORES DO SECTOR BANCÁRIO
EM PORTUGAL**

CRISTINA SOFIA DE OLIVEIRA LOURENÇO

SETEMBRO 2013



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO

CONTABILIDADE, FISCALIDADE E FINANÇAS

EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DOS FACTORES DEMOGRÁFICOS NA
REMUNERAÇÃO DOS GESTORES DO SECTOR BANCÁRIO
EM PORTUGAL**

CRISTINA SOFIA DE OLIVEIRA LOURENÇO

ORIENTAÇÃO:

PROF. DR.^a SOFIA MARGARIDA MORAIS LOURENÇO

SETEMBRO 2013

A INFLUÊNCIA DOS FACTORES DEMOGRÁFICOS NA
REMUNERAÇÃO DOS GESTORES DO SECTOR BANCÁRIO
EM PORTUGAL

Por Cristina Oliveira

Dissertação apresentada no Instituto Superior de Economia e
Gestão no âmbito do Mestrado de Contabilidade, Fiscalidade e
Finanças Empresariais

Resumo

Sendo o sector financeiro essencial para o crescimento da economia, e para o desenvolvimento financeiro de um país (Silva & Júnior, 2006; Christopoulos & Tsionas, 2004; Bencivenga & Smith, 1991; Rajan & Zingales, 1998), o presente estudo analisa a relação entre a remuneração do gestor e os factores de capital humano nesta indústria. O plano de remunerações engloba a remuneração base e os incentivos, que estão intimamente ligados com a *performance* do gestor e os objectivos a serem atingidos pela empresa (Balkin & Gomez-Mejia, 1990; Lambert & Larcker, 1987; Bushman *et al.*, 1996; Ittner *et al.*, 1997).

Para tal é testada a associação entre a remuneração e as características demográficas do gestor - género, idade, antiguidade e habilitações. Os dados utilizados têm por base o relatório único (Quadros de Pessoal) com referência ao ano de 2009 e foram disponibilizados pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Segurança Social. Os resultados mostram que o nível de remunerações está positivamente associado ao género masculino, à idade e ao nível de habilitações; por outro lado verifica-se uma relação negativa com a antiguidade do gestor na organização.

Palavras-chave: Sector Financeiro, Remuneração, Gestor, Género, Idade, Antiguidade, Habilitações

Abstract

The financial sector is key to the economic growth and financial development of a country (Silva & Junior , 2006; Tsionas & Christopoulos , 2004; Bencivenga & Smith , 1991; Rajan & Zingales , 1998). This study analyzes the relationship between managers' compensation and human capital factors in this industry. The compensation plan includes base pay and incentives, which are closely linked to the performance of the manager and to the objectives of the company (Balkin & Gomez - Mejia, 1990; Lambert & Larcker, 1987; Bushman et al, 1996; Ittner et al, 1997).

Specifically, this study analyzes the association between managers' compensation and their demographic characteristics - gender, age, tenure and qualifications. Data used come from Portugal (Quadros de Pessoal), year 2009, available from the Office of Strategy and Planning of the Ministry of Labour and Social Security. The results show that the level of managers' compensation is positively associated with the male gender, age and education level of the manager, and negatively associated with her tenure.

Keywords: Financial Sector, Compensation, Manager , Gender, Age, Seniority, Qualification

Agradecimentos

Quero agradecer à minha mãe por todo o apoio e incentivo que me deu para chegar sempre mais longe, à minha avó que à sua maneira me apoiou e ao meu avô que onde quer que esteja também me deu o seu apoio.

Um agradecimento muito especial ao meu namorado Luís que foi a pessoa mais importante durante todo o tempo, pois sempre me apoiou em tudo e me deu a maior força em todos os momentos.

Agradeço à minha orientadora que sempre me ajudou a tomar as melhores decisões e me guiou neste processo.

Agradeço à minha amiga Raquel, pois o seu incentivo foi muito importante para fazer o mestrado.

Um agradecimento especial também ao Luís Rodrigues que sempre se disponibilizou em esclarecer as dúvidas que iam surgindo com o programa utilizado para o tratamento dos dados.

Um agradecimento muito especial ao Dr. Manuel Cardoso e à Dra. Inês Cardoso, pois caso não me tivessem dado a possibilidade de flexibilizar os horários de trabalho, a frequência neste mestrado não teria sido possível de concretizar.

Agradeço ao Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Segurança Social por ter facultado os dados no âmbito do protocolo com o ISEG.

A todos aqueles que me ajudaram a concluir este processo, cada um à sua maneira o meu muito obrigado.

Índice

Resumo.....	iv
Abstract	v
Agradecimentos.....	vi
Índice de Tabelas.....	viii
Índice de Gráficos	viii
Índice de Anexos.....	viii
Lista de Abreviatura.....	ix
1. Introdução	1
2. Revisão da literatura.....	3
2.1. A importância do sector financeiro	3
2.2. O sector bancário em Portugal	5
2.3. A remuneração dos gestores.....	6
2.4. Hipóteses a estudar.....	7
2.4.1. Género	7
2.4.2. Idade/Antiguidade	10
2.4.3. Nível de habilitações	13
3. Metodologia	17
3.1. Amostra.....	17
3.2. Variáveis	18
3.2.1. Variável dependente	18
3.2.2. Variáveis independentes.....	19
4. Análise dos resultados.....	19
4.1. Dados.....	19
4.2. Hipóteses	24
4.3. Análise global.....	30
5. Conclusões, Contributos, Limitações e Investigação Futura.....	33
Referências Bibliográficas	35
Netografia.....	42
ANEXOS.....	43

Índice de Tabelas

Tabela I - Estatística descritiva variáveis dependente e independentes	20
Tabela II – Coeficientes de Correlação <i>Pearson</i>	21
Tabela III - Tabela de contingência.....	23
Tabela IV - Rendimento Global (Remuneração Mensal + Incentivos).....	23
Tabela V - Tabela de frequências.....	24
Tabela VI - Regressão linear múltipla.....	25
Tabela VII – Regressão Remuneração Mensal Idade e Antiguidade	27
Tabela VIII - Regressão linear múltipla	30
Tabela IX - Regressão linear	32

Índice de Gráficos

Gráfico I - Distribuição da amostra por nível de habilitações.....	29
--	----

Índice de Anexos

Anexo 1 - Frequências relativas e médias de remuneração.....	44
Anexo 2 - Frequências relativas e médias de remuneração.....	45

Lista de Abreviatura

CAE	Classificação Portuguesa de Actividades Económicas
CNP	Classificação Nacional das Profissões
INE	Instituto Nacional de Estatística
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
RU	Relatório Único
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>
BCP	Banco Comercial Português
BES	Banco Espírito Santo
BPI	Banco Português de Investimento
CGD	Caixa Geral de Depósitos

1. Introdução

Sendo o sector financeiro de extrema importância na economia portuguesa, torna-se essencial que tenha um grau de desenvolvimento financeiro considerável, para que consiga um retorno financeiro não só ao nível de mais e melhores oportunidades de negócio, como também de gestores capazes de realizar uma gestão mais eficiente através da minimização de recursos (Bencivenga & Smith, 1991; Rajan & Zingales, 1998; Christopoulos & Tsionas, 2004; Silva & Júnior, 2006).

O presente trabalho, tem como objectivo aprofundar a análise deste sector, tendo em conta que um país com melhor desenvolvimento financeiro e maiores níveis de poupança consegue obter um maior crescimento económico (De Gregorio & Guidotti, 1995; Bencivenga & Smith, 1991; Al-Yousif, 2002). Nesse sentido, irá analisar-se a relação entre a remuneração dos gestores do sector bancário português, e os factores de capital humano, mais concretamente o género, idade, antiguidade e habilitações.

A remuneração dos gestores é composta por uma parte fixa e outra variável. Ambas compõem o pacote salarial do gestor que é decidido pelo conselho de administração que tem em consideração a *performance* do gestor e os seus índices de capital humano (Lambert & Larcker, 1987; Balkin & Gomez-Mejia, 1990; Bushman *et al.*, 1996; Ittner *et al.*, 1997).

A primeira hipótese em estudo, refere se a remuneração é influenciada positivamente pelo género masculino (Kunze, 2000; Machin & Puhani, 2003; Kunze, 2005; Furnham & Wilson, 2011; Palomino & Peyrache, 2012). A segunda hipótese subdividir-se-á nas variáveis idade e antiguidade, analisa se estas dimensões influenciam positivamente a remuneração do gestor (Ortín-Angel & Salas-Fumás, 1998; Mcknight & Tomkins, 2004). A última hipótese, analisa se a remuneração do gestor é

influenciada positivamente pelo seu nível de habilitações (Pereira & Martins, 2004; Alves *et. al.*, 2010).

O estudo foi realizado com recurso aos Quadros de Pessoal, referentes ao ano de 2009, sendo esta base de dados disponibilizada pelo Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Segurança Social.

Os resultados obtidos mostram, que o nível de remuneração está positivamente associado ao género masculino. Tendo em conta que, os cargos de chefia estão estereotipados para os homens e a percentagem destes nas empresas traduz-se em 7 em cada 10, este resultado não é surpreendente. Também a idade está positivamente associada ao nível de remuneração do gestor. Contrariamente, a antiguidade está negativamente associada à remuneração do gestor.- Finalmente, o nível de habilitações está positivamente associado ao nível de remuneração do gestor.

Este estudo contribui para a literatura já existente ao trazer evidência do sector bancário português relativamente à associação positiva entre género (masculino), idade e habilitações com o nível de remuneração do gestor, e à relação negativa entre a antiguidade e o nível de remuneração.

