



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**

**DENISE SANTOS RIBEIRO**

**A PAUTA RACIAL NAS EMPRESAS BRASILEIRAS E AS EXPERIÊNCIAS RACIAIS  
DE TRABALHADORES/AS NEGROS/AS DO SETOR DE TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

**SÃO CARLOS - SP**

**2023**

DENISE SANTOS RIBEIRO

A PAUTA RACIAL NAS EMPRESAS BRASILEIRAS E AS EXPERIÊNCIAS RACIAIS  
DE TRABALHADORES/AS NEGROS/AS DO SETOR DE TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para obtenção do título de Mestre em Sociologia  
junto ao Programa de Pós-Graduação em  
Sociologia da Universidade Federal de São  
Carlos.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Aline Suelen Pires

**SÃO CARLOS - SP**

**2023**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS**

Centro de Educação e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Sociologia

---

**Folha de Aprovação**

---

Defesa de Dissertação de Mestrado da candidata Denise Santos Ribeiro, realizada em 04/05/2023.

**Comissão Julgadora:**

Profa. Dra. Aline Suelen Pires (UFSCar)

Prof. Dr. Felipe Rangel Martins (USP)

Prof. Dr. Silvio Matheus Alves Santos (UNICAMP)

O Relatório de Defesa assinado pelos membros da Comissão Julgadora encontra-se arquivado junto ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia.

Dedico este trabalho à memória de meu pai, Francisco Ribeiro, que não teve condições e oportunidades para concluir seus estudos, mas mesmo assim sempre me incentivou e deu as condições que estavam em seu alcance para que eu concluísse a minha graduação em outra cidade.

## AGRADECIMENTOS

É um desafio colocar em poucas palavras o quão grata eu sou por tantas pessoas que cruzaram e me ajudaram nessa jornada de pesquisa de dois anos. Não foram momentos fáceis, e sem o apoio dessas pessoas, eu acredito que já teria desistido no primeiro semestre do mestrado. Aliás, é um turbilhão de diferentes emoções saber que cheguei até aqui, que eu consegui terminar essa dissertação. Eu realmente acreditei que eu não fosse chegar neste momento.

Agradeço os/as interlocutores/as dessa pesquisa que permitiram que uma completa estranha perguntasse sobre sua vida e sobre um tema delicado, que esbarra em muitas feridas. Aprendi muito com cada história e posso dizer que ganhei mais inspirações para buscar uma vida mais digna do ponto de vista financeiro, mas também a buscar espaços onde minha existência seja minimamente respeitada. Também agradeço a minha querida amiga e companheira de mestrado, Leilyane Souza Leão. Amo escutar suas histórias de Paramirim-BA, e sobre todas suas andanças por esse país. Te admiro muito, miga, você é uma das pessoas mais corajosas que eu conheço e sem dúvidas me ajudou a ser uma pessoa melhor. Agradeço muitíssimo também a minha amiga Lucia Mendes Cucchieri, que foi um presente na minha vida. Ela foi uma das alunas mais dedicadas na aula de projeto social, amei ser sua monitora, e amo ainda mais ser sua amiga. Admiro demais como você se empenha em tudo o que faz, espero que eu sempre possa ajudar na sua trajetória nessa vida acadêmica. Também agradeço aos amigos/as e companheiros/as do Laboratório de Estudos sobre Trabalho, Profissões e Mobilidade (LEST-M), por todas as trocas e conversas que tivemos, pois certamente me ajudaram com o desenrolar da pesquisa. Um agradecimento especial para vocês, João, Kamila, Gabriel, Tiago e Danilo. Aos novos/as colegas que estão entrando no grupo, saibam que sempre estarei à disposição para ajudar no que for preciso, principalmente para chorarmos as pitangas juntas. Quero agradecer também ao professor Jaime Santos Junior e seu grupo de pesquisa por todas as trocas gentis que fizeram no grupo de estudos. Ao Silvio Matheus e a Juliana Dourado Bueno, agradeço pela leitura e discussão no 46º encontro da ANPOCS, foi a minha primeira experiência em um congresso, e ter vocês como coordenadores no SPG foi muito bacana, me senti acolhida. Agradeço muito pela discussão.

Na UFSCar, pude participar de diferentes projetos e contar com a ajuda da assistência estudantil. Num momento de muita dor, consegui suporte psicológico que foi essencial para a minha entrada na pós-graduação. Agradeço à Márcia que me acompanhou por pouco mais de um ano, e à Carolina Pedrini que me orientou no ProEstudo e hoje me acompanha, muito

obrigada! Todo mundo deveria ter acesso à terapia, é muito bom gente, só façam! Além desse suporte, nestes últimos meses pude participar do Programa Segundo Turno, e aprendi a gostar de exercícios físicos. Muito obrigada amigos da educação física, vocês certamente tornaram esses últimos meses muito melhor para mim e à minha saúde física. Obrigada, Carlinha, Homero, Léo, Lucas Da Hora e à professora Ana.

Se tornar uma pesquisadora é uma aventura, e com certeza, as aulas que tive com os Professores Jacob Carlos Lima e Gabriel Feltran foram fundamentais nesse processo. Além de grata, me sinto privilegiada por ter sido aluna de pessoas referências no que fazem, sem dúvidas, grandes inspirações para mim. Também agradeço à minha banca de qualificação Priscila Medeiros e Felipe Rangel, vocês foram muito gentis e me ajudaram com críticas construtivas. Infelizmente, não consegui contemplar todas as sugestões, mas penso que podem ser trabalhadas num futuro doutorado. Agradeço à minha orientadora, Aline Suelen Pires por todas as correções e ajuda para estruturar o texto, admiro muito seu profissionalismo.

Neste percurso pude participar de grupos de leitura que me ajudaram a pensar e refletir mais sobre a questão racial e toda complexidade do tema. Agradeço a Carolina Melo, a Pamela Martins que organizaram o *Doing Cultural Studies* e me permitiram participar das discussões. Agradeço também às colegas do grupo, Laura, Vitoria e Giza. Admiro cada uma de vocês por toda dedicação com suas pesquisas, vocês são inspirações. Outro grupo que pude participar de algumas discussões foi o grupo de filosofia pós-colonial organizado pelo Camões. Sem dúvidas, foi importantíssimo para eu compreender como profissionais negros/as podem passar por grande sofrimento nessa luta por tornar um mercado de trabalho excludente em um mercado mais inclusivo. Essa luta não é fácil e colocar o peso nas costas daqueles/as que são alvo desse sistema não é nada justo, tem um alto custo para a saúde dos mesmos.

Como eu disse no início, muitas pessoas cruzaram o meu caminho nestes dois últimos anos, quero também agradecer à Juliana Alcantara que foi colega de trabalho durante o meu estágio PESCD, agradeço muito pelas trocas, Ju! Estou tão orgulhosa por você ter enfrentado o processo seletivo para o mestrado e por ter passado tanto na UFSCar quanto na USP, que inspiração, hein, Ju! Uma outra pesquisadora que cruzou meu caminho ainda que de forma virtual, foi a Rosana Pereira. Obrigada demais por toda força nesse caminho e por tantas trocas. Com você eu aprendi a reconhecer que somos frutos de uma mudança e isso é grandioso demais. Você é incrível, Rosana! E estou muito orgulhosa por você estar no doutorado na UNB, arrasou demais. A universidade precisa ter profissionais como você, a Pamela, a Carol e tantas outras mulheres negras que certamente vão ser referências para

outras centenas de jovens negras. Torço muito para que vocês adentrem esses espaços que não foram feitos para nós, e possam torná-los um pouco mais acolhedores com as diferenças.

Agradeço a todos/as outros/as amigos/as que além dos momentos de lazer e diversão, escutaram todos os meus lamúrios nestes últimos dois anos, principalmente a Thais, o Alisson, a Jaqueline, o David, a Mikaelly, a Maria Julia, e o José Renan. Muito obrigada, gente! Por fim, um agradecimento mais do que especial para a minha mãe, Leonor, meu sogro, Rogério, e a minha sogra Adeli, por todo suporte e apoio financeiro. A minha mãe por me possibilitar saber o que é ter o amor de uma mãe e, ao meu pai, que não está mais aqui, mas me ajudou a concluir a graduação; mas não somente, por todo apoio que me deu em todas as oportunidades e conquistas que foram aparecendo na minha trajetória. A gente que é filho sempre busca fazer com que nossos pais sintam orgulho da gente, e eu posso dizer felizmente que, em muitos momentos dei essa alegria para o meu pai. Não desistir desse mestrado foi uma forma de honrar a sua memória. Obrigada, pai! Obrigada por tudo o que você fez por mim! Por fim, mas não menos importante, ao meu companheiro, Bruno Nicolau (meu panquequinho, tchulinho...), sim, todos os dias eu dou um novo apelido para ele. Estamos juntos nesta caminhada há dez anos, desde o cursinho pré-vestibular em 2013, de lá pra cá foram muitas conquistas (graduação, mestrado), e você sem dúvidas é a pessoa mais dedicada e competente que conheço, tenho muito orgulho de você. Você me inspira a sempre dar o meu melhor em qualquer coisa que eu faço, mesmo as vezes eu não conseguindo. Amo você, ninonê!

Essa pesquisa foi totalmente financiada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 88887.607478/2021-00

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	1
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	4
Percurso Metodológico.....	7
<b>CAPÍTULO 1. ENTRE O PASSADO E O PRESENTE: A QUESTÃO RACIAL NO BRASIL</b> .....	10
1.1 A Trajetória de Trabalho da População Negra no Brasil.....	10
1.2 O Trabalho em Tecnologia da Informação e Comunicação e a Inserção da População Negra.....	18
1.3 Um Ponto de Inflexão na Luta Antirracista: O Assassinato de George Floyd.....	21
1.4 Engajamento das Empresas Brasileiras no Combate ao Racismo: Os Casos Magazine Luiza, Nubank e Ável.....	25
<b>CAPÍTULO 2. EXPERIÊNCIAS RACIAIS NO CONTEXTO DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL</b> .....	34
2.1 Perfil dos trabalhadores.....	34
2.2 Família, Educação e Racismo na vida de Jovens Negros.....	39
2.3 Trabalho Atual e Situações de Racismo/Discriminação.....	44
2.4 Pesquisas em diálogo.....	52
<b>CAPÍTULO 3. A FORÇA COLETIVA QUE TENSIONA AS RELAÇÕES RACIAIS NAS EMPRESAS</b> .....	55
3.1 Grupos de Afinidade: Possibilidades de Deliberação Interna.....	55
3.2 Sobretrabalho e Identidade enquanto Lucro.....	57
3.3 Gestão da Diversidade versus Identidade e Diferença.....	63
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	72
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	74



## **Resumo**

Nesta pesquisa de mestrado, buscamos compreender de que forma a “pauta racial” tem sido mobilizada pelas empresas brasileiras, sobretudo a partir da repercussão do assassinato de George Floyd, e como trabalhadores/as negros/as informacionais/digitais experimentam a inserção e permanência em um setor marcadamente branco, que, em maior ou menor medida, têm buscado incorporar essa “pauta”. Para tanto, acompanhamos casos de empresas que repercutiram de forma pública no cenário nacional, seja por falas consideradas racistas ou processos seletivos exclusivos para profissionais negros/as. Trabalhamos com os casos das empresas Nubank, Magazine Luiza e Ável. Alinhado à esse contexto maior, buscamos captar as percepções dos/as trabalhadores/as negros/as informacionais, que trabalham em empresas de tecnologia da cidade de São Carlos-SP. Utilizamos o método de história de vida com o objetivo de acessar as percepções e experiências raciais em diferentes fases da vida desses sujeitos, mas com foco nas experiências raciais no atual trabalho. A partir das entrevistas, buscamos compreender se e de que formas esses/as trabalhadores/as seriam alvos de discriminação racial. Percebemos que a organização em um coletivo e/ou comitê de afinidade possibilita deliberações importantes para esse grupo e sua permanência dentro da empresa. Essa posição ambígua que esses/as trabalhadores/as ocupam na empresa, não escapa da lógica de exploração, visto que eles/as tornam-se os principais responsáveis por combater as desigualdades que os/as atravessam por meio da criação de ações de diversidade e inclusão, e o letramento racial dos/as demais trabalhadores/as, sem o devido retorno financeiro. Por fim, tentamos discutir através da literatura, como os conceitos de diversidade, identidade e diferença são entendidos neste contexto.

**Palavras-chaves:** pauta racial, trabalhadores digitais, George Floyd, gestão da diversidade

## **Abstract**

In this master's research, we aim to understand how the "racial agenda" has been mobilized by Brazilian companies, especially from the repercussions of the murder of George Floyd, and how black informational/digital workers experience insertion and permanence in a markedly white sector, which, to a greater or lesser extent, have sought to incorporate this "agenda". To this end, we followed cases of companies that had public repercussions on the national scene, either through statements considered racist or selection processes exclusive to black professionals. We work with the Nubank, Magazine Luiza, and Ável repercussions. Aligned with this larger context, we sought to understand the perceptions of black informational workers who work in technology companies in the city of São Carlos-SP. We used the life history method to access black employees' perceptions and racial experiences in different stages of their lives, focusing on their racial experience in the current work. Based on the interviews, we sought to understand whether and in what ways these workers would be targets of racial distinction. We noticed that their organization in a collective or committee allows important deliberations for this group and its permanence within the company. This ambiguous position these workers occupy in the company does not escape the logic of exploitation, since they become the main ones responsible for combating the inequalities that cross them through the creation of actions of diversity and inclusion, and the racial literacy of the other workers, without the due financial return. Finally, we try to discuss through the literature how the concepts of diversity, identity, and difference are understood in this context.

**Keywords:** racial agenda, digital workers, George Floyd, management of diversity

## APRESENTAÇÃO

Por ser lida como uma pessoa negra devido ao meu fenótipo, em diferentes momentos e espaços que ocupei e ainda ocupo, essa maneira de ser interpelada, moldou a forma como me vejo e me sinto desde que nasci. E em busca de ascender socialmente, ao adentrar espaços majoritariamente brancos como a universidade pública e o seu entorno, como no caso do Ecosistema de Inovação e Tecnologia da cidade de São Carlos-SP, uma cidade de maioria branca, o sentimento de desconforto e solidão rompem em mim.

É a partir desse *sentir* que cheguei ao meu objeto de pesquisa. Esses sentimentos surgiram em uma visita a um centro de inovação da cidade, que abriga diversas startups de tecnologia. Ao perceber que, naquele espaço, eu era uma das poucas mulheres e ainda negra, embora incomodada, o desejo e curiosidade de conhecer outras pessoas com trajetórias e identidades semelhantes às minhas, também aflorou. O sentimento de solidão, unido ao desejo de conhecer outras pessoas que são atravessadas por um processo em comum, isto é, de serem racializados/as em uma sociedade racista, de serem minorias em espaços considerados privilegiados, me despertaram o interesse em compreender sociologicamente como a questão racial é percebida por trabalhadores/as negros/as, pergunta de pesquisa a que chego com o auxílio da minha orientadora. No caso do meu recorte, busquei por trabalhadores/as de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), área de trabalho paradigmática nos dias de hoje e com grande potencial de desenvolvimento na cidade de São Carlos-SP.

Assim como a escolha do meu objeto de pesquisa, optar pelas Ciências Sociais enquanto uma formação superior também foi fruto de minha busca por entender melhor os meus anseios. Carregar uma identidade racial inferiorizada e desumanizada gera um mal-estar naqueles/as que a portam, pelo menos é assim no meu caso. Ao me defrontar com o meu objeto de pesquisa, além de revisitar a minha história de vida, estou enfrentando algo que sempre foi motivo de desagrado para mim. Ser uma pessoa negra que foi adotada e cresceu no seio de uma família branca – esta que não escapa de um imaginário social permeado por um mito de democracia que orienta a questão racial neste país – fez com que eu acreditasse numa falsa e frágil harmonia racial. Contudo, essa convicção não me impediu de entrar em conflito com essa condição imposta a mim: de ser mulher e ser negra.

Ainda criança, o desejo de ser igual aos meus pais era constante, queria ter a mesma cor de pele, o mesmo tipo de cabelo, olhos claros, de preferência como os do meu pai, olhos azuis. Não via o momento em que, de repente, minha pele ficaria alva como a deles, que meus cabelos finalmente estariam para baixo e não para cima, questão que me causou grandes

transtornos durante a infância, mas que consegui contornar, ainda que ineficientemente, com o uso da chapinha (presente de meu irmão quando tinha cerca de 10 anos) para alisar e assim tornar meu cabelo mais aceitável/bonito. Em outros momentos, apenas escondia esse cabelo chamativo com algum boné. A vontade de esconder os meus traços considerados feios sempre esteve presente em mim, assim como na minha família. Meus pais diziam que minha cor era linda, mas sempre afirmavam que eu não era negra, eu era morena cor de jambo, que meu nariz era pequeno. A questão do nariz era uma preocupação da minha mãe. Em seus relatos sobre a minha infância, sobretudo nos primeiros meses de vida, quando eu ainda era bebê - período de formação e desenvolvimento dos meus traços físicos -, ela apertava o meu nariz, e colocava pregadores de roupa para que ele não ficasse largo.

Mas, fora de casa, na escola, principalmente, as tentativas de esconder os meus traços de pessoa negra não tiveram o efeito desejado. Meus amigos sempre me lembravam que a minha aparência era feia. No ensino médio não foi diferente, mesmo com maior destreza na técnica de alisar o cabelo, meus amigos ainda me associavam a coisas negativas no imaginário social, como parecer um macaco, a ter aparência de bandida, de macumbeira, e por aí vai.

Sempre enfrentei essas situações em que não me deixavam esquecer que sou uma pessoa negra com certo humor, pois afinal eram/são pessoas próximas, familiares, amigos/as que tanto amo e que me amam. Se eles/elas estavam se divertindo com isso, por que eu me incomodaria? Essas pessoas tão íntimas de mim, nunca fariam algo para me machucar ou humilhar. Porém, aquele sentimento angustiante de buscar entender o porquê eu sempre era o alvo de comentários engraçados sobre a minha aparência, porque sempre a minha aparência e não das minhas colegas brancas era o alvo, era constante. Quando criança e adolescente, até ouvi falar alguma coisa sobre racismo: “mas até parece que os meus amigos e familiares poderiam ser uma coisa dessas”, eu pensava. Então o que me restava era seguir em frente e esquecer que fui/sou a criança, a menina e mulher negra.

Mas a tarefa de esquecer do meu fenótipo engraçado, motivo de muita piada e risos entre os que amo e que me amam, é extenuante. Quando aqueles/as próximos a mim não me lembram que sou uma pessoa negra, outros meios como a mídia não me deixam esquecer, nos filmes, novelas, programas de TV, pois, em nenhum desses lugares, costumava me enxergar, e o questionamento por não ter alguém com aparência similar a minha em papéis de destaque surgia. Os programas jornalísticos e as mídias digitais também são ótimos recursos para eu não esquecer da minha identidade racial, sobretudo nas notícias sobre periferias. Sempre alguém parecido comigo é noticiado/a como vítima de “bala perdida” em operações policiais. Ser identificado/a como alguém negro/a não é um fardo fácil de carregar, é letal.

Não à toa, quando ao elaborar o meu projeto e objeto de pesquisa, não escapei dessas experiências que me constituem. Penso que os sujeitos deste trabalho, nesses espaços majoritariamente brancos e masculinos, sendo racializados como negros/as podem sofrer discriminação, como serem alvos de piadas sobre a sua aparência, e/ou receberem um salário abaixo do esperado, por exemplo. E, desta forma, assim como ao longo da minha trajetória, em que muitas vezes tentei esquecer esse marcador social que poderia causar tensionamentos nos meus vínculos sociais, aqueles/as semelhantes a mim também podem buscar pelo mesmo. Talvez, os meus interlocutores também tivessem pessoas ao seu redor - como é o caso dos meus familiares e amigos/as próximos - que podem vivenciar essa questão racial como uma grande brincadeira, apenas como “piadas inofensivas”. Pois a verdadeira intenção não é ofender. E sendo pessoas próximas, a dificuldade de entender uma brincadeira inocente como um ato racista, é recorrente, visto que todos têm consciência de que o racismo é inaceitável, o que nos direciona à ideia de que “o racista é sempre o outro”, ou seja, é um problema externo, portanto, não há nenhum tipo de consciência e/ou responsabilização por piadas e outros tipos de ofensas racistas.

Chego à conclusão de que lidar com uma identidade, por vezes, deslizando, que, ao longo da vida, abriu feridas e trouxe sentimentos de angústia, é um desafio nada fácil para mim, assim como não deve ser para aqueles/as que carregam o mesmo fardo. Mas, como a vida e relações sociais não são coisas simples nem óbvias quanto parecem, durante a pesquisa tentei estar aberta e atenta às experiências plurais e únicas de cada sujeito que experiencia e vive esse processo ininterrupto de racialização. Assim, minha trajetória se cruza com essas outras trajetórias de jovens negros/as, que, assim como eu, buscam através da qualificação no ensino superior, superar as barreiras da pobreza e da cor, essa última imposta antes mesmo de nossos nascimentos.

## INTRODUÇÃO

Nossa pesquisa buscou compreender de que forma a “pauta racial”<sup>1</sup> tem sido mobilizada pelas empresas e percebida no cotidiano de trabalhadores/as negros/as qualificados/as, em especial no setor de Tecnologia da Informação e Comunicação. Nos últimos dois anos, o posicionamento público das empresas diante da luta antirracista nos chamou atenção (embora o interesse pela questão racial fosse anterior a esse momento), visto que sempre foi um assunto polêmico e, por muitos anos, tratado como tabu.

Além disso, na medida em que vivemos sob a égide do digital, o trabalho com tecnologias da informação e comunicação tornou-se paradigmático para compreendermos as dinâmicas do capitalismo. Nesse sentido, o polo de tecnologia da cidade de São Carlos-SP se mostrou um ambiente rico para a nossa pesquisa. São Carlos-SP abriga duas grandes universidades públicas que, nos últimos anos, têm diversificado o seu corpo discente através das políticas de Ações Afirmativas como as cotas raciais. Ou seja, pessoas negras, sobretudo jovens, passam a integrar esse espaço até então entendido como privilégio de certos grupos, especificamente de uma classe média branca. As empresas locais de tecnologia se utilizam dessa mão de obra qualificada, incluindo jovens negros/as em formação ou recém-formados/as, ainda que o perfil do trabalhadores nas tecnologias informacionais seja marcadamente branco, além de masculino (SOFTEX, 2012).

O objetivo geral inicial de nossa pesquisa foi analisar as trajetórias e as percepções dos/das trabalhadores/as informacionais negros/as acerca da questão racial. Nos objetivos específicos buscamos: 1) analisar as trajetórias dos trabalhadores da vida escolar à vida laboral e verificar de que forma a questão da raça se impõe nesses diferentes momentos; 2) examinar as percepções dos trabalhadores sobre as relações raciais, oportunidades de ascensão na carreira e de aumento da remuneração estabelecidas em sua atual função. Nossa justificativa para esse recorte foi a relevância da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) para o futuro do mercado de trabalho. Esse setor tornou-se paradigmático para compreendermos as contradições do capitalismo e os desdobramentos e configurações das desigualdades nestes espaços de trabalho. Além disso, em meio à pandemia de COVID-19, em maio de 2020, o assassinato de um homem afro-americano, George Floyd, nos Estados Unidos, por um policial branco, levou pessoas de diferentes regiões do mundo às

---

<sup>1</sup> Utilizaremos o termo entre aspas, pois como bem apontado pela professora Priscila Medeiros na qualificação, para as empresas pode ser apenas uma “pauta”, mas para os/as interlocutores/as dessa pesquisa, assim como para mim, é uma questão de vida.

ruas para protestar contra a violência policial e a manutenção da desigualdade racial, reacendendo o movimento *Black Lives Matter*. Com essa reação da população mundial frente a essa assimetria, grandes empresas ao redor do mundo se movimentaram no sentido de criar processos seletivos para maior inclusão de pessoas negras. No Brasil, tivemos diferentes iniciativas como o programa de *trainee* exclusivo para negros/as do grupo Magazine Luiza e o programa do banco digital Nubank, “Nós Codamos”. Esse país de desigualdades históricas, que não escapa de um mundo digital, conectado por redes, e, no qual o trabalho na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) é a grande tendência, exige cada vez mais pesquisas para compreendermos como a questão racial é experimentada e percebida por esses/as trabalhadores/as digitais. Além da atualidade da problemática, nossa pesquisa buscou trazer contribuições à área de Sociologia do Trabalho e nossa compreensão acerca da dinâmica do capitalismo, dando foco às diferentes desigualdades, principalmente a de viés racial, que constituem a nossa sociedade e, conseqüentemente, o mercado de trabalho.

Nosso plano de pesquisa inicial era analisar as trajetórias e percepções desses/as trabalhadores/as informacionais negros/as que atuam no ecossistema de empreendedorismo, inovação e tecnologia São Carlos-SP, e fazer observação das dinâmicas nos espaços de trabalho. Contudo, devido às dificuldades impostas pela pandemia e pelo isolamento social, acompanhamos de forma virtual a repercussão do assassinato de George Floyd e seu impacto para empresas brasileiras como a Nubank, Magazine Luiza e Ável, que repercutiram publicamente ao proferirem falas racistas, ou mesmo quando criaram processos seletivos voltados à população negra. Acompanhamos o desenrolar desses casos através de sites de notícias, nas mídias sociais e pelo próprio site dessas empresas. Em vista dessas repercussões terem acontecido de forma pública e ganharem relevância nacional, elas também ganharam relevância em nossa pesquisa e, portanto, configuram parte do primeiro capítulo desta dissertação.

No segundo momento da pesquisa, e após a banca de qualificação, decidimos trabalhar com a abordagem metodológica de relatos de vida e/ou narrativas de vida (BERTAUX, 2010). Com essa metodologia, conseguimos compreender com maior riqueza de detalhes as experiências e percepções em torno da questão racial. De acordo com Becker (1993), através das histórias e/ou relatos de vida, podemos atingir a dimensão subjetiva dos nossos sujeitos de pesquisa, o que permitiu analisarmos questões estruturais e/ou processuais, a exemplo da raça. As narrativas e/ou relatos de vida também nos possibilitam investigar as ações dos sujeitos durante o seu curso (BERTAUX, 2010), dando, desta maneira, maior foco à agência dos mesmos. Sendo assim, foi realizado um estudo em São Carlos-SP, articulado com um

contexto maior, nacional e internacional. Nesse estudo reconstruímos as histórias em torno das experiências escolar e laboral de cada interlocutor da pesquisa para compreendermos como a raça é percebida e experienciada por eles/as nas diferentes fases de suas vidas, sobretudo na esfera da família, da educação, e principalmente, em seu trabalho atual.

Partimos da hipótese de que trabalhadores/as negros/as, em formação e/ou já formados no ensino superior público e, conseqüentemente em vias de ascensão social por meio da educação, ainda vivenciam situações de discriminação racial por meio da exclusão no ambiente de trabalho, falta de oportunidades para progredir na carreira profissional, diferença salarial, piadas, provocações e questionamentos feitos por colegas e/ou superiores. Em nossa pesquisa empírica, essa hipótese foi parcialmente respondida, pois, apesar de ainda existirem situações de discriminação contra pessoas negras, principalmente no espaço de trabalho, observamos que a pauta de diversidade e inclusão com viés racial se renovou no mundo corporativo após o assassinato de George Floyd em 2020. Há uma maior articulação desses/as trabalhadores/as negros/as em coletivos para combater os episódios de discriminação que vivenciam nas empresas. Compreendemos esses grupos como espaços de deliberações importantes para a construção de uma autoestima desses/as trabalhadores/as negros/as, bem como de emancipação desse grupo.