A organização do trabalho remanescente é a seguinte: no capítulo 2 é realizada a revisão da literatura onde se faz a envolvente do sector financeiro, a introdução ao sistema bancário na economia portuguesa, uma abordagem à remuneração do gestor e uma formulação das hipóteses com base na literatura realizada anteriormente. A explicitação da amostra e das variáveis a serem analisadas será feita no capítulo 3. Já os resultados obtidos serão analisados com base nos modelos no capítulo 4. Por último no capítulo 5, será apresentada uma conclusão geral sobre os resultados obtidos, possíveis limitações e pistas de investigação futura.

2. Revisão da literatura

2.1. A importância do sector financeiro

O sector financeiro é de extrema importância para a economia, em Portugal sendo composto por agentes económicos que têm funções distintas no circuito económico: as famílias – através do consumo de bens e serviços e da poupança dos rendimentos que obtêm; as empresas – através do investimento, produção e criação de postos de trabalho; e o estado – através do consumo e do investimento; há também que incluir o exterior – através da criação de ligações económicas com os restantes agentes. A intermediação entre os vários agentes económicos é feita pelas instituições financeiras ao possibilitarem uma reserva mais eficiente dos recursos e uma diminuição significativa dos custos de transação e de informação (Silva *et al.*, 2006).

Para além do referido anteriormente, a importância que o sector assume para a economia está aliado à relação positiva entre indicadores de desenvolvimento financeiro e crescimento. Esta relação, leva a que um país que possua um maior e melhor desenvolvimento financeiro, obtenha um melhor desempenho de crescimento (De Gregorio & Guidotti, 1995), contudo isto não é uma condição necessária, pois nem sempre o desenvolvimento financeiro leva ao crescimento económico “*it is by no means universal that financial development can lead to economic growth*” (Arestis & Demetriades, 1997, p. 785).

Muitos economistas consideram que o desenvolvimento financeiro é essencial para o crescimento da economia, no entanto as restrições governamentais existentes no sistema bancário, no que respeita por exemplo ao limite máximo da taxa de juro e às exigências para a obtenção de crédito junto da banca, prejudicam este desenvolvimento (Christopoulos & Tsionas, 2004). Deste modo é possível relacionar o desenvolvimento

financeiro com o impacto positivo na produtividade e no crescimento global do produto interno bruto (PIB) (Neusser & Kugler, 1998).

Todavia, as empresas que publicam as demonstrações financeiras com informação mais abrangente e precisa fazem com que estes emitam opiniões de forma mais fiável, quando comparados com empresas que as emitem de forma mais sucinta (Levine *et al.*, 2000).

A economia e o seu crescimento são influenciados positivamente através da intermediação financeira e da inovação tecnológica, pois são encontrados níveis mais elevados de desenvolvimento financeiro, associados a taxas de crescimento económico mais céleres e melhoria na eficiência económica e no investimento (King & Levine, 1993; Neusser & Kugler, 1998).

Diversos economistas defendem que o desenvolvimento financeiro de um país conduz a uma melhor identificação de oportunidades de investimento e obtenção de maiores poupanças. Deste modo, vai permitir estimular a inovação tecnológica e melhorar a decisão na tomada de riscos, fazendo também, com que sejam visíveis as diferenças na extensão dos mercados financeiros em países que dependem essencialmente da sua legislação e regulamentação governamental (Bencivenga & Smith, 1991; Rajan & Zingales, 1998).

Assim, é possível considerar que com o aumento da poupança e com uma maior eficiência do investimento, o desenvolvimento financeiro vai levar a um maior crescimento económico (Bencivenga & Smith, 1991; Al-Yousif, 2002).

Há que ter em conta, que as instituições financeiras e o crescimento económico se influenciam mutuamente (Shan *et al.* 2001) e se correlacionam com o desenvolvimento bancário “*stock market liquidity and banking development are both*

positively and robustly correlated with contemporaneous and future rates of economic growth” (Levine & Zervos, 1996, p. 554).

2.2.O sector bancário em Portugal

O sector bancário faz a intermediação entre a poupança de quem tem recursos em excesso e a disponibilização destes a quem deles necessita, caso não existisse esta intermediação, a capacidade de investimento dos particulares e das empresas ficaria muito reduzida (Banco de Portugal, 2008; Banco de Portugal, 2009; Banco de Portugal, 2010). Deste modo, actua não só como intermediário financeiro, permitindo que os agentes económicos quando necessitam de recursos possam financiar os seus investimentos recorrendo às instituições financeiras; mas também como participante nas transações financeiras ao vender a potenciais investidores activos e investimentos que anteriormente foram prospecionados e apresentados como rentáveis (Leland & Pyle, 1977; Allen, 1990; Rodrigues *et al.*, 2005).

O sector financeiro faz a ligação entre a capacidade que os agentes económicos têm de poupar os seus rendimentos depois de pagarem as contribuições obrigatórias (impostos e segurança social) e o remanescente que ficam é o seu rendimento disponível¹. Caso este não seja todo consumido, as famílias conseguem a sua poupança, todavia caso ainda seja necessário aos agentes económicos pretenderem realizarem algum projecto e não tenham liquidez financeira para o fazer recorrem ao financiamento. Nestes dois pontos, poupança e financiamento, o sector bancário é fulcral para os agentes económicos, pois consegue satisfazer em ambos os aspectos.

O grau de competitividade e eficiência do sector bancário existe quando se consegue um equilíbrio estável entre este e a economia, ou seja, tem que existir uma

¹ Rendimento Disponível (RD) = Rendimentos dos Agentes Económicos (RAE) – Contribuições Obrigatórias (CO)

relação positiva entre a taxa de crescimento e o número de bancos (Berthelemy & Varoudakis, 1996; Christopoulos & Tsionas, 2004).

O sector bancário português é constituído por 5 grandes bancos (BCP, BES, BPI, CGD e Santander) sendo um espanhol, que constituem 70% do mercado, existem depois bancos mais pequenos que têm também a sua importância, com um peso no mercado de 12% a 14% (Carvalho, 2010). Os principais bancos regem-se por normas comuns que foram adoptadas a 1 de Março de 2010 os “Princípios Comuns para a Mudança de Contas Bancárias”.

2.3.A remuneração dos gestores

O objectivo deste estudo é analisar as diferenças na remuneração dos gestores associadas a factores demográficos como o género, idade, antiguidade e o nível de habilitações.

A ligação entre o plano de remunerações e a estratégia da organização, é um excelente desafio no que respeita às métricas utilizadas para o pagamento de incentivos no século XXI, pois caso estas métricas estejam bem estruturadas, podem ser um factor chave para o sucesso da estratégia da empresa (Balkin & Gomez-Mejia, 1990).

Os pacotes salariais dos gestores englobam a remuneração base e os incentivos que são atribuídos de acordo com o grau de alcance de medidas de performance pré-definidas. A teoria da agência considera que uma medida de *performance* deve ser incluída no plano de incentivos se fornecer uma informação adicional sobre o esforço e desempenho do agente face outras medidas já incluídas no plano (Lambert & Larcker, 1987; Bushman *et al.*, 1996,; Ittner *et al.*, 1997).

Caso a forma escolhida para remunerar os gestores seja indexada ao seu desempenho, esta será considerada como incentivo e a junção deste com a remuneração

base representa a parte mais significativa do pacote salarial, cerca de 80% a 90% (Lambert & Larcker, 1987).

As remunerações dos gestores, em particular os incentivos, estão intimamente relacionadas com a gestão estratégica da organização. Os incentivos são fulcrais na teoria da agência, pois fazem o alinhamento dos interesses do gestor com os interesses dos accionistas. Nesta linha de raciocínio para minimizar o risco dos gestores, estes optam na sua maioria por preferir um salário base mais elevado em detrimento de incentivos, maiores ou menores, que são calculados de acordo com o bom desempenho da empresa (Boyd, 1994).

O modelo da teoria da agência analisa as variações de *performance* da empresa, ao nível do impacto económico que pode ser influenciado por factores internos – controláveis e externos – incontroláveis (Feltham & Xie, 1994).

O sistema de incentivos, é flexível/resistente às mudanças que sucedam na organização, todavia é sempre adaptável a cada organização, uma vez que estes são aplicados tendo em conta a inovação tecnológica e os conflitos de agência de cada organização (Gibbs, 1995).

2.4.Hipóteses a estudar

2.4.1. Género

Com o passar dos anos em Portugal, é crescente o número de mulheres que se tem integrado no mercado de trabalho e chega a assumir cargos de chefia, no entanto numa comparação a nível Europeu, Portugal continua ainda a ser classificado como um dos países que apresenta maior diferenciação salarial entre homens e mulheres. No período entre 1985 e 2000, cerca de 80% das mulheres tinham uma remuneração

inferior à dos homens, não se prevendo futuramente que esta situação sofra uma alteração significativa (Santos & González, 2003).

A diferença salarial desde sempre foi analisada por diversos autores e o padrão encontrado era semelhante, os homens apresentavam sempre um rendimento superior ao das mulheres (Kunze, 2000; Machin & Puhani, 2003; Kunze, 2005; Furnham & Wilson, 2011; Palomino & Peyrache, 2012).

O salário conseguido no primeiro emprego é superior nas mulheres, este facto deve-se aos homens investirem numa formação mais geral e daí advirem salários mais baixos, todavia com o passar do tempo o seu salário vai aumentando devido à experiência que vão conseguindo em diversas áreas (Polachek, 1981).

Autores como Kim & Polachek, 1994, Kunze, 2005, e Palomino & Peyrache, 2012 concluíram que o tempo de experiência de trabalho real é uma das formas de verificar quem produz um maior retorno para a empresa e assim consegue obter um maior salário; todavia, Loprest, 1992, verificou, que nos primeiros quatro anos de trabalho os homens conseguem obter cerca de 50% a mais que as mulheres.

Tendo a mulher um papel fundamental no seio familiar, o diferencial de remuneração para com os homens, é explicado pelo facto de não ter tanta disponibilidade para se qualificar, tantas oportunidades de aumentar a sua *performance* e assim puder ser promovida (Blau & Kahn, 1996).