No entanto, também observamos em nosso material empírico, a contradição na qual esses grupos se encontram. Pois, se, por um lado, há a possibilidade de tensionar as relações raciais dentro das empresas, por outro, ocorre um outro tipo de exploração, a da identidade desses grupos, negros/as, mulheres, LGBTQIA+, PCDs. Ou seja, eles/as tornam-se os/as principais responsáveis por criarem materiais de letramento, eventos de diversidade e inclusão e tantas outras atividades, sem ter o devido retorno em termos de remuneração, enquanto executivos e gestores majoritariamente brancos e homens, se abstêm da discussão e, algumas vezes, até se espantam com a “radicalidade” dessas discussões. Em síntese, não há, por parte desses executivos, um questionamento do lugar de privilégio que ocupam socialmente, como nos mostra Bento (2022), é fruto de uma herança violenta, escravocrata e genocida.

Organizamos os resultados de nosso trabalho em três capítulos. No capítulo 1, trouxemos um pouco do panorama histórico da trajetória laboral das pessoas negras no Brasil, e como essa trajetória configura-se na atualidade. Apesar das barreiras que ainda encontramos para o avanço da igualdade social e racial, mudanças importantes estão acontecendo e verificamos isso com a repercussão pública de empresas acusadas de racismo, que por pressões externas, tiveram que criar estratégias para combater a desigualdade racial, pelo menos no que tange o acesso ao mercado de trabalho formal. No segundo capítulo, ilustramos,



através de três histórias de vida, como o racismo aparece nas narrativas de jovens negros/as sobre sua família, educação e, principalmente, no atual trabalho. Ao final do capítulo, estabelecemos um diálogo com a pesquisa de Pedro Jaime de Coêlho Junior (2011) sobre duas gerações de executivos negros do setor bancário no Estado de São Paulo. Em nosso último capítulo, trabalhamos com a centralidade dos grupos de afinidade para a emancipação de grupos socialmente discriminados, no caso de nossa pesquisa, pessoas negras. Além disso, trouxemos a discussão em torno do conceito de gestão da diversidade, e como os conceitos de diferença e identidade podem ser mais frutíferos para o letramento e conscientização desses/as trabalhadores/as sobre sua condição racial nas empresas, mas principalmente na sociedade.

### **Percurso Metodológico**

Para a realização da pesquisa, na busca por interlocutores, lançamos mão da estratégia bola de neve (GONDIM; LIMA, 2002), em que um entrevistado/a indicava outra pessoa do mesmo perfil. Nosso primeiro contato, - aquele que se tornou o nosso informante-chave -, no entanto, foi indicado por um colega do grupo de pesquisa que trabalhou na SMarketing<sup>2</sup>. Apelidei-o de Felipe, pseudônimo escolhido por meu próprio interlocutor. A entrevista com Felipe e com os demais interlocutores da pesquisa foi realizada de forma remota, com auxílio do Google Meet, devido à pandemia de COVID-19 e pelo fato de muitos deles/as não estarem em São Carlos-SP, haja vista a modalidade *home office* oferecida pelas empresas. Com a permissão dos/as interlocutores/as, pude gravar e salvar as entrevistas para posterior transcrição e análise. Além da realização das entrevistas, acompanhamos três casos emblemáticos, que repercutiram nos jornais e mídias sociais, de empresas que criaram processos seletivos exclusivo para candidatos/as negros/as entre os anos de 2020 e 2022.

Após concluir as disciplinas do primeiro semestre do mestrado, ainda em outubro de 2021, a fim de fazer uma entrevista pré-teste, comecei o trabalho de campo com nosso informante-chave, Felipe. Nesse roteiro inicial, passamos pelas diferentes fases de sua vida, tendo em vista a dimensão do trabalho e da raça. Assim, abordamos questões da sua infância, o início da sua vida escolar, suas primeiras experiências laborais, suas experiências no ensino superior e, depois, em processos seletivos. Também adentramos em suas percepções e experiências no atual emprego. Nosso informante-chave nos sugeriu criar um convite para que ele pudesse compartilhar com outros colegas da empresa SMarketing. A partir dessa estratégia, chegamos ao nosso segundo entrevistado.

---

<sup>2</sup> Para preservar nossos/as interlocutores/as optamos por colocar nomes fictícios nas empresas.

Devido às restrições da pandemia, e o fato de as empresas estarem realizando eventos de forma remota, no mês de março de 2021, acompanhei, pelo Youtube, um evento ao vivo chamado “Potências Negras”, que teve doze horas de duração, e buscava retratar as dificuldades e possibilidades de enfrentar o racismo dentro das empresas. Além desse evento, em novembro de 2021, - mês em que a “pauta racial” é discutida nas empresas que se posicionam em prol da diversidade e inclusão -, acompanhei um evento da SMarketing, também pelo Youtube. O evento da SMarketing era uma apresentação ao vivo, que buscava discutir sobre a saúde mental da população negra, sobretudo no âmbito do trabalho. A apresentação foi conduzida por uma psicóloga negra, e por uma funcionária da SMarketing, também mulher negra. A didática e paciência da palestrante me chamaram a atenção, sobretudo por me reconhecer em suas falas, principalmente sobre o mal-estar que o racismo causa em nós, pessoas racializadas. Desde muito pequenos, embora não saibamos nomear esse tipo de violência, isso não impede que a mesma deixe suas marcas, nos deixando, assim, mais propensos a desenvolver ansiedade, depressão e até mesmo estresse pós-traumático. Ao mesmo tempo que me sinto feliz por ver uma empresa na cidade onde moro abrir espaço para esse tipo de discussão, também me sinto triste por me reconhecer nesses casos descritos pela psicóloga. Esse momento da palestra acabou se tornando algo que mexeu com meus sentimentos de raiva e inquietação frente à desigualdade racial.

Como o nome das apresentadoras estava na descrição do vídeo no YouTube, pude buscar, no Facebook, pela funcionária da empresa SMarketing que estava mediando a apresentação. Após mandar uma mensagem privada, convidando-a para participar da pesquisa, ela prontamente aceitou, tornando-se nossa terceira entrevistada. Outros contatos foram feitos através desta entrevista e de buscas pelas redes sociais por pessoas que estariam atuando com tecnologia em São Carlos. Em dezembro de 2021, havia realizado cinco entrevistas, porém, nesse mesmo mês, em razão de problemas pessoais, deixo as atividades de campo suspensas até fevereiro de 2022. Ainda assim, nesse período de afastamento, tentei novos contatos através de conhecidos e redes sociais que não fossem da empresa SMarketing, no entanto, enfrentei dificuldades para realizar novas entrevistas.

É sabido que o campo é imprevisível. Por sorte, um contato que fiz no final do mês de março de 2022 me abriu portas para outros quatro novos contatos. Assim, ao todo, foram realizadas nove entrevistas com trabalhadores/as negros/as informacionais, que estavam atuando no polo de tecnologia e inovação de São Carlos. Em paralelo às entrevistas, e já seguindo os interlocutores em suas redes sociais, sobretudo no LinkedIn, também comecei a seguir o perfil das respectivas empresas onde eles/as trabalham no Instagram, Facebook e

LinkedIn, a fim de acompanhar possíveis eventos de diversidade e inclusão abertos ao público, bem como os seus posicionamentos oficiais sobre a “pauta racial”.

## **CAPÍTULO 1**

### **ENTRE O PASSADO E O PRESENTE: A QUESTÃO RACIAL NO BRASIL**

Neste capítulo buscamos traçar um panorama sobre a questão racial e os mitos que se tornaram barreiras para o reconhecimento do racismo e da desigualdade racial que assola o país. Essa retomada de um passado ainda presente, nos ajuda a compreender como a “pauta racial” tem sido tratada pelas empresas de tecnologia de informação e comunicação nos últimos anos. Também buscamos trazer por meio de alguns dados elaborados por instituições públicas como o IBGE, e associações de empresas como a BRASSCOM, o cenário racial no mercado de TICs. Apesar do aumento crescente de pessoas negras acessando o ensino superior e, portanto, conquistando as qualificações necessárias para ingressar no mercado de trabalho, ainda é observado dificuldades de acesso para esse grupo. O que tem, em certa medida, se alterado nos últimos anos através de mudanças políticas que almejam a construção de uma igualdade racial. Por fim, trouxemos casos de empresas que repercutiram de forma negativa na opinião pública ao decidirem criar processos seletivos exclusivos para pessoas negras, ou quando tiveram falas infelizes que naturalizam a condição de desigualdade desse grupo.

#### **1.1 A Trajetória de Trabalho da População Negra no Brasil**

Para adentrarmos no nosso problema de pesquisa, que busca compreender de que forma as empresas se apropriam da “pauta racial” e como trabalhadores/as negros/as da área de TICs a percebem no cotidiano de trabalho, antes é necessário entendermos as circunstâncias históricas, sociais e econômicas que formaram o Brasil. Nosso objetivo, no entanto, é fazer uma breve retomada de alguns pontos - que consideramos relevantes -, para esclarecer como as percepções e experiências em torno da questão racial se formaram no nosso país.

Essa história, infelizmente, é construída através de um violento processo de colonização portuguesa de mais de três séculos, processo calcado no genocídio direto e indireto (através de doenças) dos povos originários e no trabalho escravo de povos africanos arrancados de suas terras à força. Sob essa estrutura de poder colonial, em que o português europeu era compreendido como o grupo dominante, povos originários e africanos, isto é, os “dominados/subalternizados”, foram relegados às piores posições da pirâmide social, ou seja, da estrutura socioeconômica que se formava. Em suma, as forças dominantes foram as

responsáveis por estabelecer o papel e *status* de cada grupo, bem como seu valor social e étnico (MOURA, 1994).

Os critérios utilizados pelos dominadores europeus criaram barreiras que impediram o processo de mobilidade social de determinados grupos, principalmente dos/as ex-escravizados/as (negros/as) no período pós-abolição, a partir de 1888 (MOURA, 1994). É importante ressaltarmos que, aqui, entendemos “negro/a” como um produto dessa colonização europeia, que criou novas identidades sociais: branco, negro, índio, mestiço. Enquanto os europeus se autodenominaram como brancos, identidade que indica superioridade, os não-brancos (negros, índios e mestiços) foram identidades atribuídas àqueles/as num lugar de inferioridade (QUIJANO, 2005).

Conforme Quijano (2005), ao deter-se sobre a realidade dos países latino-americanos, países ex-colônias e que também foram o *locus* para a consolidação do capitalismo moderno, raça e trabalho configuraram-se numa nova tecnologia de dominação e exploração. Para o sociólogo peruano, raça e divisão do trabalho, se antes eram compreendidos como elementos independentes, com a colonização europeia, tornaram-se elementos associados e que se reforçam mutuamente. Como sabemos, no Brasil, foi imposta uma sistemática divisão racial do trabalho a partir da escravização de diferentes povos africanos, que, posteriormente, transformar-se-iam numa só identidade: negros/as (QUIJANO, 2005). Em síntese, na América Latina, o capitalismo, o escravismo e o racismo foram os pilares dessa colonização.

No Brasil, o escravizado negro passou a ser visto como um empecilho para o processo de industrialização/modernização que vinha se desdobrando ao redor do globo. Se, de um lado, a mão-de-obra branca era associada ao progresso, à modernização, era ela que deveria ocupar os empregos na indústria. Por outro lado, a mão-de-obra negra poderia ser utilizada no trabalho doméstico e/ou nas ocupações de menor valor social (HOFBAUER, 2003). Como o branco se torna o tipo ideal do progresso, uma solução apresentada era a imigração europeia para o Brasil, um projeto do século XIX que almejava a substituição dessa mão-de-obra escravizada (negra) por mão-de-obra europeia (branca) (HOFBAUER, 2003), o que, conforme as elites da época, tornaria o Brasil um país melhor e mais desenvolvido.

Em 1888, o sistema escravagista foi abolido e, assim, negros/as tornaram-se pessoas livres. No ano seguinte, 1889, foi instaurada a República, com a importação de um modelo liberal de funcionamento. Sendo assim, todos teriam os mesmos direitos perante a lei, inclusive negros/as ex-escravizados/as. Mas, de acordo com a constituição de 1891, os analfabetos/as não podiam votar e/ou serem votados/as. Esse critério excluiu a maioria dos/as ex-escravizados/as da participação política. Embora perante a lei todos fossem iguais: “a cor

não deixou de ser um fator restritivo ao sucesso individual e/ou do grupo” (DOMINGUES, 2005, p. 117).

A partir de reuniões entre o Setor de Relações do Trabalho e do Conselho da Comunidade Negra, o Conselho de Desenvolvimento e Participação da Comunidade Negra do Estado de São Paulo elaboraram juntamente com Clóvis Moura pequenos textos acompanhados de charges para ilustrar a discriminação de homens e mulheres negras no mercado de trabalho. Nesse pequeno panfleto, Moura (1986) traz dados interessantes para entendermos a situação da população negra no pós-abolição, pois, ainda no ano de 1882, a população total do Brasil girava em torno de 4 milhões e 912 mil pessoas. Desse total, 1 milhão e 433 mil eram trabalhadores livres, 656 mil ainda eram escravizados/as e cerca de 2 milhões e 822 mil pessoas eram desocupadas/os. Negros/as, ex-escravizados/as, eram a maioria entre as/os desocupados/as. Outros dados relevantes são sobre a imigração europeia para o Brasil. Moura (1986) nos mostra que, entre os anos de 1827 e 1899, entraram no país, apenas no estado de São Paulo, mais imigrantes do que o número de escravizados/as, isto é, cerca de 970 mil imigrantes europeus. Ou seja, o mercado de trabalho mais dinâmico que se formara no país naquele momento foi dominado pelos trabalhadores europeus em detrimento dos/as não-brancos. Com a abolição, em 13 de maio de 1888, os então ex-escravizados/as se juntaram a essa grande parcela de desocupados/as. Portanto, após a abolição da escravatura, a situação da população negra quase não mudou.