É no género feminino que se observam as maiores taxas de abandono do posto de trabalho, pois estas fazem mais interrupções nas carreiras profissionais, e as empresas ficam menos dispostas a despende dinheiro para investir em capital humano. As mulheres que permanecem nos seus cargos, são seleccionadas pelas suas qualidades e aqui é possível encontrar diferenças salariais menores entre os salários oferecidos e os aceites (Kunze, 2005).

A diferença salarial, sempre foi alvo de um preconceito que se encontra enraizado em estereótipos que associam os homens à riqueza, por este motivo a probabilidade de estes ocuparem posições mais elevadas e assim conseguirem um *status* mais elevado (Furnham & Wilson, 2011).

Segundo Mendes, 2008, diversos economistas consideram que a diferença salarial existente entre homens e mulheres não diz respeito apenas ao seu género, sendo que existem outros motivos que influenciam esta diferença:

“...disparities between male and female wages are also due to the fact that, at each human capital level and in each occupation or economic sector, women with equal characteristics to those of men are paid less”
(Mendes, 2008).

Um facto interessante referente às empresas, onde existem mulheres em maior número e em cargos mais elevados é que estas vão conseguir negociar salários mais elevados e reduzir a diferença salarial verificada nas organizações (Furnham & Wilson, 2011).

Segundo Gneezy et al. (2003) verifica-se que as mulheres têm mais dificuldade em trabalharem em ambientes competitivos e preferem tarefas com menos complexidade, por outro lado os homens têm preferência por tarefas mais complexas e em áreas relacionadas com o sector financeiro, que está desproporcionalmente preenchido por homens.

Nesta linha de raciocínio surge a primeira hipótese a ser estudada:

H₁: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado ao género masculino.

2.4.2. Idade/Antiguidade

Quando se coloca a hipótese de uma promoção numa organização, é possível distinguir dois objectivos distintos, o primeiro é tratar de colocar cada trabalhador no posto de trabalho mais adequado com as suas competências, o segundo é incentivar os trabalhadores de categorias mais baixas a esmerarem-se por conseguir um melhor posto e assim valorizar a sua remuneração.

“first, individuals differ in their skills and abilities, jobs differ in the demands they place on individuals, and promotions are a way to match individuals to the jobs for which they're best suited. [...] A second role of promotions is to provide incentives for lower level employees who value the pay and prestige associated with a higher rank in the organization.”

(Baker *et al.*, 1988, p.599)

Segundo Gibbs, promoção e prémio de desempenho distingue-se pela primeira ser uma recompensa gerada pela promoção em si com carácter permanente *“usually entails an immediate and largely permanent increase in salary”* (Gibbs, 1995, p. 249), e o segundo a obtenção de prémio com carácter único sem que tenha de existir uma promoção *“as merit raises and bonuses earned in the current job when there is no promotion, and promotion-based rewards as those earned on promotion”* (Gibbs, 1995, p. 249; Baker, 1990).

Os contratos de incentivos quando baseados na subjectividade, ajudam a melhorar o próprio incentivo e a reduzir o risco de desempenho, no entanto existem aspectos determinantes na subjectividade do incentivo, entre eles destacam-se os factores externos e incontroláveis à empresa, a interdependência da empresa perante o exterior e o nível de performance do gestor (Gibbs *et al.*, 2004).

O nível de competitividade da empresa, não está relacionado com o uso de incentivos subjectivos, contudo estes tornam a relação entre o gestor e a empresa mais amistosa, tendo como consequência uma relação positiva entre a satisfação e performance do gestor (Gibbs *et al.*, 2004).

Anteriormente, diversos autores demonstraram que as medidas de performance são um factor importante nos contratos de incentivos de gestores de hierarquias mais elevadas (Feltham & Xie, 1994; Balsam *et al.*, 2011), no entanto, deve existir uma melhor gestão dos incentivos em empresas que têm um crescimento lento pois nestas as oportunidades de promoção são raras (Baker, 1990).

A dimensão da empresa, leva a que exista perda de controlo nos níveis hierárquicos que dependem principalmente de um processo de supervisão, todavia a posição na estrutura hierárquica, da empresa vai influenciar a que nível de remuneração se eleve e também que haja maior probabilidade de existir uma promoção (Calvo & Wellisz, 1979).

É possível, verificar a existência de uma associação positiva entre a capacidade produtiva do gestor e o valor da sua remuneração, no entanto sempre que é demonstrada uma maior capacidade, esta mais valia vai gerar uma maior probabilidade de ser promovido, reduzindo assim o valor desejado do bónus e por conseguinte o total da remuneração global (Ortín-Angel & Salas-Fumás, 1998).

Existe uma associação positiva entre a idade e o salário do gestor, esta ideia baseia-se no princípio de que ao longo da carreira profissional estes vão melhorando os seus conhecimentos e adquirindo experiência profissional para que possam ter competências para gerir empresas cada vez com uma maior dimensão (Mcknight & Tomkins, 2004).

O total de remuneração aumenta conforme se vai progredindo na carreira dentro da empresa e assim aumentando a antiguidade do gestor (Gibbs, 1995), todavia o nível de remuneração conseguido aumenta a probabilidade de obtenção de uma promoção ou conseguir um incentivo (Baker et al., 1994a).

Os primeiros anos de carreira trazem consigo uma maior mobilidade no emprego, e caso ocorra uma mudança de trabalho para uma empresa maior não é tao arriscado. Por outro lado é possível verificar que os gestores mais velhos não se deslocam entre empresas com tanta frequência, pois preferem associar o longo prazo ao bom desempenho (Veiga, 1983).

Numa perspectiva global, em empresas com o objectivo de formar uma equipa a longo prazo, os aumentos de remuneração e a possibilidade de conseguirem incentivos nos primeiros 10 anos de antiguidade são iguais (Ouchi, 1981).

Com o aumento de tempo de permanência do gestor na empresa (antiguidade) e a sua idade, a probabilidade de este ser promovido vai diminuindo, pois este vai perdendo a capacidade de executar determinadas tarefas e para compensar este facto o gestor é remunerado por critérios de atualização e alvo de incentivos pela função que executa há vários anos (Ortín-Angel & Salas-Fumás, 1998), chegando a um estágio que não lhe compensa procurar um novo emprego, pois a remuneração vai ser menor que a actual (Krause & Lubik, 2007).

Nas duas últimas décadas é possível observar um declínio no tempo de permanência de um gestor no mesmo cargo, pois estes já são nomeados com uma idade avançada. Por oposição verifica-se que nas indústrias de tecnologia os gestores estão a ser nomeados cada vez mais cedo e assim conseguem ter um horizonte de carreira mais longo (McClelland *et al.*, 2012).

Gestores mais jovens têm mais propensão a adoptar estratégias arriscadas, com grandes investimentos para conseguirem um melhor desempenho financeiro da empresa; por sua vez gestores com mais idade, como o seu horizonte de carreira irá ser menor preferem adoptar estratégias menos arriscadas, e que não envolvam um dispêndio tão grande de investimento em investigação e desenvolvimento, publicidade, e que de certa forma protejam a sua carreira (Dechow & Sloan, 1991; Barker & Mueller, 2002; McClelland *et al.*, 2012).

Entre as variáveis de capital humano (idade, antiguidade e habilitações) e as capacidades do gestor existe uma associação positiva, contudo o impacto que produz na remuneração conseguida pode ter uma influência positiva ou negativa dependendo do factor que tem maior predominância (Ortín-Angel & Salas-Fumás, 1998).

A segunda hipótese a estudar é assim dividida em duas variáveis muitas vezes relacionadas entre si, idade e antiguidade:

H_{2a}: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado à idade

H_{2b}: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado à antiguidade

2.4.3. Nível de habilitações

A dificuldade na comparabilidade do conceito de alfabetização de adultos entre países originou a United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) a criar uma definição *standard*, definida como: “*a person is literate who can both read and write a short simple statement of his everyday life*” (UNESCO, 1958).

Nos países pertencentes à OCDE no período de 1960 a 1985, existiam pequenas diferenças no nível de escolaridade entre homens e mulheres, por outro lado em países mais desenvolvidos esta diferença era mais acentuada, onde se observava que os homens tinham mais dois anos de escolaridade comparados com as mulheres até ao ano de 1970, diferença que foi decrescendo até 1980 (UNESCO, 1958).

Diversos economistas constataram que a formação de capital humano é de extrema importância “*on the job training or learning by doing appear to be at least as important as schooling in the formation of human capital*” (Lucas, 1988, p. 27). No entanto, a alfabetização depara-se com problemas que influenciam a formação de capital humano, entre eles a produtividade no trabalho (Barro & Lee, 1993).

Considerando a teoria do capital humano que explica, que os ganhos salariais são em função do investimento que foi feito no passado ao nível de habilitação obtido e posteriormente comparando os géneros explica-se que uma vez que os homens são mais bem qualificados, possuem mais experiência no mercado de trabalho e têm melhores níveis de produtividade, conseguem assim uma remuneração superior às mulheres (Mincer & Polachek, 1974).

A decisão do gestor investir na sua formação profissional, é motivada pelo facto de este acreditar que uma maior e melhor habilitação académica o vai colocar num emprego melhor e mais bem remunerado (Pereira & Martins, 2004).

Um factor de extrema importância na produtividade do gestor é a educação, pois esta vai gerar um maior salário para o trabalhador, todavia o retorno gerado varia consoante os diferentes níveis educacionais existentes, sendo esperado para níveis mais elevados de educação um retorno superior ao dos níveis mais baixos de escolaridade. Para a desigualdade na distribuição de rendimentos, é também considerado o nível de

capital humano de um gestor, que será maior quanto maior for o seu grau de produtividade (Alves *et. al.*, 2010).