Durante a transição de um regime escravocrata para um sistema de trabalho livre, não foram pensadas, muito menos implementadas, políticas de reparação para esses grupos. Nessa nova ordem capitalista, de uma hora para outra, negros/as libertos/as eram senhores/as de si, no entanto, sem as condições materiais objetivas - isto é, sem terra, garantia de trabalho, casa, educação e capital - necessárias para a sua integração na nascente sociedade de classes (FERNANDES, 2008). E, como dito anteriormente, com a intensa imigração europeia, brancos monopolizaram posições estratégicas da economia artesanal e do pequeno comércio, enquanto negros/as ficaram às margens desse processo, ou seja, nas ocupações de menor valor social e de maior precariedade (FERNANDES, 2008). Em suma, sem as reparações necessárias, negros/as foram marginalizados/as do mercado de trabalho livre e competitivo que estabelecera-se no século XX, principalmente em São Paulo.

Fernandes (2008), um dos primeiros intelectuais a contestar o mito da democracia racial no Brasil, nos indica que a herança dos valores do regime de escravidão, que mantinha a relação senhor-escravizado, era a responsável pela não integração do/a negro/a na sociedade de classes. Sendo assim, com a industrialização e o desenvolvimento econômico prometidos

pela consolidação do capitalismo moderno, acreditava-se que as desigualdades sociais seriam progressivamente eliminadas. Na tese de Fernandes (2008), o desenvolvimento da sociedade de classes conduziria ao desaparecimento do preconceito e da discriminação racial, e, assim, os não-brancos seriam incorporados à estrutura de classes.

Hasenbalg (2005), no entanto, critica essa tese de Florestan Fernandes. Se, para o último, o preconceito e a discriminação racial não passavam de uma anomalia social, para o primeiro, a compreensão de que as relações raciais pós-abolição são como "reliquias do passado" não dizia nada sobre a realidade racial do Brasil, uma sociedade multirracial e capitalista. Para Hasenbalg (2005), as antigas relações são transformadas dentro dessa estrutura social modificada. Sendo assim, Fernandes teria uma concepção idealizada da ordem social competitiva. Nas palavras de Hasenbalg (2005, p. 83): “como em qualquer sistema de estratificação social, a persistência de uma estratificação racial deve ser funcionalmente relacionada aos ganhos materiais e simbólicos que cabem ao grupo superior”. Dito de outra maneira, práticas racistas podem ser racionais, articuladas aos interesses do grupo dominante.

### ***Barreiras ideológicas: a ideologia do branqueamento e o mito da democracia racial***

É importante destacar que, nesse momento, aspectos ideológicos contribuíram para barrar pessoas negras no mercado de trabalho livre e formal. Entre os séculos XIX e XX, se, de um lado, o modelo teórico liberal consolidava-se na política, lei e economia, por outro, o racismo se consolidava como forma de conduta coletiva e individual.

No Brasil, as teorias raciais importadas da Europa e dos Estados Unidos tinham uma compreensão negativa do cruzamento/miscigenação racial. No entanto, as elites intelectuais, políticas e econômicas brasileiras adaptaram essas teorias raciais deterministas. A questão da mestiçagem é um exemplo disso, pois aqui ela foi positivada (SCHWARCZ, 1994). Na obra de Gilberto Freire publicada em 1933, temos a condensação desse pensamento positivo sobre a miscigenação. Se, antes, a miscigenação era vista com maus olhos, pois causava a degenerescência das raças, em "Casa Grande e Senzala", passou a ser entendida como uma grande vantagem. Todavia, a análise de Freire sobre a miscigenação não contribuiu para a igualdade entre as raças, mas sim para reforçar o ideal de branqueamento (SKIDMORE, 1976).

Entre os anos de 1920 e 1930, apesar da oposição de alguns intelectuais brasileiros sobre a miscigenação e a ideologia do branqueamento, ela foi sistematizada e difundida na sociedade. Doutrinadores racistas, como o médico legista Nina Rodrigues, mantinham uma

visão pessimista sobre o processo de branqueamento da população brasileira. Para Rodrigues, além da miscigenação significar atraso, um/a ex-escravizado/a era incapaz de qualquer comportamento civilizado. Já para os defensores da miscigenação, como João Batista de Lacerda, que acreditavam na força do gene branco, era previsto que, em 2012, a composição racial do Brasil seria de 80% de brancos, enquanto a população negra teria sido completamente diluída (SKIDMORE, 1976). Felizmente, passados 12 anos do prazo estabelecido nessa previsão, o que observamos é o contrário.

Para a elite do país na época, “a imigração corrigiria a extrema mestiçagem estabelecida pelo português e firmaria a real supremacia dos brancos” (SKIDMORE, 1976, p. 89). Uma saída para esse projeto foi a imigração europeia<sup>3</sup> incentivada pelo Estado brasileiro. Como dito anteriormente, a mão-de-obra branca europeia estava associada à ideia de modernização, de progresso da nação. Por isso, era necessário que os/as ex-escravizados/as fossem substituídos/as no mercado de trabalho, o que contribuiu para a marginalização das pessoas negras na estrutura socioeconômica. Em síntese, o ideal de branqueamento era parte do projeto das elites dominantes para superar o subdesenvolvimento do país (HASENBALG, 2005).

Outro efeito da ideologia de branqueamento, foi o reforço do mito da democracia racial, ou seja, de que no Brasil não existe conflito racial. A constante comparação com as relações raciais dos Estados Unidos era outra forma de reforçar esse mito. Os intelectuais brasileiros não gostavam das comparações entre Brasil e Estados Unidos, já que, aqui, o racismo não era tão violento quanto lá (SKIDMORE, 1976). Essa comparação apenas evidenciava algum tipo de "superioridade moral" do brasileiro, pois demonstrava quão benevolente era para com os/as negro/as.

Como nos mostra Guimarães (2001), se, por um lado, o mito da democracia racial foi utilizado pelos ativistas negros como um ideal de convivência das diferentes raças que aqui vivem, por outro lado, aqueles que buscavam reforçar a ideia de uma harmonia racial, no limite de sua compreensão, entendiam “qualquer manifestação de preconceito racial contra os negros como um produto das diferenças de classe” (DOMINGUES, 2005, p. 123). Ao deturparem um ideal de democracia racial buscada pelos/as negros/as, os efeitos seriam a inexistência de preconceito, a ausência de discriminação racial e a ideia de que todos (independentemente da cor) tinham as mesmas oportunidades. Para Hasenbalg (2005), o mito

---

<sup>3</sup> Um exemplo desses esforços para a imigração aconteceu durante a presidência de Getúlio Vargas, que decretou a Lei nº 7.967, de 18 de setembro de 1945. Esta lei estipulou que os imigrantes seriam admitidos conforme a necessidade de preservar e desenvolver a composição étnica da população, porém privilegiando a imigração de ascendência europeia (SKIDMORE, 1976).



da democracia racial foi um forte instrumento de controle social. Esse instrumento, além de legitimar a desigualdade racial, impossibilitou que essa se transformasse em questão pública. A todo momento, era reforçada uma espécie de cegueira - daqueles/as que não querem ver -, a discrepante realidade racial. Aliás, reconhecê-la faria com que a elite branca propagadora da ideologia do branqueamento estivesse na mesma posição que os "execráveis" e "violentos norte-americanos" e, desta forma, suas ilusões de alguma superioridade moral ruiriam.

Todavia, a partir de 1945, com o fim da Segunda Guerra Mundial, o quadro das relações raciais começa a mudar no mundo. Com a derrota do governo nazista de Hitler, que tinha como base a doutrina racista da superioridade ariana, esse tipo de doutrina que prega a superioridade de uma raça em detrimento de outras, passou a ser abominada devido ao genocídio judeu. Os Estados Unidos, um dos principais países, juntamente com a União Soviética, responsáveis pela derrota da Alemanha nazista, experimentaram mudanças nas suas relações raciais extremamente violentas. Após longas décadas de brutal repressão e segregação dos/as negros/as norte-americanos/as - legitimada pelas Leis Jim Crow -, em 1948, mudanças na legislação, no sentido de acabar com a segregação racial imposta às pessoas negras, começaram a acontecer (SKIDMORE, 1976).

Nas décadas de 1950 e 1960, a defesa da teoria do branqueamento racial no Brasil não fazia mais sentido, pois os Estados Unidos - o seu ponto de referência para a afirmação da sua superioridade moral e mais humanizada em relação aos ex-escravizados/as -, reconheceram as injustiças praticadas para com os negros/as (ex-escravizados/as). Além disso, eles atenderam às demandas do Movimento pelos Direitos Civis e elaboraram políticas de inclusão social. Um exemplo dessa política, foi o benefício de programas de ação afirmativa que obrigava os empregadores brancos a aproveitarem mão-de-obra negra (SKIDMORE, 1976). Em resumo, a elite branca brasileira encontrava-se sozinha com o seu ideal *demodé* de branqueamento racial (SKIDMORE, 1976).

Embora defender a teoria do branqueamento racial tenha se tornado algo fora de moda - pelo menos publicamente -, quase nenhuma medida, sobretudo na esfera estatal foi tomada para reconhecer o problema racial do país. A elite branca brasileira ainda acreditava que todos eram iguais no que diz respeito à raça, ou seja, todos/as tinham, em tese, as mesmas chances de mobilidade social. No máximo, a única desvantagem experimentada pelas pessoas negras era a mesma dos demais: a desigual distribuição de renda (SKIDMORE, 1976). Essa crença permaneceu mesmo diante de pesquisas científicas realizadas por cientistas sociais durante o projeto UNESCO, que mostravam que "quanto mais escuro fosse o brasileiro mais provável seria encontrá-lo no fundo da escala socioeconômica" (SKIDMORE, 1976, p. 237).

### ***Breve panorama da questão racial a partir de 1990***

Apesar de mudanças na pauta racial terem acontecido nos Estados Unidos nos anos de 1960, no Brasil, somente na década de 1990, sob a presidência de Fernando Henrique Cardoso, que se assumiu publicamente a existência de discriminação racial no país (FERES; DAFLON; CAMPOS, 2012). Poucos anos antes, no período de redemocratização do país, demandas realizadas pelo Movimento Negro Unificado (MNU) em torno da questão racial, foram, ainda que de forma parcial, atendidas. Com a Constituição 1988, foi permitido o voto de pessoas analfabetas, o que possibilitou que muitas pessoas negras tivessem sua participação garantida nas decisões políticas, haja vista que muitos/as ficavam de fora das decisões devido à baixa escolaridade. Ademais, o reconhecimento do racismo enquanto crime, ilustrado pela Lei 7716/1989, o reconhecimento da posse de terras das comunidades quilombolas e a criação da Fundação Cultural Palmares, foram algumas outras conquistas do MNU (LIMA, 2010). Conforme Guimarães:

o movimento negro recente trouxe para a cena brasileira uma agenda que alia política de reconhecimento (de diferenças raciais e culturais), política de identidade (racialismo e voto étnico), política de cidadania (combate à discriminação racial e afirmação dos direitos civis dos negros) e política redistributiva (ações afirmativas ou compensatórias) (2001, p. 135).

No ano de 1996, foi lançado o Programa Nacional de Direitos Humanos. Neste programa, o governo de FHC assumiu o compromisso de criar e executar estratégias de combate às desigualdades raciais. Embora os problemas enfrentados pela população negra fossem reconhecidos durante a presidência de Fernando Henrique Cardoso, políticas de redistribuição - uma das demandas do MNU -, não chegaram a ser pensadas ou implementadas (LIMA, 2010). É no governo de Luiz Inácio Lula da Silva, em 2003, que o Movimento Negro se torna um ator envolvido na formulação de políticas e seus ativistas passam a ocupar cargos de poder.

Nas duas décadas dos anos 2000, sob a presidência de Lula, importantes políticas na área da educação que buscavam a promoção da igualdade social e racial foram implementadas, a exemplo do Programa Universidade para Todos (PROUNI). Essa política, que continha recorte racial, teve maior impacto em termos redistributivos, visto que o objetivo do programa era/é facilitar o acesso de alunos/as de baixa renda através de descontos, bolsas parciais e integrais ao ensino superior privado. Outra importante política de acesso ao ensino superior, que passou a adotar o critério racial, foi o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES). Por fim, a política de maior impacto para a promoção da igualdade racial, e que

demorou alguns anos para a sua implementação, foram as cotas raciais no ensino superior público. De acordo com Lima (2010), aqueles que eram contra a implementação de cotas raciais no ensino superior público, sobretudo de nível federal, acreditavam que as cotas raciais no nível superior de ensino não seria o caminho mais adequado para a realidade brasileira. Para esses intelectuais, isso seria o mesmo que assumir a existência de raças distintas. Naquele momento acreditava-se que

a única maneira de enfrentar o racismo, segundo os analistas, seria minar a crença não só na ideia de “raça” como algo natural, mas também na ideia de hierarquia entre as “raças”. Portanto, a racialização como antídoto para o racismo não seria a melhor saída para uma sociedade como a nossa. Uma das sugestões de combate às desigualdades raciais no acesso à educação sem a implantação das cotas é o investimento maciço nas escolas do ensino médio, o que garantiria aos alunos de escolas públicas melhores condições de competição para inserção na universidade (LIMA, 2010, p. 88).

A despeito dos posicionamentos contrários, no ano de 2012, durante o governo da presidenta Dilma Rousseff, a lei de cotas raciais foi sancionada. A Lei Federal nº 12.711/2012, garantiu a reserva de 50% das vagas nessas instituições para alunos/as de baixa renda, estudantes de escola pública e minorias raciais, sobretudo negros/as. Apesar dessa grande conquista para a população negra, (visto que o acesso ao ensino superior garantiria melhores oportunidades de renda no mercado de trabalho), situações de desigualdade no mercado de trabalho ainda persistem.