Um maior nível de habilitação (capital humano) num novo trabalhador vai gerar a sua ascensão mais rápida na empresa, do que para um trabalhador que já esteja na mesma há mais tempo, que seja mais produtivo mas todavia que tem menos habilitações. Podem também existir funcionários com grande nível de habilitação, mas que estão subaproveitados pela empresa, ganhando remunerações abaixo do indicado para as suas habilitações. O plano de carreira de um colaborador numa empresa é o de entrar para um nível mais baixo e ir subindo gradualmente para os cargos mais elevados (Baker *et al.*, 1994).

Assim, uma remuneração mais elevada é conseguida através da ascensão aos níveis hierárquicos mais elevados, pois além do gestor conseguir um maior aumento salarial, consegue também um maior desenvolvimento pessoal, quer através de formação profissional quer através do seu *status* profissional que é melhorado perante os colegas de trabalho (Krause & Lubik, 2007).

Diversos autores, tais como Pereira & Martins (2004) e Budria & Moro-Egido (2006), observaram que a educação é das variáveis que mais contribui para a desigualdade salarial nas organizações, dado que quanto mais elevado o nível de educação maior será a remuneração, e por conseguinte mais elevada será a desigualdade entre as pessoas na mesma organização.

Segundo Stefani & Biderman (2009) a habilitação do gestor tem um papel importante para o país tanto ao nível do investimento como da formação de capital humano.

No entanto, existe uma complementaridade entre a educação e a capacidade dos gestores, por isso aqueles que se encontram em posições mais elevadas conseguem uma

vantagem competitiva que os leva a obter uma remuneração mais elevada (Stefani & Biderman, 2009). Por exemplo Shambrook *et al.* (2011) mostram que os gestores que apresentam grau de habilitação de mestrado ou de doutoramento e que apresentam 5 anos de experiência têm salários mais elevados.

No caso específico de Portugal, a evolução do nível de habilitação nos últimos anos pode ser analisada em duas fases:

”até meados dos anos 90 assistiu-se a um forte aumento da procura por habilitações...entre 1995 e 2006, pelo contrário...as ocupações com menores níveis de habilitações a ganharem peso na estrutura do emprego, ao mesmo tempo que as ocupações mais qualificadas continuaram a aumentar a sua relevância no emprego total”. (Alves *et al.*, 2010).

Por outro lado mais recentemente as *“habilitações teve uma evolução extraordinária, com um significativo aumento no sector privado do peso dos licenciados”* (Alves *et al.*, 2010).

Apesar de cada vez mais existir um maior número de pessoas qualificadas, se considerado com a média europeia, Portugal é ainda um país com um baixo nível de escolaridade (Pereira & Martins, 2004).

Dos três factores de capital humano (idade, antiguidade e habilitações), o mais importante é o das habilitações, pois é o que tem maior influência nas remunerações, segundo estudos anteriores. Um ano adicional de habilitações gera um aumento de remuneração na ordem dos 15% (Pereira & Lima, 1999; Stefani & Biderman, 2009).

Neste sentido segue-se a seguinte hipótese:

H₃: O nível de remuneração está positivamente associado ao nível de habilitações

3. Metodologia

3.1. Amostra

A amostra do estudo tem por base as instituições financeiras com dados extraídos do Relatório Único (RU), que é elaborado anualmente por todas as empresas portuguesas, com carácter de obrigatoriedade, e tem Outubro como mês de referência. O RU gera posteriormente os quadros de pessoal de cada empresa. Neste estudo a amostra diz respeito ao ano de 2009, que foi o ano mais recente que havia disponível no Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Segurança Social, no âmbito do seu protocolo com o ISEG.

O estudo vai incidir especificamente sobre o sector bancário, que de acordo com a Classificação Portuguesa de Actividades Económicas (CAE²) pertence à secção K das actividades financeiras e de seguros que se divide no CAE 64 – Actividades de serviços financeiros, excepto seguros e fundos de pensões; 65 – Seguros, resseguros e fundos de pensões, excepto segurança social obrigatória; e 66 – Actividades auxiliares de serviços financeiros e dos seguros. A análise vai recair sobre a subclasse 64190 – outra intermediação monetária, que se insere na classe 6419³ com a mesma designação, que faz parte do grupo 641 – intermediação monetária (INE, 2007).

A Classificação Nacional das Profissões (CNP) a ser utilizada pertence ao grupo 1 que se desenvolve em três subgrupos: 1.1 – quadros superiores da administração pública, dirigentes e quadros superiores de empresa; 1.2 – directores de empresa; e 1.3 –

² Classificação Portuguesa de Actividades Económicas, Revisão 3, é abreviado e designado por CAE-Rev.3, elaborada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE)

³ De acordo com o INE o CAE 64190 – Compreende as actividades de intermediação monetária realizadas por instituições monetárias diferentes do banco central. As actividades destas instituições de intermediação monetária referem-se, por um lado, a recebimentos de depósitos e/ou substitutos próximos de depósitos de entidades não incluídas no sector monetário e, por outro, à concessão de crédito.

Inclui, nomeadamente, as actividades dos bancos, caixas económicas e caixas de crédito agrícola mútuo.

Compreende também as actividades das instituições de giro postal (recebem depósitos de entidades residentes na área do euro pertencentes ao sector não monetário), assim como a concessão de crédito para aquisição de habitação a instituições habilitadas em receber depósitos.

directores e gerentes de pequenas empresas. Para o estudo vai ser utilizado apenas o subgrupo 1.2, mas não na sua totalidade, uma vez que foi feita uma selecção das profissões relevantes, tais como director geral; acessor; director administrativo, financeiro, de recursos humanos, financeiro, comercial, vendas, publicidade, relações públicas, compras e informática; e outros directores. A exclusão dos outros subgrupos deveu-se ao facto de não serem considerados importantes para a análise pois, o primeiro (1.1) refere-se à administração pública e a empresas especializadas e o último (1.3) trata de empresas de pequena dimensão até 9 trabalhadores, determinação enunciada no código 1.3 do código das profissões, factores que não se enquadram no sector da banca devido à sua dimensão e características específicas.

A amostra inicial é composta por 9980 observações que englobam os CAE 64/65/66, como o estudo se vai centrar apenas no sector bancário (64) a amostra reduz-se para 6265 observações, no entanto vão ser excluídos desta as CNP já enunciados anteriormente. Foram ainda excluídos, os valores que não tinham sido preenchidos, ou não apresentavam valores válidos (por exemplo, 0 nas variáveis idade e habilitações). A amostra final, que será utilizada para estudar as hipóteses definidas previamente. é de 5902 observações.

3.2. Variáveis

3.2.1. Variável dependente

A variável dependente será a remuneração mensal ilíquida (rmen_09), com referência ao mês de Outubro de 2009, esta variável surge como junção das variáveis remuneração base, prestações regulares e prestações extraordinárias, todas elas ilíquidas e com referência ao mês de Outubro. A remuneração base é o montante de carácter regular mensal correspondente às horas normais de trabalho. Prestações regulares é o montante também com carácter regular mensal pago às pessoas que estão ao serviço,

subsídio de alimentação, transporte, produtividade, assiduidade, etc. Prestações extraordinárias é o montante pago com referência às horas suplementares que foram efetuadas durante o mês de referência com respeito a dias de trabalho, descanso ou feriados.

Esta remuneração mensal será o ganho total líquido de cada gestor auferido, ou seja, o ganho antes de impostos e contribuições para a segurança social.

3.2.2. Variáveis independentes

As variáveis independentes são definidas através do género, com recurso a uma variável dummy para o sexo masculino; idade e antiguidade que são variáveis contínuas; e nível de habilitação, que é uma variável categórica. O nível de habilitações traduz-se em sete níveis distintos: ensino básico (1º, 2º e 3º ciclo), ensino secundário, ensino pós-secundário (cursos de especialização tecnológica com nível não superior), bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento.

4. Análise dos resultados

4.1.Dados

As estatísticas descritivas das variáveis utilizadas constam da Tabela I. A tabela mostra que a média de remuneração mensal apresenta 4.290,29€, tendo como mínimo e máximo de remuneração paga respectivamente de 157,50€ e 38.465,64€, já a dispersão em torno da média está nos 2.150,82€.

No que respeita à idade do gestor a média é de 45 anos, o mínimo de 23 anos e o máximo de 75 anos, a dispersão em torno da média, vista pelo desvio-padrão fica-se nos 8 anos.

Já relativamente à antiguidade, o número de observações que tinham 0 anos de antiguidade significava que o gestor ainda não tinha atingido 1 ano de trabalho na

empresa, nestes casos substitui-se por 0,5 anos e é este o mínimo de tempo que é apresentado nesta variável. A antiguidade máxima situa-se nos 59 anos e observa-se que a média de anos que um gestor permanece numa empresa ronda os 15 anos, a dispersão da mesma ronda também os 8 anos aproximadamente.

Tendo em conta a variável dependente e as variáveis independentes, pode ainda fazer-se uma análise comparativa destes com outros factores que podem influenciar a remuneração dos gestores. Como é o caso das prestações irregulares (incentivos), que surgem para premiar o melhor desempenho de cada gestor, não têm periodicidade mensal e pode assumir a forma de pagamentos a título de participação nos lucros, distribuição de títulos ou outras gratificações. Estas apresentam um valor médio de 248,26€, com dispersão em torno desta de 2.344,45€ e atingem 0 como mínimo e 96.847,90€ como máximo (Tabela I)

Tabela I - Estatística descritiva variáveis dependente e independentes

Descrição variáveis	Observações	Média	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Remuneração mensal	5902	4.290,29€	2.150,82€	157,50€	38.465,64
Idade (anos)	5902	45,03	8,48	23,00	75,00
Antiguidade (anos)	5902	15,24	8,51	0,50	59,00
Prestações irregulares	5902	248,26€	2.344,45€	0,00	96.847,90

Para estudar a relação das variáveis entre si, vão ser feitas duas análises diferentes, pois os dados da amostra apresentam variáveis quantitativas e qualitativas, assim para as primeiras vai ser usada a correlação de *Pearson* (Tabela II), já para as segundas o tipo de análise vai ser feito por uma tabela de contingência (Tabela III).