Podemos observar, através de dados levantados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), que independentemente de pessoas negras constituírem a maior parte da força de trabalho no país, isto é, 57,7 milhões de pessoas, 25% a mais do que a população branca, que totalizava 46,1 milhões de pessoas, negros/as são mais representados/as entre os/as desocupados/as, os subocupados/as e a força de trabalho potencial. Em comparação com a população branca, negros apresentam maior participação em ocupações informais. Os primeiros ocupam um total de 34,6%, enquanto os últimos 47,3% dessas ocupações. Outra dimensão importante para compreender essas desigualdades está no rendimento obtido por cada grupo. Em 2018, o rendimento mensal médio de pessoas brancas era, em média, de R\$ 2796, já das pessoas negras R\$ 1608. Ou seja, o rendimento de pessoas ocupadas brancas é 73,9% superior ao de pessoas negras<sup>4</sup> (IBGE, 2019). Além disso, é concluído que o diferencial de cor/raça é maior do que o de sexo, e os grupos que têm maiores

---

<sup>4</sup> A pesquisa também aponta que a ocupação em cargos gerenciais e que, conseqüentemente, apresentam maiores rendimentos, conta com um total de apenas 11,9% de pessoas negras, enquanto que entre as pessoas brancas a proporção chega a 85,9%. O quadro tende a ser menos desigual quando são observados os cargos gerenciais de rendimento mais baixo, tendo um total de 45,3% de pessoas negras ocupando esses cargos, contra 53,2% de pessoas brancas (IBGE, 2019).

vantagens são, primeiramente, homens brancos, seguidos por mulheres brancas, em terceiro, estão os homens negros e, por fim, temos as mulheres negras, que acumulam as maiores desvantagens.

Ao realizar o recorte por nível de instrução e por hora trabalhada, é reforçada a percepção de desigualdade por cor/raça (IBGE, 2019). Nos níveis educacionais considerados pela pesquisa<sup>5</sup>, é observado que, no rendimento médio habitual do trabalho principal das pessoas ocupadas por ganho-hora, a população negra recebe menos quando comparada com pessoas brancas, até mesmo quando tem nível superior completo ou mais. Podemos observar que, embora exista uma melhora da taxa de ocupação e da taxa de frequência escolar da população negra ao longo dos anos, perpetuam-se as desigualdades que marcam esse grupo.

## **1.2 O Trabalho em Tecnologia de Informação e Comunicação e a Inserção da População Negra**

Ao pensarmos sobre o mercado de trabalho e as transformações que decorreram da reestruturação produtiva nos últimos 50 anos, com a criação e difusão da internet, a área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs), além de ser uma forte tendência, se torna paradigmática para compreendermos as contradições do capitalismo flexível (HARVEY, 2005), bem como os desdobramentos e configurações das desigualdades nos novos espaços de trabalho que surgem. Atualmente, as antigas grandes fábricas de estrutura centralizada, hierárquica e verticalizada perdem cada vez mais espaço para as chamadas empresas em rede, em que os pequenos modelos de *startups* e espaços de *coworking* se destacam. O que impera nesses novos espaços é um modelo de organização, descentralizado, flexível e horizontal, em que todos/as são responsáveis pelo sucesso e/ou fracasso da empresa. Aquele/a tipo de trabalhador/a fordista, que exercia atividades bem delimitadas e repetitivas nas grandes fábricas, agora é substituído/a, em grande parte, pelo/a trabalhador/a flexível, polivalente, criativo/a e sempre em busca de se qualificar para ampliar seu próprio “capital humano”, principalmente para o bem da empresa, que precisa desse/a trabalhador/a totalmente imerso/a e engajado/a na incessante busca pelo lucro.

A Revolução Informacional e Comunicacional - que impulsionou esse novo modelo de organização do trabalho -, tem início com as pesquisas científicas fomentadas pelo complexo militar-industrial-acadêmico dos Estados Unidos, durante e após a Segunda Guerra

---

<sup>5</sup> Sem instrução ou fundamental completo, fundamental completo ou médio incompleto, médio incompleto ou superior incompleto e superior completo ou mais.

Mundial. A partir dessas pesquisas, foram feitas descobertas em eletrônica, a exemplo do primeiro computador programável e do transistor (CASTELLS, 2011). Foi no ano de 1969 que a primeira rede de computadores, a *Advanced Research Projects Agency Network* (ARPANET) entrou em funcionamento. Essa rede conectava universidades e seus departamentos de pesquisa. Porém, é apenas na década de 1980, que o protocolo da internet, TCP/IP, tornou-se o padrão de comunicação entre computadores, o que viabilizou a sua expansão. Além disso, fatores como a criação da teia mundial *World Wide Web* (WWW), a criação e fabricação dos *Personal Computers* (PCs), a privatização da internet - que a transforma numa tecnologia comercial a partir dos anos 1990 -, possibilitaram a sua difusão em escala global (CASTELLS, 2011). As descobertas e aperfeiçoamentos acerca do tratamento de dados, da transmissão, memória, interfaces e programas (softwares), são partes fundamentais que constituem a infraestrutura técnica dessa Revolução.

E, apesar da crença de que as tecnologias são neutras, conforme Lévy (1999, p. 24), vale ressaltar que, “por trás das técnicas agem e reagem idéias, projetos sociais, utopias, interesses econômicos, estratégias de poder, toda a gama dos jogos dos homens em sociedade.” Ou seja, além da questão puramente técnica-científica, aspectos socioculturais e ideológicos - anteriores à criação da internet -, como o movimento da contracultura e seus anseios antiburocráticos e de revolta contra a tecnocracia, foram os propulsores que guiaram essa Revolução Informacional. Para Loveluck, (2018, p. 70):

[...], a contracultura pode ser caracterizada como a vontade de ‘reafirmar o ser humano’ em face do ‘sistema’; ora, neste aspecto, ela constitui uma retomada ‘libertária’ da tendência liberal moderna em favor da defesa das liberdades individuais e dos direitos humanos.

Apesar de os ideais da contracultura que guiaram aqueles por trás da criação dos computadores e da internet pregarem, em seu início, a libertação do “homem”, eles foram incorporados e deturpados nessa nova fase do capitalismo. Esses ideais guiados pelos valores neoliberais, ao invés de reafirmarem o ser humano diante do sistema, o submetem ao trabalho sem fim. Ou seja, a autonomia não tem espaço diante do controle imposto por metas e métricas inalcançáveis; as injustiças sociais se perpetuam e ganham novas configurações frente ao esfacelamento de direitos sociais e trabalhistas. Em resumo, as promessas de libertação com a criação e difusão do computador e posteriormente da internet não aconteceram, pelo menos no que diz respeito ao trabalho.

Como veremos ao decorrer do texto, todo esse aparato tecnológico e seus produtos são/foram construídos e operados por trabalhadores, em sua maioria, homens, brancos e com

formação superior. Embora saibamos que em uma sociedade patriarcal e racista, homens, sobretudo brancos, se beneficiam do lugar de inferioridade imposto às mulheres e grupos não-brancos, eles também não escapam da precariedade desse tipo de trabalho. Pois, de acordo Lima e Bridi (2019), que analisaram as ocupações de desenvolvedores de *software*, montadores de *hardware*, atendentes de *callcenter* e aqueles/as que trabalham em plataformas digitais, uma vez inseridos/as na lógica do capitalismo flexível, esses/as trabalhadores/as experimentam formas de contratação e relações salariais cada vez mais precárias e flexíveis.

Para entendermos o impacto das Tecnologias da Informação e Comunicação no Brasil, segundo o Portal de Telecomunicações, Internet e TICs<sup>6</sup>, no ano de 2022, estava previsto que esse mercado crescesse cerca de 8,2%. Nesse percentual são consideradas as áreas de Tecnologia da Informação (TI) e de Telecomunicações (Telecom). Para a primeira área é previsto um avanço de 10,6%, enquanto a Telecom crescerá em torno de 4%. Além disso, a Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais (BRASSCOM) elaborou um plano integrado para o setor das TICs no Brasil, com o intuito de “criar uma referência nacional na aplicação tecnológica em todos os setores da economia e da sociedade”. Além de ressaltar a relevância das TICs para o desenvolvimento econômico do mundo, visto que a indústria de TIC é responsável por 5% do PIB mundial<sup>7</sup>, no cenário nacional, “a estratégia ‘TIC Brasil 2022’ propõe de forma preliminar, um conjunto de metas ambiciosas, como por exemplo, gerar 1,5 milhão de empregos diretos e 3 milhões de empregos indiretos na economia”.

Apesar das grandes promessas do setor de TICs, Martins (2019) observa que a presença de pessoas negras/as não é comum, e quando há trabalhadores/as negros/as, esses/as ocupam cargos considerados baixos (operacionais). Além disso, eles/as também podem executar tarefas diferentes das atribuídas a um/a profissional branco/a na mesma posição/ocupação. Ou seja, enquanto brancos/as, principalmente homens, são dirigentes e desenvolvedores de softwares, negros/as são comumente empregados como programadores/as, e/ou técnicos/as de rede. Nunes (2016), ao analisar as diferenças de rendimentos, bem como da inserção na ocupação, considerando as variáveis cor e gênero no setor de TI, além de nos mostrar as condições que marcam o trabalho das mulheres e também seu afastamento desse segmento majoritariamente masculino, evidencia a discriminação racial entre brancos e negros na mesma ocupação:

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.telesintese.com.br/mercado-de-tic-no-brasil-vai-crescer-82-em-2022-diz-idc/>. Acesso em: 24 set. 2022.

<sup>7</sup> Ou seja, cerca de US\$ 3,4 trilhões.

A inclusão crescente de negros evidencia-se no grupo em que se manifestou um crescimento maior no período, o de profissionais (analistas de sistemas, engenheiros de software, etc.). Em 2014, a proporção de negros nesse grupo é maior do que no grupo menos qualificado de técnicos. De forma geral, no que concerne à ocupação no setor, a inclusão de negros é crescente, assim como a possibilidade de ascensão e de reconhecimento social. Entretanto, o panorama é menos atrativo quando o foco incide sobre o diferencial de rendimentos nos dois grupos, [...] (NUNES, 2016, p. 390).

No relatório de diversidade no setor de TIC feita pela BRASSCOM no ano de 2022<sup>8</sup>, observa-se que o aumento de pessoas negras no setor ainda se mantém. Em comparação com os anos 2019 e 2020, a contratação de homens e mulheres negros deu um salto significativo. Entre 2019 e 2020, foram contratados 5,7 mil trabalhadores/as negros/as, já em 2021, esse número atingiu 34,5 mil novos empregos para esse grupo. Outro dado interessante tem a ver com as contratações por gênero e raça, pois constata-se que a contratação de mulheres negras (13,3%) foi superior a contratação de mulheres brancas, amarelas e indígenas (10,3%). Esse aumento reflete a força da luta antirracista nos últimos três anos, o que veremos a seguir com a repercussão do assassinato de George Floyd. Contudo, queremos encerrar essa seção pontuando que, entre o final de 2022 e início deste ano, 2023, está acontecendo uma onda de demissões em massa<sup>9</sup>, principalmente no setor de TIC, e é importante investigar de que forma essa onda pode impactar esses grupos historicamente discriminados, mulheres<sup>10</sup>, negros/as, PCDs, indígenas e etc. Uma das justificativas para essas demissões está no alto salário dos/as trabalhadores/as do setor de TICs.

### 1.3 Um Ponto de Inflexão na Luta Antirracista: O Assassinato de George Floyd

No dia 25 de maio de 2020, na cidade de Minneapolis nos Estados Unidos, já há alguns meses em que vivíamos sob a pandemia COVID-19, George Floyd, cidadão afro-americano, foi abordado por policiais após denúncia de um cliente de uma loja de conveniência. Ele foi acusado de usar uma nota de US\$ 20 falsificada. Ainda sob suspeita, antes de entrar na viatura do policial que o abordou, Floyd foi imobilizado no chão por Derek Chauvin. Por aproximadamente nove minutos, o policial permaneceu com seu joelho no pescoço de Floyd que já estava imobilizado e repetidamente dizia a seguinte frase: “I can’t breathe!” (Eu não consigo respirar!). Após minutos, Floyd faleceu sufocado, ironicamente não

<sup>8</sup> Disponível em: <https://brasscom.org.br/relatorio-diversidade-2022/>. Acesso em: 20 de mar. 2023.

<sup>9</sup> Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2023/03/15/em-meio-a-onda-de-demissoes-em-massa-veja-setor-es-que-devem-manter-contratacoes-neste-ano.ghtml>. Acesso em: 20 de mar. 2023.

<sup>10</sup> Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/the-brief/261638-demissao-massa-brasil-mulheres-maioria.htm>. Acesso em: 20 de mar. 2023.

pela infecção causada pelo vírus da COVID-19, que acometeu o sistema respiratório de milhões de pessoas, mas sim por um problema de raízes históricas e sociais. A ação do policial branco foi filmada por aqueles/as que estavam próximos à rua onde tudo aconteceu, e, no dia seguinte ao assassinato de Floyd, o vídeo de sua morte viralizou nas mídias e noticiários, espantando a todos devido à brutalidade e indiferença dos policiais.

Esse caso, no entanto, não é isolado, Floyd não foi o primeiro nem o último a ser alvo da violência policial, violência sustentada pelo racismo anti-negro que vem sendo construído há séculos com base numa noção biologizante de raças inferiores e superiores. Essa noção de raça está embutida na cultura, na economia, na política, na educação e, conseqüentemente, molda as nossas relações e interações sociais cotidianas. Almeida (2019) nomeia esse sistema de crenças que parte de ideias negativas sobre os negros/as de racismo estrutural:

O racismo é uma decorrência da própria estrutura social, ou seja, do modo “normal” com que se constituem as relações políticas, econômicas, jurídicas e até familiares, não sendo uma patologia social e nem um desarranjo institucional. O racismo é estrutural. Comportamentos individuais e processos institucionais são derivados de uma sociedade cujo racismo é regra e não exceção. O racismo é parte de um processo social que ocorre “pelas costas dos indivíduos e lhes parece legado pela tradição” (ALMEIDA, 2019, p. s/n).