No que respeita aos coeficientes de correlação de *Pearson*, as variáveis que apresentam uma correlação positiva com a remuneração mensal são a idade (0,2450) e a antiguidade (0,0356). Através deste teste observa-se também uma correlação significativa entre a idade associada à antiguidade (0,5998) e associada aos incentivos

(0,0297). Por sua vez, verifica-se uma correlação negativa entre os incentivos e a antiguidade (-0,0239) (Tabela II).

Tabela II – Coeficientes de Correlação *Pearson*

	Remuneração Mensal	Idade	Antiguidade	Incentivos (Prest. Irregulares)
Remuneração Mensal	1,0000			
Idade	0,2450	1,0000		
Antiguidade	0,0356	0,5998	1,0000	
Incentivos (Prest. Irregulares)	0,0084	0,0297	-0,0239	1,0000

Nota: os coeficientes assinalados a negrito representam os coeficientes mais significativos, isto é, com *P-value* inferior a 10%

Iremos agora fazer uma análise (tabela de contingência) relativamente às variáveis independentes género e habilitações, tendo também em consideração a remuneração mensal.

Da análise realizada e apresentada na Tabela III é possível verificar que dentro do género feminino a habilitação com remuneração mais elevada verifica-se no ensino pós secundário, todavia como a amostra apresenta só uma pessoa nesta habilitação, irá dar-se enfase também há segunda remuneração mais elevada que se encontra no ensino básico; ainda dentro deste género mas no que respeita aos incentivos é possível encontrar como mais elevado o mestrado.

Para o género masculino é possível encontrar uma remuneração mais elevada nos gestores que têm o ensino pós secundário, pelo mesmo motivo atrás referido irá ser considerada a segunda remuneração mais elevada os que têm mestrado; já no que respeita aos incentivos a maior enfase é dado ao ensino secundário.

Torna-se também importante analisar o peso dos incentivos (Tabela IV) dentro do rendimento global (somatório da remuneração mensal e prestações irregulares-incentivos) da categoria dos homens e das mulheres tendo em conta a sua

habilitação. Assim o incentivo que apresenta um maior peso dentro do género masculino é para os gestores que têm a habilitação bacharelato, já dentro do género feminino o maior peso encontra-se no grau de habilitação com mestrado.

De seguida na Tabela V vai ser analisada a existência ou não do grau de associação entre as variáveis género e habilitações através de uma tabela de frequências. Daqui é possível analisar que as habilitações independentemente do género são ensino básico (4,15%), ensino secundário (19,67%), ensino pós secundário (0,05%), bacharelato (7,20%), licenciatura (61%), mestrado (7,86%) e doutoramento (0,07%).

No que respeita à análise da dependência entre variáveis esta não se verifica no ensino pós secundário (0,06% feminino e 0,05% masculino), bacharelato (10,76% feminino e 5,65% masculino), mestrado (10,26% feminino e 6,82% masculino) e no doutoramento (0,06% feminino e 0,07% masculino). Contrariamente, as variáveis onde se verifica uma forte dependência é entre o género associado ao ensino básico (0,78% feminino e 5,62% masculino), ensino secundário (10,76% feminino e 23,56% masculino) e licenciatura (67,34% feminino e 58,23% masculino).

CRISTINA OLIVEIRA A INFLUÊNCIA DOS FACTORES DEMOGRÁFICOS NA REMUNERAÇÃO
DOS GESTORES DO SECTOR BANCÁRIO EM PORTUGAL

Tabela III - Tabela de contingência

Habilitações		Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Pós Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Total por género
Feminino	Amostra	14	193	1	193	1.208	184	1	1.794
	Remuneração	4.038,16€	3.629,09€	5.406,50€	3.466,28€	3.802,32€	3.832,78€	3.442,32€	3.753,19€
	Incentivos	27,08€	239,12€	0,00€	141,74€	147,68€	264,44€	0,00€	167,75€
Masculino	Amostra	231	968	2	232	2.392	280	3	4.108
	Remuneração	3.550,34€	4.150,42€	6.733,09€	4.167,37€	4.793,13€	4.599,28€	5.686,90€	4.524,84€
	Incentivos	119,59€	413,37€	909,86€	367,27€	248,59€	195,97€	0,00€	283,42€
Total por habilitações	Amostra	245	1.161	3	425	3.600	464	4	5.902
	Remuneração	3.849,00€	5.125,76€	3.578,22€	6.290,89€	4.063,76€	4.460,66€	4.295,32€	4.290,29€
	Incentivos	264,85€	0,00€	114,30€	606,57€	384,40€	214,73€	223,12€	248,26€

Tabela IV - Rendimento Global (Remuneração Mensal + Incentivos)

Habilitações		Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Pós Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento	Total por género
Feminino	Rendimento global	4.065,24€	3.868,21€	5.406,50€	3.608,02€	3.950,00€	4.097,22€	3.442,32€	3.920,94€
	% incentivos no rendimento global	0,67%	6,18%	0,00%	3,93%	3,74%	6,45%	0,00%	4,28%
Masculino	Rendimento global	3.669,93€	4.563,79€	7.642,95€	4.534,64€	5.041,72€	4.795,25€	5.686,90€	4.808,26€
	% incentivos no rendimento global	3,26%	9,06%	11,90%	8,10%	4,93%	4,09%	0,00%	5,89%
Total por habilitações	Rendimento global	4.113,85€	5.125,76€	3.692,52€	6.897,46€	4.448,16€	4.675,39€	4.518,44€	4.538,55€
	% incentivos no rendimento global	6,44%	0,00%	3,10%	8,79%	8,64%	4,59%	4,94%	5,47%

Tabela V - Tabela de frequências

Habilitações	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Ensino Básico	14	231	245
	0,78%	5,62%	4,15%
Ensino Secundário	193	968	1161
	10,76%	23,56%	19,67%
Ensino Pós Secundário	1	2	3
	0,06%	0,05%	0,05%
Bacharelato	193	232	425
	10,76%	5,65%	7,20%
Licenciatura	1.208	2.392	3.600
	67,34%	58,23%	61,00%
Mestrado	184	280	464
	10,26%	6,82%	7,86%
Doutoramento	1	3	4
	0,06%	0,07%	0,07%
Total	1.794	4.108	5.902
	30,40% (100%)	69,60% (100%)	100%

Nota: os coeficientes assinalados a negrito representam os graus de associação mais significativos

4.2.Hipóteses

H₁: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado ao género masculino

Os gestores do género masculino têm, no geral, maiores remunerações, pois apesar de em como mínimo de remuneração mensal 157,50€, conseguem atingir um máximo de remuneração de 38.465,64€. A média deste género fixa-se nos 4.524,84€. Relativamente ao género feminino o mínimo de remuneração mensal é de 1.050,56€, já o valor médio de remunerações atinge um valor de 3.753,19€ e o valor máximo conseguido de remuneração por uma gestora é de 14.255,44€.

Para testar a hipótese realizou-se o teste de igualdade de médias (*t-test*) que comparou a remuneração mensal entre os géneros (masculino, feminino). A diferença observada assume o valor de -771,65 €, com um $t = -12,3736$ sendo que este valor é

excessivo de acordo com o correspondente da tabela de distribuição *t-Student* com 5900 graus de liberdade e 95% de intervalo de confiança onde só se rejeitam valores superiores a 1,645. Na estatística de teste apresenta um $\Pr(T < t)$ que tem associado um *P-value* (Sig) de 0,00.

Para sustentar o teste anterior, foi realizada uma regressão linear múltipla (Tabela VI) onde se assumiu a variável dummy Masculino. Desta estatística de teste é possível observar através do R^2 (*R-squared*) que apenas 2,72% da remuneração mensal é explicada através da variável masculino. Tal como anteriormente, o coeficiente comprova a diferença de 771,65 nas remunerações entre mulheres e homens, diferença que é estatisticamente significativa o que permite a aceitação da hipótese de que a remuneração está positivamente associada ao género masculino.

Tabela VI - Regressão linear múltipla

Variável dependente	Remuneração Mensal
Masculino	771,65 (60,04)
Constante	4.524,84 (33,10)
N	5902
R^2 – ajustado	0,0271

Nota: Para as variáveis testadas é mostrado o coeficiente estimado através da regressão OLS e entre parêntesis o respectivo erro padrão. A negrito identificam-se as variáveis estatisticamente significativas a um nível de significância de 5%

H_{2a}: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado à idade

Numa abordagem exploratória (Anexo 1) é possível verificar no que respeita à variável idade que um gestor entre os 23 e 30 anos vê a sua remuneração média mensal a aumentar, a partir dos 31 anos a remuneração vai sofrendo oscilações entre as várias idades. Os gestores com idade compreendida entre os 42 e 64 anos obtêm uma remuneração superior à remuneração média mensal da amostra que é de 4.290,29€.

A idade média do gestor é de 45 anos e aqui consegue uma remuneração mensal média de 4.548,38€ que representa 3,93% da amostra. Ao analisar a idade mínima e máxima que o gestor tem, é possível verificar que a idade mínima é de 23 anos e obtém uma remuneração mensal média de 1.540,40€ representando apenas 0,02% amostra; já a idade máxima atingida é de 75 anos com representação da amostra em 0,05% e remuneração mensal média de 1736,28€.

Onde se observa uma maior frequência de idade é nos gestores com 44 anos que obtém uma remuneração média mensal de 4.337,58€; é possível verificar que é nos 68 anos que se verifica o máximo de remuneração média mensal (8.478,42€), curiosamente é nos 69 anos que se encontra a remuneração mínima conseguida de 1.080,81€.