Como dissemos, Floyd não é a única vítima desse tipo de violência<sup>11</sup> imposta a grupos negros, mas a repercussão de seu assassinato deixou um legado na discussão e luta antirracista na sociedade, na política e no mercado de trabalho. Santos e Moraes (2020) analisaram os dados de busca da plataforma Google para verificarem o impacto dos protestos que seguiram o assassinato de Floyd. A avalanche de protestos (que se estendeu por dias) sob a bandeira do movimento transnacional *Black Lives Matter* aconteceu para além dos Estados Unidos, em diferentes cidades, de diferentes países, de diferentes continentes, como Tóquio (Japão), Seul (Coreia do Sul), Paris (França), Londres (Inglaterra), Rio de Janeiro (Brasil)<sup>12</sup>. Conforme Santos e Moraes (2020, p. 212), “no Brasil nunca foram realizadas tantas buscas por racismo quanto em 2020. Em junho deste ano foi o mês recorde de interesse nas buscas do Google pelo assunto no país desde 2006”. Temas como “privilégio”, “privilégio branco”, e, a pergunta “o que é racismo estrutural?” também bateram recordes de busca. Além disso, verificou-se no

<sup>11</sup> Nas vésperas do dia da consciência negra em novembro de 2020, João Alberto Silveira Freitas, homem negro, foi brutalmente assassinado por dois seguranças no supermercado Carrefour. Disponível em: <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2020/11/20/homem-negro-e-espancado-ate-a-morte-em-supermercado-do-grupo-carrefour-em-porto-alegre.ghtml>. Acesso em 25 de mar. 2023

<sup>12</sup> No Brasil, as manifestações Vidas Negras Importam também foram suscitadas pelo assassinato de João Pedro (14), jovem negro morador do complexo do Salgueiro que foi fatalmente atingido por tiros na sua casa durante tiroteio na região. Além de João Pedro, em Pernambuco, Recife, Miguel Otávio (5) morreu após cair do prédio onde sua mãe trabalhava como doméstica. A criança foi deixada sozinha pela patroa de sua mãe no elevador do prédio (configurando abandono de incapaz), enquanto passeava com o cachorro da patroa.



*Google Trends* que a busca por formas de lutar contra o racismo cresceram repentinamente, e o Brasil foi o terceiro país com mais buscas pelo tema do antirracismo<sup>13</sup>. Santos e Moraes (2020, p. 208-9) concluíram em suas pesquisas que:

Os resultados apontam que a morte de Floyd afetou sensivelmente o interesse pelo racismo em praticamente todos os países contemplados na análise [...] o caso George Floyd foi tanto o estopim para os protestos, como também foi, possivelmente, o gatilho para chamar a atenção da opinião pública sobre a questão do racismo e da violência de maneira geral, dando maior visibilidade sobretudo aos protestos.

A partir da teoria da ação coletiva, Christián, Erdős e Háló, (2022) buscaram entender o que tornou o assassinato de George Floyd o estopim para as mobilizações em escala mundial. Diferentes elementos foram considerados pelos autores como: I. a prova estatística de que o risco de morte entre os não-brancos por policiais é muito maior; II. o fato de, em Minneapolis, não serem comuns ações policiais letais; III. a desproporção de casos de COVID-19 entre as populações afro-americanas em comparação com as populações brancas; IV. as restrições sociais por ocasião da COVID-19, que geraram grande impacto no bem-estar de todo mundo, desencadeando situações de estresse pós-traumático, ansiedade, frustração, e irritabilidade.<sup>14</sup>

Entre outros fatores considerados pelos autores, também foi apontado o impulso do debate devido ao posicionamento público e atitudes emocionais das autoridades políticas americanas, que, naquele ano, estavam em processo eleitoral. Christián, Erdős, Háló, (2022), também observaram que o assassinato de Floyd causou repercussão nas eleições de 2020 nos Estados Unidos. Eles verificaram, nas pesquisas sobre intenção de voto, que a popularidade do candidato Joe Biden (Partido Democrata) aumentou consideravelmente em comparação com a do até então presidente Donald Trump (Partido Republicano). Por fim, os autores concluíram, de forma preliminar, que “o rápido aumento nos protestos que seguiram a morte de George Floyd, ofereceu uma saída legítima para o ambiente estressante da quarentena” (CHRISTIÁN, ERDOS, HÁLÓ, 2022, p. 8).

Ao olhar para o mercado de trabalho nesse momento, Roberson (2020) indica que um dos resultados do assassinato de Floyd foi a renovação do interesse em diversidade e inclusão para muitas empresas, uma vez que líderes das corporações foram cobrados/as pelos/as

---

<sup>13</sup> Disponível em: [https://trends.google.com/trends/story/US\\_cu\\_9rzrAHQBAABpPM\\_en](https://trends.google.com/trends/story/US_cu_9rzrAHQBAABpPM_en). Acesso em: 9 de jul. 2022.

<sup>14</sup> De acordo com os autores, os dois primeiros fatos apresentados podem ter mobilizado os protestos pela nítida injustiça na abordagem policial e por não ser comum esse tipo de abordagem naquela região, haja vista o baixíssimo nível de letalidade policial em Minneapolis comparado à outras cidades americanas.

milhares de consumidores/as por um posicionamento no combate ao racismo sistêmico<sup>15</sup>. Como consequência, as empresas sentiram-se pressionadas a investir na área de diversidade e inclusão, e até mesmo a criar uma área responsável para incluir e diversificar o quadro de funcionários/as. Aqui, destacamos em nossa pesquisa, a SMarketing, empresa onde quatro interlocutores/as da pesquisa trabalham. Recentemente, a SMarketing realizou a abertura da área de diversidade e inclusão<sup>16</sup>. Contudo, para Roberson (2020), antes de focar em diversidade e inclusão, é preciso que os diretores e outras lideranças das empresas construam um senso de justiça no ambiente de trabalho.

Diante desse contexto, é importante lembrar que a luta antirracista não é de hoje, são séculos de articulação e luta para que pessoas negros/as, tanto nos Estados Unidos, quanto no Brasil fossem reconhecidas como cidadãos, portanto, portadores de direitos. O Movimento pelos Direitos Civis nos Estados Unidos e o Movimento Negro Unificado no Brasil tiveram papéis cruciais para que as populações afro-americana e afro-brasileira tivessem, garantido por lei, acesso à educação e ao mercado de trabalho. Um exemplo dessas conquistas, no Brasil são as Ações Afirmativas para ingressar no ensino superior, e conseqüentemente, entrar no mercado de trabalho formal. Como posto por Roberson (2020), o que aconteceu com a repercussão da morte de Floyd, foi uma renovação da “pauta racial”.

Daremos sequência ao impacto do assassinato de George Floyd para o mercado de trabalho. Para tanto, traremos casos emblemáticos de empresas brasileiras no ano de 2020 frente à intensa discussão sobre a luta antirracista que estava sendo fomentada pela opinião pública. Apresentaremos os casos das empresas Nubank, Magazine Luiza e dos assessores de investimento da Ável que repercutiram nos noticiários e mídias sociais.

---

<sup>15</sup> Um exemplo de mobilização que emerge neste contexto, nos Estados Unidos, é o movimento “*Pull up for change*”, que muito semelhante ao Black Lives Matter, começou com uma hashtag e vídeo da fundadora nas redes sociais (durante a pesquisa, vimos que a primeira publicação na rede social de compartilhamento de fotos e vídeos, Instagram, tem início em 03 de junho de 2020) com a seguinte hashtag #pulluporshutup. De acordo com informações retiradas no site da organização, o intuito de sua fundadora, Sharon Chuter, é desafiar as empresas a irem além de doações e postagens irrelevantes em suas redes. Ela exige responsabilidade e transparência das empresas com o número de trabalhadores negros/as que elas empregam. Ademais, Chuter incentivou os consumidores afro-americanos a não comprarem produtos das grandes marcas até que estas apresentassem dados ao público. Com a grande repercussão do caso, em uma semana, 300 empresas (como por exemplo a L’Oreal, P&G, Estee Lauder Group, Sephora, ULTA Beauty e etc) publicaram relatórios públicos com dados acerca da diversidade de seus trabalhadores/as. Disponível em: <https://pullupforchange.org/pages/mission-n>. Acessado: em 14 de set. 2022.

<sup>16</sup> No capítulo 2 abordamos as ações e preocupações da empresa SMarketing sobre a “pauta racial” e como seus trabalhadores negros/as a percebem.

## 1.4 Engajamento das Empresas Brasileiras no Combate ao Racismo: os casos Magazine Luiza, Nubank e Ável

### *O caso Nubank*

Em 2020, grandes empresas que atuam no cenário nacional despertaram o interesse sobre a questão racial no Brasil. Algumas dessas empresas, como o Magazine Luiza e o banco digital Nubank, se posicionaram publicamente na luta antirracista, que, como vimos, foi renovada por ocasião do assassinato de George Floyd. Ao acompanhar as lideranças dessas empresas, chamou atenção os diferentes eventos em que participaram e debateram sobre a questão racial e sua atuação no combate à desigualdade racial. As lideranças do Magazine Luiza e Nubank implementaram programas voltados às populações negras. Na primeira, foi feito o lançamento de um programa de *trainee* exclusivo para negros/as<sup>17</sup>, e na segunda, o programa “Nós Codamos”<sup>18</sup>. Neste último caso, o posicionamento surgiu como uma reparação a uma fala polêmica de Cristina Junqueira (Co-fundadora do Nubank) proferida no programa de televisão Roda Viva<sup>19</sup> que foi ao ar no dia 19 de outubro de 2020. Essa fala de Junqueira surgiu no seguinte diálogo:

**Mari:** Que tipo de ações afirmativas vocês tão planejando pra colocar mais negros na liderança do Nubank? E aí, eu gostaria que você aproveitasse para comentar o que vocês estão fazendo para tratar o racismo algorítmico.

**Junqueira:** Tá, vamos lá, na liderança do Nubank hoje já tem como comentei, a gente tem grupos focados em recrutamento para todas as funções em todos os níveis focados em minorias sub representadas, né. Além disso, o que a gente quer fazer também é ampliar o público, o conjunto de candidatos que a gente tá considerando para vaga, né? Porque, assim, no Nubank não basta a gente ser uma empresa de tecnologia que trabalha com poucas linguagens que pouca gente aqui no Brasil conhece [...] que o lado analítico é muito forte, essa questão das ciências de dado, a gente ainda tem a exigência do inglês, que é algo que muitas vezes pode ser inclusive uma barreira. Então, o que a gente tem feito é investir em formação pra gente garantir que o acesso que a gente tá tendo do publi, dos candidatos, né, seja o mais diverso possível e que essas pessoas tenham acesso dentro da organização para continuar o seu desenvolvimento, inclusive para posições de liderança. A gente hoje não tem um problema dentro da organização de retenção ou de avanço, né? Quando a gente fala de minorias. O que a gente tem é uma sub-representatividade, étnica racial, que a gente tá atuando bastante pra corrigir. Além disso, a gente tá buscando uma pessoa que vai ser a nossa líder global de diversidade e inclusão para ajudar a avançar ainda mais.

<sup>17</sup> Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-54252093>. Acesso em: 20 de jul. 2021.

<sup>18</sup> “Nós Codamos” é uma estratégia de inclusão de negros/as nas equipes de engenharia de software da empresa. Disponível em:

<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/02/09/nubank-lanca-programa-de-recrutamento-exclusivo-para-pessoas-negras.htm>. Acesso em: 20 de jul. 2021.

<sup>19</sup> Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=2vYX8B-Ro7M & ab\\_channel=RodaViva](https://www.youtube.com/watch?v=2vYX8B-Ro7M & ab_channel=RodaViva). Acesso em: 13 de jul. 2022.

Para resolver o problema levantado por Mari, Junqueira reforça as ações que o Nubank vinha realizando no sentido de formar/capacitar essa mão-de-obra pertencente aos grupos discriminados, pois, segundo Junqueira, esse público não possui as competências necessárias para atuar na empresa, principalmente na área de ciências de dados. O problema de sua fala é naturalizar essa condição de falta de competências entre os grupos discriminados sem relacioná-la a um contexto, histórico, social e econômico de extrema desigualdade que a população negra enfrenta, e que, muitas vezes, impossibilita o aprendizado de um segundo idioma, e/ou o acesso a uma qualificação de nível superior. Sendo assim, essa falta de competências refere-se à falta de oportunidades históricas impostas a esses grupos. Ademais, é interessante que Junqueira afirma não haver um problema em relação ao avanço e retenção desses grupos discriminados, mas, em seguida, reconhecer que eles são subrepresentados na empresa. Essa baixa representatividade de funcionários/as negros/as talvez é o que impossibilite qualquer tipo de problema e/ou tensão sobre a questão racial. Assim, ela aponta outra solução para essa sub-representatividade étnico-racial: a contratação de um/a profissional que ficará à frente das ações de diversidade e inclusão. Dando sequência ao diálogo:

**Mari:** Já faz algum tempo que vocês estão buscando...

**Junqueira:** Já faz.

**Mari:** Por que vocês não conseguem achar?

**Junqueira:** Posso dizer assim, já faz algum tempo que estamos buscando várias posições, né, inclusive tem uma posição de uma pessoa de uma vice-presidente de marketing para trabalhar comigo que eu já tô há bastante tempo procurando, mas ainda é difícil. Acho que recrutar no Nubank sempre foi muito difícil, as pessoas perguntam pra mim “aí, o que te mantém acordada a noite? Qual o maior gargalo do Nubank? Qual o maior desafio do Nubank?” É gente!

**Mari:** Mas isso por si só, já não é uma barreira de entrada?

**Junqueira:** Como assim?

**Mari:** Principalmente para pessoas negras?

**Junqueira:** Isso o que?

**Magalhães:** O grau de exigência.

**Mari:** O grau de exigência.

**Junqueira:** É gente, mas assim, é, não dá pra gente também, né, nivelar por baixo assim, por isso a gente quer fazer esse investimento em formação. Pô! Imagina que a gente tá colocando, a gente criou um programa gratuito que chama “Diversidados” que a gente vai ensinar ciência de dados, né, pra pessoas que querem entrar nisso e a gente vai capacitar essas pessoas, não adianta a gente colocar alguém pra dentro que depois não vai conseguir trabalhar com as equipes que a gente tem, de se desenvolver, de avançar na sua carreira, depois não vai ser bem avaliados e aí realmente a gente não tá resolvendo um problema, estamos criando um outro.

Em seguida, Junqueira relaciona a questão da diversidade com a capacidade inovadora do Nubank, pois, a partir da ampliação de diferentes perspectivas, foram encontradas soluções diferentes para os problemas novos que surgiam. Para a co-fundadora do Nubank, diversidade

e inovação “andam de mãos dadas” - discurso hegemônico na área de diversidade e inclusão. No entanto, retomando atentamente o diálogo acima, entendemos que o grau de exigência indicado na conversa diz respeito a um grupo específico (geralmente homens, brancos, de classe média e com formação superior), que durante sua trajetória de vida e devido, principalmente, à sua origem familiar, teve todos os acessos garantidos para atingirem esse nível de exigência da empresa. Junqueira indica que, para diversificar o quadro de funcionários/as, seria necessário “nivelar por baixo”, tendo em vista esse “tipo ideal” de trabalhador para atuar no Nubank. Porém, a co-fundadora do Nubank desconsidera, em sua fala, que, nos últimos anos, o aumento do número de pessoas negras que acessam e se formam no ensino superior em decorrência de diferentes políticas como o PROUNI, FIES, REUNI e a Lei nº 12.711/2012. Ou seja, é ignorado que existem, cada vez mais, trabalhadores/as negros/as qualificados/as que teriam as competências necessárias para progredir na carreira e serem bem avaliados/as. Em síntese, na fala de Junqueira, o lugar de inferioridade imposto a grupos discriminados, sobretudo negros/as, é naturalizado.

A declaração de Junqueira repercutiu de forma negativa nos noticiários e mídias digitais sob a acusação de racismo. No dia 25 de outubro de 2020, foi lançada uma carta,<sup>20</sup> assinada por ela e por Dávid Velez (fundador do Nubank), reconhecendo o erro e pedindo desculpas à comunidade negra em geral, e aos seus funcionários/as negros/as. Na carta, eles se posicionam publicamente frente ao “racismo estrutural” e indicam que ações serão elaboradas a fim de combater as desigualdades raciais. Para tanto, os/as funcionários/as (Nubankers negros/as) e ativistas negros/as externos à empresa foram ouvidos. Ademais, eles estabeleceram parcerias com consultores, especialistas em diversidade e inclusão e com organizações não governamentais (ONGs). A fintech também fechou parceria com o Instituto Identidades do Brasil (ID\_BR) que conferiu ao banco o selo “Sim de Igualdade Racial”.

Em uma rápida resposta às acusações de racismo, no mês seguinte (novembro de 2020), uma lista com diversas ações para diversidade e inclusão - desde processo seletivo exclusivo para pessoas negros/as e até investimentos em *startups* lideradas por empreendedores/as negros/as -, foram à público no blog da empresa<sup>21</sup>. Até o ano de 2025, o banco tem como meta atingir 50% de mulheres e 30% de pessoas negros/as em seu quadro de funcionários. Se antes a “pauta racial” ainda era vista e tratada de forma tímida, no ano de 2020, a pressão da opinião pública fez com que as empresas imediatamente se posicionassem na luta antirracista, ou, ao menos, adotassem medidas práticas para a diversidade.

---

<sup>20</sup> Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/nubank-erramos/>. Acesso em: 12 de jul. 2022

<sup>21</sup> Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/carta-diversidade-racial-nubank/>. Acesso em 12 de jul. 2022

### *O caso Magazine Luiza*

Luiza Trajano, conhecida empresária brasileira e presidenta do Conselho de Administração da Magazine Luiza, empresa do setor de varejo, e que, em 2019, iniciou um intenso processo de se tornar uma plataforma digital do setor, também se posicionou na luta antirracista no ano de 2020. Com a abertura do primeiro processo seletivo<sup>22</sup> voltado à população negra, posicionamentos públicos foram suscitados, tanto em apoio, como em desaprovação à medida que a empresa adotou. O deputado federal Carlos Jordy (PSL) entrou com uma representação no Ministério Público acusando a Magazine Luiza pelo crime de racismo<sup>23</sup>. A reação de Jordy, em um país em que autoridades políticas demoraram décadas para reconhecer publicamente o racismo, não causa espanto. Podemos entender tal posicionamento a partir do termo cunhado por Bento (2002), em que trabalhadores brancos estabelecem entre si um laço e/ou um pacto narcísico da *branquitude*. Conforme Bento (2002), esse pacto é entendido como alianças intergrupais entre branco/as que buscam negar e evitar a problemática do racismo a fim de manter seus privilégios raciais. Enquanto pessoas negras são inferiorizadas e racializadas de forma negativa, seu polo oposto, os/as brancos/as, são entendidos/as e racializados/as como belos, superiores. Isso leva esses últimos a verem os primeiros como ameaças aos seus privilégios construídos nessa falsa dicotomia entre superior-inferior.

---

<sup>22</sup> O processo seletivo da Magazine Luiza proporcionou a contratação de Trainees negros/as com o salário de R\$ 6800,00, além de outros direitos e benefícios como: participação nos lucros e resultados; gympass; univers (desconto em farmácias credenciadas); home office (dias alternados); frutas no Escritório; sem regras de vestimenta; bolsa de estudos para estudar inglês. A atuação dos trainees é rotativa entre as diferentes áreas da empresa: área comercial, de e-commerce, financeira, de gestão de pessoas, logística, Luizalabs (um laboratório de Tecnologia e Inovação, dentro do núcleo de Pesquisa e Desenvolvimento da empresa), marketing, market place, operações e reputação e sustentabilidade.

<sup>23</sup> Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/09/19/deputado-diz-que-acionou-mp-contr-a-magazine-luiza-por-racismo.htm>. Acesso em: 13 de jul. 2022

**Imagem 1:** Imagem promocional para o programa de Trainee 2021 voltado para os grupos pretos e pardos na Magazine Luiza



**Fonte:** Página do Magazine Luiza no Twitter<sup>24</sup>

Na conta oficial da Magazine Luiza no Twitter com a divulgação da imagem 1, a empresa justificou a criação do programa devido ao quadro de funcionários ser composto por uma maioria negra, isto é, 53%. No entanto, nos cargos de liderança, essa representatividade diminuiu para 13%, situação que os gestores reconheceram como passível de mudança. Para esse caso do Magazine Luiza, acompanhamos e analisamos um evento onde Luiza Trajano discutiu como foi esse processo para ela e sua empresa.

No dia 30 de março de 2021, foi lançado o evento “Potências Negras”, uma iniciativa em que diferentes profissionais negros/as se reuniram com o intuito de debaterem a questão racial no mercado de trabalho e como eles contornaram as dificuldades relacionadas à sua cor. O evento foi transmitido pelo Youtube e teve uma duração de aproximadamente 12h, alternando entre intervalos, atividades culturais, entrevistas e painéis temáticos. Decidi acompanhar o terceiro e último painel em específico, pois nele estavam Luiza Trajano e também Vitor Martins, especialista em diversidade e inclusão do Nubank. O evento foi guiado por Ana Minuto, uma mulher negra, de pele retinta, cabelo cacheado na altura dos ombros, aparentando 40 anos, especialista em diversidade e inclusão. Nessa apresentação, Ana Minuto aparece em uma gravação no que parece ser a sala de estar de sua casa, pois havia quadros na

<sup>24</sup> Disponível em: <https://twitter.com/magazineluiza/status/1307089647282122758>. Acesso em: 15 de jul. 2022.

parede branca e vasos de planta ao fundo. Ela aparece gravada num quadrado na parte central do vídeo, que tem um fundo preto com a marca do evento. Também há, nesta tela, no canto inferior direito, uma outra tela menor com a gravação da intérprete de libras, uma mulher branca, aparentando ter cerca de 30 anos, que usa uma camiseta preta sem estampas.

Ao apresentar as convidadas do debate, a gravação de Ana Minuto sai de cena e entra, no mesmo enquadramento central, as convidadas. São introduzidas, a figura de Luiza Trajano, mulher, branca, aparentando 60 anos, que está sentada em um escritório. Em seguida, temos a introdução de Vitor Martins, - “uma bixa preta” -, como chama a apresentadora. Vitor está de pé, aparenta ter menos de 30 anos, é especialista em diversidade e inclusão no banco digital Nubank. Ele está no que parece ser seu quarto, pois, ao fundo, há um grande guarda-roupa marrom. Por fim, é apresentada a gerente de marketing do Google Brasil, Christiane Silva Pinto, uma mulher negra de pele clara, que aparenta ter 30 anos. Christiane é criadora do Afro Googlers, comitê que busca promover a diversidade e a inclusão racial no Google Brasil. Não é possível verificar em qual ambiente Christiane está, pois há apenas uma parede branca sem decoração, e ela aparece sentada em uma cadeira preta.

A apresentação conduzida por Ana Minuto, que durou cerca de 1h, contou com as falas desses especialistas sobre a questão racial e como essa temática está sendo tratada pelas empresas no Brasil. Cada uma é instigada a falar sobre a sua relação com o tema de diversidade e inclusão em suas trajetórias pessoais e no contexto de trabalho. Christiane, fundadora do Afro Googlers, relata seu incômodo em, muitas vezes, ter sido a única pessoa negra em seu espaço de trabalho, principalmente no Google. Luiza Trajano relata sua experiência ao descobrir-se enquanto uma pessoa racista, segundo ela, “uma experiência dolorosa”, mas reconhece que, até então, não era antirracista. Ela também relata a experiência de sua empresa ao criar um programa de *trainee* apenas para candidatos/as que se autodeclararam negros/as. Segundo a CEO, foi seu filho que implementou o programa na empresa.

Em setembro de 2020, na época da divulgação do programa, Luiza Trajano diz terem sofrido diversos ataques virtuais, sendo chamados de “racistas” e “mimimis”, como fez o deputado federal Carlos Jordy (PSL), mencionado anteriormente, o que também não surpreende em uma sociedade racista, negacionista e que se ancora em ideologias como a de uma suposta democracia racial. Outra fala de Trajano que despertou a atenção foi quando ela relatou a emoção de seu filho ao fazer as entrevistas com os candidatos finalistas. Ela expõe que seu filho, além de impressionado, se emocionou por ver pessoas altamente qualificadas, que estudaram em universidades estaduais e federais, que se comunicam muito bem, mas que



comumente não têm oportunidades. Esse tipo de reação evidencia o quanto nossa sociedade naturalizou o lugar de inferioridade e incapacidade imposto às pessoas negras, pois quando essa condição é rompida, torna-se motivo para reações emocionais como essa.

Já nas falas de Vitor Martins, é apresentada a experiência da empresa Nubank, que, em 2020, foi criticada depois da fala polêmica da co-fundadora da empresa. Vitor fala que a empresa poderia não ter feito nada em relação ao ocorrido, mas se abriu às mudanças e, assim como o Magazine Luiza, entrou na luta contra o racismo estrutural. Outro ponto interessante foi ouvir e observar como as falas das convidadas chamam a atenção para um processo pedagógico que deve acontecer dentro das empresas. Trajano enfatizava a necessidade de se educar sobre a questão do racismo, ou seja, é preciso um processo de letramento racial. Vitor relata que não é apenas sobre maior competitividade, inovação e criação que a pauta da diversidade pode trazer para as empresas, vai além disso. A partir do relato de Vitor, podemos inferir que a dimensão da diversidade, no caso a racial, que estava sendo discutida pelas convidadas, vai além, pois ela não fica restrita ao mercado de trabalho, a questão racial é uma problemática de proporções políticas, sociais, econômicas e culturais, que precisa ser discutida em todas as esferas da sociedade e nos seus diferentes níveis de poder. Ademais, embora não explicitamente, também acreditamos que a fala de Vitor vá ao encontro do discurso que Frantz Fanon proferiu no 1º congresso dos escritores e artistas negros em Paris. Para Fanon “a luta do inferiorizado situa-se a um nível nitidamente mais humano. As perspectivas são radicalmente novas” (2018, p. 89). Portanto, esses grupos negros podem contribuir com a construção de um ambiente de trabalho mais rico em termos de experiências e vivências diversas.

Neste painel, pude observar, nas três falas, o impacto do assassinato de Floyd no cenário brasileiro e internacional. Como exposto anteriormente e de acordo as panelistas, a morte de Floyd foi um impulsionador para as empresas debaterem sobre a “pauta racial”. Trajano chega a relatar um exemplo de uma empresa norte-americana que, na época do assassinato, chegou a realizar uma reunião de quatro horas para decidir como lidar com a pauta racial.

### ***O caso Ável***

O último caso que abordaremos é a repercussão de uma foto publicada pela Ável Investimentos<sup>25</sup>, escritório de assessoria digital credenciada à XP Investimentos – uma das

---

<sup>25</sup> <https://avel.me/>.

maiores corretoras de valor independente do país –, em sua conta do Twitter em 2021. Esse caso levou influenciadores digitais e intelectuais como Lilia Schwarcz a se pronunciarem com indignação em seus perfis pessoais no Instagram. Segue a imagem de repercussão (Imagem 2).

**Imagem 2:** Assessores de Investimento da empresa Ável



**Fonte:** William Roslindo Paranhos (LinkedIn)

A historiadora ressaltou, de início, a falta de cuidados num momento em que a população tinha recentemente começado a se imunizar contra o vírus. Podemos entender essa situação a partir da lógica predominante neste período, ou seja, na relação capital-trabalho, os trabalhadores são direta ou indiretamente forçados a manterem uma rotina presencial nas empresas, mesmo que isso os coloque em risco de contaminação. Dito de outra maneira, estamos num cenário em que vidas são preteridas em favor do capital. Além disso, a leitura de Schwarcz (2021) sobre a imagem acima destaca o fato de o quadro de funcionários da empresa contar, em sua maioria, com trabalhadores homens e brancos em detrimento de outros grupos, como mulheres, negros, etc. Num país onde 56,4% da população se declara negra, é espantoso não ver nenhum funcionário/a negro/a. Desta forma, vamos ao encontro da leitura de Schwarcz, ou seja, esses espaços, entendidos como privilegiados, são ocupados, em sua maioria, por um grupo específico, homens brancos. Em um país pluriracial como o Brasil, essa imagem é apenas um sintoma visível do racismo, e também do machismo, ambos sistemas hierarquizantes que se perpetuam em todas as esferas da sociedade, principalmente no mercado de trabalho.