H_{2b}: O nível de remunerações dos gestores está positivamente associado à antiguidade

Já a média de antiguidade fixa-se nos 15 anos de antiguidade e a remuneração conseguida pelos gestores com esta antiguidade é de 4.052,35€.

O máximo de tempo que um gestor trabalhou numa empresa foi de 59 anos e atingiu a remuneração média mensal de 5.630,26€, no caso dos gestores que trabalharam menos de um ano numa empresa (0,5 anos antiguidade) a remuneração média mensal conseguida foi de 4.094,66€. Aos 43 anos de antiguidade os gestores atingiram a remuneração máxima no valor de 8.400,15€, inversamente foi nos 42 anos de antiguidade que o gestor conseguiu a remuneração mínima de 3.721,82€.

Para a análise de ambas as hipóteses, foi feita uma regressão linear (Tabela VII), onde se observa que a variação da remuneração mensal é explicada, R^2 (*R-squared*), em 7,94% pelas variáveis idade e antiguidade. Através da correlação de *Pearson* anteriormente referida, é possível observar uma correlação estatisticamente significativa

entre as variáveis, com um grau de associação de 59,98% (Tabela II). Decorrente da elevada associação testou-se a colinearidade destas através do teste *variance inflation factor* (VIF), onde foi possível concluir que não são colineares, pois apresentam ambas o valor de 1,56.

Tendo por base a análise entre a remuneração mensal relacionada com a idade e antiguidade do gestor, um gestor com 23 anos (idade mínima da amostra) auferir uma remuneração de 3.009,23€ [972,58€ + (23 X 88,55€)]. Valor esse que vai sofrer um aumento de 88,55€ por cada ano a mais de trabalho, sendo que por mais um ano de permanência na empresa o valor da remuneração reduz-se em 43,96€. Em suma o ganho total conseguido pelo gestor com aumento de um ano em ambas, idade e antiguidade tem um saldo positivo de 44,59€ (88,55€ – 43,96€).

Deste modo, conclui-se que existe evidência que corrobora H_{2a} - idade tem uma influência positiva para com a remuneração mensal; mas rejeita-se H_{2b}, pois os resultados mostram que a antiguidade tem uma influência negativa na remuneração mensal.

Tabela VII – Regressão Remuneração Mensal | Idade e Antiguidade

Variável dependente	Remuneração Mensal
Idade	88,55 (3,96)
Antiguidade	-43,96 (3,95)
Constante	972,58 (152,48)
N	5902
R ² – ajustado	0,0791

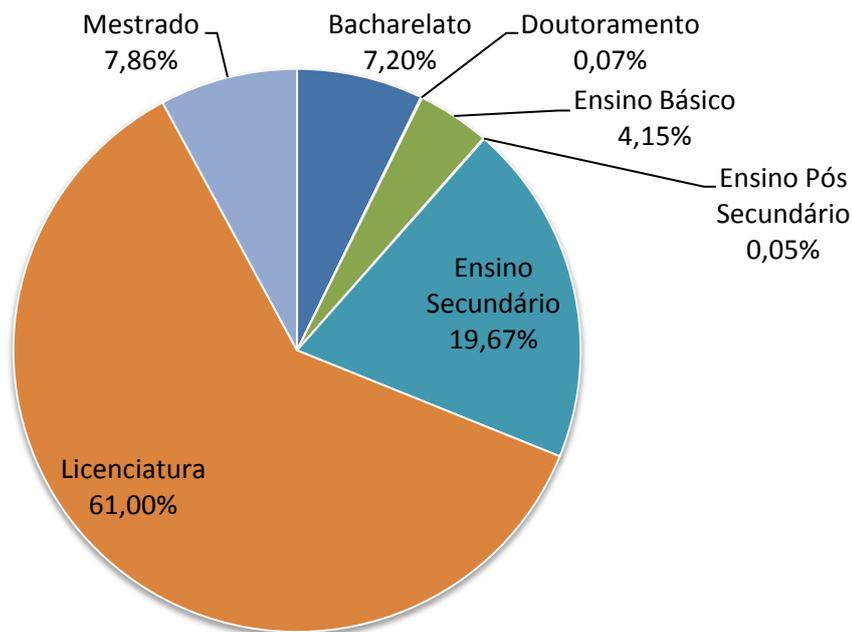
Nota: Para as variáveis testadas é mostrado o coeficiente estimado através da regressão OLS e entre parêntesis o respectivo erro padrão. A negrito identificam-se as variáveis estatisticamente significativas a um nível de significância de 5%

H₃: O nível de remuneração está positivamente associado ao nível de habilitação

Numa abordagem exploratória (Anexo 2) verificou-se que o nível de habilitação com maior importância no total da amostra é a licenciatura que representa 61,00% da amostra. Contudo não é nesta categoria que se observa a média mais elevada da remuneração mensal (4.460.66€). Com esta habilitação os gestores têm como mínimo de remuneração 230,00€ e como máximo 38.465,64€. Com um valor bastante inferior encontra-se o ensino secundário com 19,67%, que apresenta uma remuneração média mensal de 4.063.76€ atingindo um mínimo 321,29€ e um máximo de 19.641,02€; já o mestrado (7,86%) e o bacharelato (7,20%), apresentam uma remuneração média mensal de 4.295,32€ e 3.849,00€, respectivamente. Os gestores que apresentam uma remuneração mensal mais elevada são os gestores com o ensino pós secundário, que apesar de significar apenas 0,05% da amostra, recebem como remuneração média mensal de 6.290,89€ tendo como máximo e mínimo desta categoria respectivamente 5.406,50€ e 6.829,45€.

A habilitação de doutoramento dos gestores é a segunda mais elevada da remuneração média mensal com um valor de 5.125,76€, representa por sua vez apenas 0,07% da amostra, já o ensino básico tem como remuneração média mensal de 3.578,22€ sendo de 4,15% a sua representatividade na amostra (Gráfico I).

Gráfico I - Distribuição da amostra por nível de habilitações



Fonte: Quadros de Pessoal, 2009

Para análise desta hipótese foi elaborada uma regressão linear múltipla com recurso a variáveis *dummy* (Tabela VIII). A variável habilitação é composta por sete categorias (Ensino Básico; Ensino Secundário; Ensino Pós Secundário; Bacharelato; Licenciatura; Mestrado; Doutoramento), para estas foram criadas variáveis *dummy*. A categoria base, que não será incluída na regressão é a licenciatura.

Da observação do *P-value* obtêm-se que as categorias estatisticamente significativas ($P > |t|$) e, portanto diferentes do caso base (licenciatura), são ensino básico, ensino secundário e bacharelato.

Através da estatística de teste, observa-se que a maior diferença (-882,44€) para a licenciatura é o ensino básico que apresenta uma média de remuneração mensal de 3.578,22 €, contrariamente a menor diferença observada (-396,60) é ao nível do ensino secundário que obtém como remuneração média mensal 4.064,06€. O nível de habilitações bacharelato é outro coeficiente estatisticamente significativo apresentando um diferencial de (-611,66€) em relação à licenciatura. De assinalar que, as diferenças

para as habilitações superiores não são estatisticamente significativas. É observado que a variável habilitação explica a remuneração mensal apenas em 1,31% através do R^2 ajustado (*Adj R-squared*), o F obtido é de 14,09 para 6 e 5898 graus de liberdade e apresenta um *P-value (Sig)* de 0,00 que é inferior a 0,10 e por isso torna o modelo significativo.

Por toda a análise estatística efectuada anteriormente, a hipótese testada de que o nível de remuneração mensal é influenciado pelo grau habilitação do gestor é aceite, ainda que os graus de habilitações mais elevados não sejam estatisticamente diferentes da licenciatura.

Tabela VIII - Regressão linear múltipla

Variável dependente	Remuneração Mensal
Ensino Básico	-882,44 (141,74)
Ensino Secundário	-396,90 (72,11)
Ensino Pós Secundário	1.830,24 (1.234,11)
Bacharelato	-611,66 (109,59)
Mestrado	-165,34 (105,39)
Doutoramento	665,10 (1.068,92)
Constante	4.460,66 (35,61)
N	5902
R^2 - ajustado	0,0131

Nota: Para as variáveis testadas é mostrado o coeficiente estimado através da regressão OLS e entre parêntesis o respectivo erro padrão. A negrito identificam-se as variáveis estatisticamente significativas a um nível de significância de 10%

4.3. Análise global

Numa análise global, através de uma regressão linear múltipla, pretende-se verificar se os resultados anteriores são robustos à inclusão das diversas variáveis que influenciam o valor auferido pelo gestor conforme secção anterior.

Através da análise do modelo com todas as variáveis independentes é possível analisar-se a significância do modelo e se este tem ou não uma capacidade explicativa (Tabela IX). Segundo a análise do *P-value (Sig)* com valor de 0,00 conjuntamente com do R^2 ajustado (*Adj R-squared*) é possível concluir que o modelo é significativo e que as variáveis em estudo explicam 13,11 % da variação da remuneração mensal do gestor. Tal como anteriormente, o caso base é o género feminino, licenciatura.

Analisando as variáveis individualmente, pelo *P-value (Sig)* < 0,1 é possível verificar-se que os resultados obtidos anteriormente quanto ao sinal da relação e significância estatística não se alteram, o que comprova a robustez desses resultados.

Observa-se assim, que por cada ano de idade a remuneração do gestor aumenta em 97,44€, por outro lado por cada ano de antiguidade a remuneração diminuirá em 41,06€. No caso de o gestor ser do género masculino, a remuneração sofre um aumento de 576,59€. No que respeita às habilitações é possível observar que as remunerações variam consoante o nível de habilitação que o gestor possuiu caso este não tenha uma licenciatura. Um gestor com ensino básico, outro com ensino secundário e outro com bacharelato têm associada uma diferença remuneratória de -2.034,83€, de -661,71€ e de -572,34€ respectivamente, face a um gestor com a licenciatura. Habilitações superiores à licenciatura, não estão associadas a diferenças remuneratórias estatisticamente significativas.

Tabela IX - Regressão linear

Variável dependente	Remuneração Mensal
Idade	97,44 (4,11)
Antiguidade	-41,06 (3,88)
Masculino	576,59 (59,25)
Ensino Básico	-2.034,83 (139,11)
Ensino Secundário	-661,71 (69,05)
Ensino Pós Secundário	1.640,70 (1.158,34)
Bacharelato	-572,34 (103,14)
Mestrado	83,24 (99,32)
Doutoramento	-45,79 (1.003,38)
Constante	951,72 (163,27)
N	5902
R ² - ajustado	0,1311

Nota: Para as variáveis testadas é mostrado o coeficiente estimado através da regressão OLS e entre parêntesis o respectivo erro padrão. A negrito identificam-se as variáveis estatisticamente significativas a um nível de significância de 10%

5. Conclusões, Contributos, Limitações e Investigação Futura

Este estudo analisou os factores demográficos que estão associados ao nível de remuneração dos gestores no sector financeiro português, O setor financeiro é de extrema importância na economia, em especial o sector bancário pois contribui para a existência de um crescimento sustentável da economia (Bencivenga & Smith, 1991; Rajan & Zingales, 1998; Christopoulos & Tsionas, 2004; Silva & Júnior, 2006).

Tendo por base os resultados obtidos é possível concluir que o género e a idade estão positivamente associados à remuneração do gestor, enquanto a antiguidade está negativamente associada. Relativamente ao nível de habilitações, níveis de habilitações inferiores à licenciatura estão associados a níveis de remuneração menores. Contudo, níveis de habilitações superiores à licenciatura não estão (estatisticamente) associados a remunerações maiores. Tal como estudos anteriores o mostram, o género masculino está associado a níveis de remuneração superiores (Kunze, 2000; Machin & Puhani, 2003; Kunze, 2005; Furnham & Wilson, 2011; Palomino & Peyrache, 2012). Os resultados obtidos seguem a tendência de que os homens são melhor remunerados que as mulheres. Não se podendo esquecer o estereótipo existente de que os altos cargos de chefia estão associados aos homens (Santos & González, 2003).

No que respeita à influência que a idade tem na remuneração do gestor, a associação é positiva. Este resultado reforça estudos anteriores que mostram que os gestores à medida vão ficando mais velhos, acumulam maior conhecimento e experiência profissional conseguindo uma gestão mais eficiente na empresa onde se inserem, permitindo a esta obter um melhor rendimento e conseqüentemente gerar um aumento na sua remuneração (Mcknight & Tomkins, 2004). Todavia este estudo também mostra que a antiguidade está negativamente associada ao nível de

remuneração do gestor. Tal pode dever-se ao facto do gestor ir perdendo certas capacidades para executar determinadas tarefas (Ortín-Angel & Salas-Fumás, 1998).

Por sua vez, a influência que o nível de habilitações tem na remuneração do gestor é positiva até ao grau da licenciatura. Para graus superiores a relação não é estatisticamente significativa quando comparada com o grau de licenciado. Sendo que a opção do gestor em investir em formação tem como intuito uma remuneração que se reveja neste aumento de habilitação (Pereira & Martins, 2004), era também esperado que o retorno salarial fosse mais elevado para níveis de habilitação mais altos (Alves *et al.*, 2010).

O contributo que este estudo veio dar para a literatura já existente, centra-se no facto de consolidar resultados anteriores relativamente à associação entre as características demográficas do gestor e o nível de remuneração, mas agora identificados no contexto português, mais especificamente no sector financeiro. Uma das limitações a apontar ao estudo, refere-se ao facto de existirem algumas observações em que as variáveis estudadas estavam em branco ou não eram válidas. De igual modo, a análise realizada não teve em consideração outros factores que podem influenciar o nível de remuneração como o número de horas trabalhadas, o tipo de contrato de trabalho, a posição do gestor dentro das categorias do CAE-rev.3, a localização da empresa, o número de estabelecimentos que possuiu, o número de empregados que tem e o volume de vendas que consegue.

Trabalhos futuros poderiam estender esta análise a outros sectores de actividade, com o objectivo de analisar em cada sector, os factores demográficos associados ao nível de remuneração dos gestores. Seria também interessante analisar os motivos que levam a que um gestor com mais antiguidade numa empresa sofra um decréscimo na sua remuneração.

Referências Bibliográficas

- Allen, F. (1990). The Market for information and the Origin of Financial Intermediation. *Journal of Financial Intermediation* 1 (1), 3-30.
- Alves, N., Centeno, M., & Novo, Á. (2010). O investimento em educação em Portugal: retornos e heterogeneidade. *Boletim Económico/Primavera* 2010 16, 9-39.
- Al-Yousif, K. Y. (2002). Financial development and economic growth: Another look at the evidence from developing countries. *Review of Financial Economics* 11 (2), 131-150.
- Arestis, P. & Demetriades, P. (1997). Financial development and economic growth: assessing the evidence. *Economic Journal* 107 (442), 783-799.
- Baker, G. P., Jensen, M. C. & Murphy, K. J. (1988). Compensation and Incentives: Practice vs. Theory. *The Journal of Finance* 43 (3), 593-616.
- Baker, G. P. (1990). Pay-For-Performance for middle managers: Causes and Consequences. *Journal of Applied Corporate Finance* 3 (3), 50-61.
- Baker, G. P., Gibbs, M. & Holmstrom, B. (1994). The Internal Economics of the Firm: Evidence from Personnel Data. *The Quarterly Journal of Economics* 109 (4), 881-919.
- Balkin, D. B. & Gomez-Mejia, L. R. (1990). Matching compensation and organizational strategies. *Strategic Management Journal* 11 (2), 153-169.
- Balsam, S., Fernando, G. D. & Tripathy, A. (2011). The impact of firm strategy on performance measures used in executive compensation. *Journal of Business Research* 64 (2), 187-193.
- Banco de Portugal (2008). Financial Sector Assessment Program: Portugal. Caracterização do Exercício e Apresentação de Resultados. *Artigos de Supervisão* 1/2008. João Filipe Freitas: Junho de 2008.

Banco de Portugal (2009). Boletim Oficial do Banco de Portugal 10/2009. *Normas e Informações*:15 de Outubro de 2009.

Banco de Portugal (2010). Relatório de Estabilidade Financeira: Maio 2010.

Barker, V. L. & Mueller, G. C. (2002). CEO characteristics and firm R&D spending. *Management Science* 48 (6), 782-801.

Barro, R. J. e Lee, J. W. (1993) International comparisons of educational attainment. *Journal of Monetary Economics* 32 (3), 363-394.

Bencivenga, V. R. & Smith, B. D. (1991). Financial intermediation and endogenous growth. *Review of Economic Studies* 58 (2), 195-209.

Berthelemy, J. & Varoudakis, A., (1996). Economic growth, convergence clubs, and the role of financial development. *Oxford Economic Papers* 48 (2), 300-328.

Blau, F. D. & Kahn, L. M. (1996). Wage structure and gender earnings differentials: An international comparison. *Economica* 63(250), S29-S62.

Boyd, B. K. (1994). Board control and CEO compensation. *Strategic Management Journal* 15 (5), 335-344.

Budría, S. & Moro-Egido, A. I. (2008). Education, educational mismatch, and wage inequality: Evidence for Spain. *Economics of Education Review* 27(3), 332-341.

Bushman, R. M., Indjejikian, R. J. & Smith, A. (1996). CEO compensation: The role of individual performance evaluation. *Journal of Accounting and Economics* 21 (2), 161-193.

Calvo, G. A. & Wellisz, S. (1978). Supervision, loss of control, and the optimum size of the firm. *The Journal of Political Economy* 86 (5), 943-952.

Carvalho, M. A. S. D. (2010). Sector bancário português: evolução recente. *NIFE – UMinho* 1-5.

- Christopoulos, D. K. & Tsionas, E. G. (2004). Financial development and economic growth: evidence from panel unit root and cointegration tests. *Journal of Development Economics* 73 (1), 55-74.
- De Gregorio, J. & Guidotti, P. E. (1995). Financial Development and economic growth. *World Development* 23 (3), 433-448.
- Dechow, P. M. & Sloan, R. G. (1991). Executive incentives and the horizon problem: An empirical investigation. *Journal of Accounting and Economics* 14 (1), 51-89.
- Feltham, G. A. & Xie, J. (1994). Performance measure congruity and diversity in multi-task principal/agent relations. *The Accounting Review* 69 (3), 429-453.
- Furnham, A. & Wilson, E. (2011). Gender differences in estimated salaries: A UK study. *The Journal of Socio-Economics* 40 (5), 623-630.
- Gibbs, M. (1995). Incentive Compensation in a Corporate Hierarchy. *Journal of Accounting & Economics* 19 (2), 247-277.
- Gibbs, M., Merchant, K. A., Stede, W. A. V. D. & Vargus, M. E. (2004). Determinants and Effects of Subjectivity in Incentives. *The Accounting Review* 79 (2), 409-436.
- Gneezy, U., Niederle, M., & Rustichini, A. (2003). Performance in competitive environments: Gender differences. *The Quarterly Journal of Economics* 118 (3), 1049-1074.
- Instituto Nacional de Estatística (2007). Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Rev.3.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F. & Rajan, M. V. (1997). The choice of performance measures in annual bonus contracts. *The Accounting Review* 72 (2), 231-255.

King, R. G. & Levine, R. (1993). Finance and growth: Shumpeter might be right. *Quarterly Journal of Economics* 108 (3), 717–737.

Krause, M. & Lubik, T. A. (2007). On-the-job search and the cyclical dynamics of the labor market (No. 2007, 15). *Discussion paper Series 1/Volkswirtschaftliches Forschungszentrum der Deutschen Bundesbank*.

Kunze, A. (2000). The determination of wages and the gender wage gap: a survey *IZA Discussion Paper* 193, 1-67.

Kunze, A. (2005). The evolution of the gender wage gap. *Labour Economics* 12 (1), 73-97.

Lambert, R. A. & Larcker, D. F. (1987). An analysis of the use of accounting and market measures of performance in executive compensation contracts. *Journal of Accounting Research* 25 (Supplement), 85-125.

Leland, H. E. & Pyle, D. H. (1977). Informational asymmetries, financial structure, and financial intermediation. *The journal of Finance* 32 (2), 371-387.

Levine, R. & Zervos, S. (1996). *Stock market development and long-run growth*. *World Bank Economic Review* 10 (2), 323-339.

Levine, R., Loayza, N. & Beck, T. (2000). Financial intermediation and growth: Causality and causes. *Journal of Monetary Economics* 46 (1), 31-77.

Loprest, P. J. (1992). Gender differences in wage growth and job mobility. *The American Economic Review* 82 (2), 526-532.

Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics* 22 (1), 3-42.

Machin, S. & Puhani, P. A. (2003). Subject of degree and the gender wage differential: evidence from the UK and Germany. *Economics Letters* 79 (3), 393-400.

- McClelland, P. L., Barker III, V. L., & Oh, W. Y. (2012). CEO career horizon and tenure: Future performance implications under different contingencies. *Journal of Business Research* 65 (9), 1387-1393.
- McKnight, P. & Tomkins, C. (2004). The implications of firm and individual characteristics on CEO pay. *European Management Journal* 22 (1), 27-40.
- Mendes, R. V. (2008). The wage gap among male and female top managers. *Economia Global e Gestão* 13 (2), 121-133.
- Mincer, J., & Polachek, S. (1974). Family investments in human capital: Earnings of women. In: Schultz, T (Ed.), *Marriage, Family, Human Capital, and Fertility NBER*,76-110.
- Neusser, K. & Kugler, M. (1998). Manufacturing growth and financial development: evidence from OECD countries. *The Review of Economics and Statistics* 80 (4), 638-646.
- Ortín-Ángel, P. & Salas-Fumás, V. (1998). Agency-Theory and Internal-Labor-Market Explanations of Bonus Payments: Empirical Evidence from Spanish Firms. *Journal of Economics & Management Strategy* 7 (4), 573-613.
- Ouchi, W. (1981). Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge. *Business Horizons* 24 (6), 82-83.
- Palomino, F. & Peyrache, E. A. (2010). Psychological bias and gender wage gap. *Journal of Economic Behavior & Organization* 76 (3), 563-573.
- Pereira, P. & Lima, F. (1999). Wages and human capital: evidence from the Portuguese data. Returns to human capital in Europe: a literature review. In: Asplund, R. and Pereira, P. (Eds.), *ETLA—The Research Institute of the Finish Economy, Taloustieto Oy* 12, 260-278.

Pereira, P. T. & Martins, P. S. (2004). Returns to education and wage equations. *Applied Economics* 36 (6), 525-531.

Polachek, S. W. (1981). Occupational self-selection: A human capital approach to sex differences in occupational structure. *The Review of Economics and Statistics*, 63 (1), 60-69.

Rajan, R. G. & Zingales, L. (1998). Financial Dependence and Growth. *American Economic Review* 88 (3), 559-586.

Rodrigues, J., Domingos, T., Conceição, P. & Belbute, J. (2005). Constraints on dematerialisation and allocation of natural capital along a sustainable growth path. *Ecological Economics* 54 (4), 382-396.

Santos, M. C. & González, M. D. P. (2003). Gender wage differentials in the Portuguese labor market. *Research Center in Industrial, Labour and Managerial Economics*, Discussion Paper 3, 1-26.

Shambrook, J., Roberts, T. J., & Triscari, R. (2011). Research Administrator Salary: Association with Education, Experience, Credentials and Gender. *Photos: Courtesy of US Navy, Dreamstime, and Fotosearch*, 42 (2), 87.

Shan, J. Z., Morris, A. G. & Sun, F. (2001). Financial Development and Economic Growth: An Egg-and-Chicken Problem? *Review of International Economics* 9 (3), 443-454.

Silva, E. N. D., Júnior, P. & Da Silva, S. (2006). Sistema financeiro e crescimento económico: uma aplicação de regressão quantílica. *Economia Aplicada* 10 (3), 425-442.

Stefani, P. C. & Biderman, C. (2009). The evolution of the returns to education and wage differentials in Brazil: a quantile approach. *Applied Economics* 41 (11), 1453-1460.

UNESCO (1958). Recommendation concerning the International Standardization of Educational Statistics. Paris: UNESCO.

Veiga, J. F. (1983). Mobility influences during managerial career stages. *Academy of Management Journal* 26 (1), 64-85.

Netografia

<http://cliente bancario.bportugal.pt/pt-PT/Paginas/inicio.aspx>, 16 de maio primeira consulta

<http://www.apb.pt/>, 13 de maio primeira consulta

<http://www.boaspraticasboascontas.pt/#>, 16 de maio primeira consulta

<http://www.consumidor.pt/>, 16 de maio primeira consulta

<http://www.todoscontam.pt/pt-PT/Principal/Paginas/Homepage.aspx>, 16 de maio primeira consulta

<http://www.todoscontam.pt/pt-PT/Principal/Paginas/Homepage.aspx>, 16 de maio primeira consulta

ANEXOS

Anexo 1 - Frequências relativas e médias de remuneração

Idade	Média de remuneração	Frequência relativa	Antiguidade	Média de remuneração	Frequência relativa
23	1.540,40	0,02%	0,5	4.094,66	1,83%
25	1.683,05	0,08%	1	3.812,95	2,74%
26	1.930,09	0,22%	2	4.080,87	2,73%
27	1.964,35	0,46%	3	4.613,28	2,02%
28	2.484,15	0,30%	4	4.523,32	2,13%
29	2.581,14	0,41%	5	5.230,92	2,03%
30	2.863,10	0,86%	6	4.657,65	1,73%
31	2.853,98	1,51%	7	3.936,26	2,95%
32	2.839,00	1,73%	8	4.067,35	4,44%
33	3.198,75	1,88%	9	4.542,89	4,29%
34	3.071,28	2,20%	10	4.294,79	4,24%
35	3.332,36	3,15%	11	4.154,98	3,91%
36	3.714,22	3,39%	12	4.206,84	3,30%
37	3.641,97	3,95%	13	4.011,84	4,96%
38	3.910,39	4,56%	14	4.093,62	5,17%
39	3.940,56	4,29%	15	4.052,35	5,12%
40	3.998,62	3,54%	16	4.302,87	3,68%
41	4.194,38	4,54%	17	4.326,91	4,44%
42	4.489,69	4,83%	18	4.200,22	5,76%
43	4.693,21	4,47%	19	4.275,02	4,86%
44	4.337,58	5,00%	20	4.562,46	4,22%
45	4.548,38	3,93%	21	4.472,53	3,51%
46	4.309,99	3,76%	22	4.379,23	2,52%
47	4.699,05	3,39%	23	4.293,43	1,93%
48	4.730,28	3,63%	24	4.701,60	0,80%
49	4.655,24	3,81%	25	4.142,46	0,88%
50	5.058,91	3,66%	26	4.439,49	1,68%
51	5.144,82	3,07%	27	4.147,27	2,17%
52	4.993,75	3,24%	28	4.076,87	1,98%
53	4.657,45	3,07%	29	4.256,04	2,12%
54	4.622,93	2,76%	30	4.702,66	1,83%
55	4.654,33	1,76%	31	5.697,67	0,30%
56	4.966,62	1,93%	32	4.007,24	0,39%
57	5.203,21	1,83%	33	4.098,28	0,41%
58	5.027,10	1,81%	34	4.458,18	0,42%
59	4.981,96	1,47%	35	4.680,28	0,76%
60	5.357,01	1,42%	36	4.905,18	0,78%
61	4.355,88	1,12%	37	4.381,24	0,19%
62	5.053,29	0,83%	38	4.506,07	0,25%
63	5.208,87	0,66%	39	5.417,12	0,15%
64	4.376,72	0,44%	40	5.441,33	0,12%
65	3.716,00	0,20%	41	6.312,87	0,05%
66	3.274,75	0,14%	42	3.721,82	0,05%

CRISTINA OLIVEIRA A INFLUÊNCIA DOS FACTORES DEMOGRÁFICOS NA REMUNERAÇÃO
DOS GESTORES DO SECTOR BANCÁRIO EM PORTUGAL

67	4.369,94	0,14%	43	8.400,15	0,05%
68	8.478,42	0,05%	44	4.122,03	0,03%
69	1.080,81	0,08%	45	6.707,90	0,03%
70	4.485,22	0,05%	46	5.215,11	0,02%
71	1.163,43	0,08%	59	5.630,26	0,02%
72	1.941,31	0,10%	Total	4.290,29	100,00%
73	2.030,44	0,05%			
74	3.585,63	0,07%			
75	1.736,28	0,05%			
Total	4.290,29	100,00%			

Anexo 2 - Frequências relativas e médias de remuneração

Habilitações	Média de remuneração	Frequência relativa
Bacharelato	3.849,00	7,20%
Doutoramento	5.125,76	0,07%
Ensino Básico	3.578,22	4,15%
Ensino Pós Secundário	6.290,89	0,05%
Ensino Secundário	4.063,76	19,67%
Licenciatura	4.460,66	61,00%
Mestrado	4.295,32	7,86%
Total	4.290,29	100%