Após a recepção negativa e a evidente acusação de racismo, entidades civis e ONGs moveram uma ação civil pública pedindo uma indenização de R\$ 10 milhões por dano social e moral coletivo<sup>26</sup>. Especialistas e entidades compreenderam que esse tipo de ação exerce um papel educativo, pois faz com que as empresas promovam a diversidade e inclusão de grupos discriminados. Em nota emitida pela XP em resposta à repercussão do caso, é indicado que uma das metas até o ano de 2025 é ter em seu quadro de funcionários 50% de mulheres e 32% de pessoas negras. Ademais, é reforçada pela empresa a atuação crucial dos grupos de afinidade para criar e coordenar diferentes ações de combate às desigualdades. Os grupos mencionados em nota são os Blacks (coletivo de pessoas negras da XP), o MLHR3 (coletivo de mulheres), o Incluir (grupo voltado à inclusão de pessoas com deficiência e acessibilidade) e o Seja (para pessoas LGBTQIA+). Com o desenrolar da acusação, a empresa declarou algumas medidas para fomentar a diversidade e inclusão de pessoas negras, como o programa de cotas raciais, o financiamento de certificações para esses funcionários atuarem na área financeira, e a criação de bolsas para capacitar esses trabalhadores<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup>

Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/08/24/justica-do-trabalho-aceita-acao-sobre-falta-de-diversidade-contra-xp-e-avel.htm>. Acesso em: 15 de jul. 2022.

<sup>27</sup>

Disponível em: [https://catracalivre.com.br/cidadania/racismo-xp-programa-cotas-negros/?fbclid=IwAR0GV7wVyao\\_KpD7KSXaD-ycm\\_fy9-wpDbckLSaXPmuXgvg-BQPP54-tY1k](https://catracalivre.com.br/cidadania/racismo-xp-programa-cotas-negros/?fbclid=IwAR0GV7wVyao_KpD7KSXaD-ycm_fy9-wpDbckLSaXPmuXgvg-BQPP54-tY1k). Acesso em: 15 de jul. 2022.

## **CAPÍTULO 2**

### **EXPERIÊNCIAS RACIAIS NO CONTEXTO DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL**

A partir dessa contextualização sobre a trajetória laboral negra, a questão racial no país e como a “pauta racial” vem sendo tratada pelas empresas nos últimos anos, buscamos, neste capítulo, trazer o perfil dos/as interlocutores/as da pesquisa e ilustrar através de três histórias de vidas como o racismo aparece nas narrativas desses/as jovens negros/as sobre sua família, educação e, principalmente, no atual trabalho. Esses/as jovens são majoritariamente os/as primeiros/as de suas famílias a ingressarem no ensino superior público, além disso, foram reconhecidos/as como bons alunos/as durante sua trajetória escolar. Ao final do capítulo, estabelecemos um diálogo com a pesquisa de Pedro Jaime de Coêlho Junior (2011) sobre duas gerações de executivos negros do setor bancário no Estado de São Paulo. Enfatizamos em nosso diálogo as continuidades da luta coletiva e as trajetórias laborais negras que foram impulsionadas em um período de transformação social no país.

#### **2.1 Perfil dos/as Entrevistados/as**

Realizamos um total de nove entrevistas com trabalhadores/as negros/as de São Carlos. Ao adentrarmos o nosso recorte espacial de pesquisa - a cidade de São Carlos-SP, nos deparamos com um certo perfil de trabalhadores/as negros/as. É um perfil jovem que, durante a trajetória escolar, se destacou, isto é, trata-se de um histórico de bons alunos/as e que, em sua maioria, são os primeiros de suas famílias a ingressarem no ensino superior público. Com as entrevistas, observamos que o ingresso no ensino superior aconteceu através das cotas raciais, socioeconômica e de escola pública, principalmente quando ingressaram em instituições federais, como o caso da UFSCar. Em instituições estaduais como a FATEC, que não possui uma reserva de vagas para alunos/as negros/as, os interlocutores usaram as ações afirmativas que concedem acréscimo na nota final por serem oriundos de escola pública e se autodeclararem negros/as. Contudo, no ambiente de trabalho ou da universidade, nossos/as interlocutores relataram serem parte das poucas pessoas negros/as nesses espaços. Abaixo temos um quadro com o perfil dos trabalhadores/as entrevistados/as:

Quadro 1. Perfil dos Entrevistados/as

Interlocutor/a	Idade	Gênero	Raça	Formação	Universidade	Empresa	Cargo	Contrato
Felipe	22	Homem Cis	Negro	Química	UFSCar	SMarketing	Coordenador de Mídias	CLT
Lucas	25	Homem Cis	Negro	Engenharia de Produção	UFSCar	SMarketing	Analista de Mídias	CLT
Sara	25	Mulher Cis	Negra	Psicologia	UFSCar	SMarketing	Operação e estratégia de mídias	Estágio
Matheus	28	Homem Cis	Negro	Engenharia da Computação	UFSCar	Tech Solution	Programador <i>Full Stack</i>	CLT
Júlia	25	Mulher Cis	Negro	Psicologia	UFSCar	SMarketing	Qualidade de Vida no Trabalho	Estágio
Bruno	27	Homem Cis	Negro	Biblioteconomia e Ciência da Informação	UFSCar	Tech Solution/ Inove	Analista de Suporte de Infraestrutura de TI	CLT
Manuela	34	Mulher Cis	Negro	Gestão do Agronegócio	Fatec / UFSCar	SMarketing / Consultora	Operação e estratégia de mídias / Doutoranda em Engenharia da Produção	Estágio / Bolsista Doutorado
Flávio	29	Homem Cis	Negro	Linguística	UFSCar	Petras Copy	Desenvolvedor <i>FrontEnd</i>	CLT
João	27	Homem Cis	Negro	Gestão e Segurança da Informação	Fatec	Inove	Analista de Suporte a Sistema	CLT

Como podemos observar no quadro acima, a maioria dos nossos entrevistados/as são homens, o que não difere do contexto macro social, isto é, de profunda desigualdade de gênero no setor. De acordo com o Relatório de Diversidade no Setor TIC 2020, feito pela BRASSCOM<sup>28</sup>, o setor era composto por 867 mil trabalhadores. No relatório de 2022, o setor chegou a empregar 1,1 milhões de profissionais de TICs. Desse total, 61,4% são homens, enquanto as mulheres representam apenas 38,6% do total. Quando olhamos para o recorte racial, apenas 18,4% são homens negros, enquanto 11,6% são mulheres negras. Num país em que a população é composta por 51,8% de mulheres, e 25,68% desse total são mulheres negras, são observadas no setor de TICs, dificuldades de acesso para esse último grupo, cuja atuação no setor é de apenas 11,6%. Assim, podemos dizer que, apesar de realizarmos uma pesquisa de cunho qualitativo, nosso grupo de entrevistados/as não escapa desse cenário sócio-histórico.

Além disso, entre as três mulheres entrevistadas, apenas uma delas está em um curso de Engenharia (Engenharia de Produção), enquanto outras duas estão em cursos de Ciências Humanas (Psicologia). Na pesquisa “O Perfil Nacional Socioeconômico e Cultural dos/as Graduandos/as dos Institutos Federais de Ensino Superior (IFES) do ano de 2018”<sup>29</sup>, feita pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), foi verificado que há uma maioria de pessoas do sexo feminino matriculadas no ensino superior, isto é, 54,6%, contra 48,9% do sexo masculino, uma tendência dos anos anteriores que se manteve nas pesquisas de perfil estudantil nas IFES. No entanto, ao considerar os/as graduandos/as por sexo, segundo a área de conhecimento do curso, na área de Ciências Exatas e da Terra<sup>30</sup>, temos uma representação de 38,4% de estudantes do sexo feminino, enquanto que a porcentagem de estudantes do sexo masculino nessa mesma área é de 61,4%. Nas Engenharias<sup>31</sup>, o primeiro grupo representa 37,5%, enquanto o último grupo conta com 62,3% dos estudantes. Em relação à cor ou raça dos estudantes por área de conhecimento, nos cursos de Ciências Exatas e da Terra, 51,3% são estudantes pardos, pretos e quilombolas, contra 43,1% de estudantes brancos. Contudo, nas Engenharias, 50,6% são

---

<sup>28</sup> Disponível em: <https://brasscom.org.br/pdfs/relatorio-de-diversidade/>. Acesso em: 18 de set. 2022.

<sup>29</sup> Disponível em: <https://www.andifes.org.br/wp-content/uploads/2019/05/V-Pesquisa-Nacional-de-Perfil-Socioeconomico-e-Cultural-dos-as-Graduandos-as-das-IFES-2018.pdf>. Acesso em: 7 de set. 2022.

<sup>30</sup> São considerados cursos de Ciências Exatas e da Terra: Computação, Análise de Sistemas, Ciências Naturais, Química Industrial, Estatística, Geologia, Sistemas de Informação, Física, Ciência da Computação, Ciência e Tecnologia, Matemática, Química, e outros.

<sup>31</sup> São consideradas as seguintes áreas de Engenharias: Agrícola e Ambiental, de Minas, de Pesca, de Energia, de Software, Ambiental e Sanitária, da Computação, Agrônoma, Eletrônica, Materiais, Controle e Automação, Civil, Elétrica, Mecânica, de Produção e outras Engenharias.

brancos, contra 44,1% de estudantes pardos, pretos e quilombolas. A pesquisa conclui que as Engenharias são majoritariamente brancas e masculinas.

No total dos/as nossos/as entrevistados/as, como visto na tabela, duas são de cursos das Ciências Humanas (Psicologia), um é das Ciências Sociais Aplicadas (Biblioteconomia e Ciência da Informação), um é da Linguística, um das Ciências Exatas e da Terra (Química), dois são formados em cursos Multidisciplinares (Gestão do Agronegócio e Gestão e Segurança da Informação), e dois são estudantes de Engenharias (da Computação e de Produção). Independente do curso de formação, todos atuam direta ou indiretamente com as Tecnologias da Informação e Comunicação, ou nas empresas desse ramo, e, assim, podemos considerá-los/as trabalhadores/as informacionais e/ou digitais.

A SMarketing é uma reconhecida Agência de Marketing Digital que conquistou diversos prêmios, sendo o mais recente, o de Diversidade, Equidade e Inclusão no Marketing Digital. Essa empresa foi fundada por dois ex-trabalhadores que atuaram no Google no Vale do Silício<sup>32</sup>. A Tech Solution, é uma terceirizada que presta serviços para a digitalização de outras empresas por meio de diferentes serviços como o de desenvolvimento de software. Além disso, ela possui escritórios nos Estados Unidos e Europa e foi reconhecida como uma das dez melhores empresas de TI para se trabalhar no estado de São Paulo. A Tech Solution é responsável por prestar serviços para a Inove, essa, por sua vez, atua na gestão de informações e bancos de dados para tomada de decisões em relação a crédito. A Inove conta com um grupo de afinidade para pessoas negras chamado “Carolina de Jesus”, e se destacou na plataforma Liderança Sustentável como uma das empresas com mais inovação para a diversidade no país. Por fim, a Petras Copy, é uma gráfica digital, que, no entanto, não faz parte do ecossistema de São Carlos, sediada na cidade de Barueri-SP<sup>33</sup>.

De maneira geral, durante as entrevistas com os diferentes sujeitos, conseguimos entender que há diferenças no tratamento da pauta de diversidade e inclusão nas empresas de São Carlos-SP. A SMarketing, conforme seus trabalhadores, tem feito diferentes ações para minimizar a desigualdade racial. A exemplo dessas ações temos: a criação de grupos de afinidades<sup>34</sup>, a criação de uma biblioteca com livros voltados à questão racial no país,

---

<sup>32</sup> O Google é uma importante multinacional com foco em serviços e produtos baseados na Internet, administrada por uma das maiores empresas do mundo, a Alphabet.

<sup>33</sup> Apesar de nosso interlocutor não estar atuando profissionalmente em São Carlos-SP, ele foi aluno da UFSCar. Além disso, fazer entrevista com alguém fora do ecossistema de São Carlos nos permitiu entender melhor como a pauta racial está sendo tratada e discutida em outras cidades e assim compreender as especificidades de São Carlos-SP.

<sup>34</sup> Grupos de afinidades são responsáveis por acolher seus trabalhadores/as conforme sua identificação: mulher, LGBTQIA+, negro/a, pessoa com deficiência e etc. Vale ressaltar a diferença entre os grupos de afinidade e o comitê de diversidade, este tem um papel mais amplo e é responsável por mudanças na cultura da empresa,

programas de qualificação voltado para pessoas negras como o *black ads*<sup>35</sup>, para que possam, em um momento posterior, trabalhar na empresa; a padronização dos salários; a estruturação de uma área de diversidade e inclusão dentro da empresa; programas de aceleração de carreira de funcionários negros/as. No entanto, a Tech Solution tem mostrado uma dinâmica diferente em relação à pauta da diversidade, tendo ações esporádicas, ou seja, não sistematizadas. Na Inove, nossos sujeitos relataram que, no cotidiano de trabalho, tiveram contato com diferentes pessoas, mulheres, pretos, pardos, brancos, amarelos e pessoas com deficiência (PCD).

Na SMarketing, onde a maioria dos/as nossos/as interlocutores/as trabalham, além de existir uma maior preocupação e busca por sistematizar a área de diversidade e inclusão, notamos, nas entrevistas, sobretudo aquela realizada com uma das responsáveis pela implementação desta área, que os trabalhadores negros/as têm mais espaço e chances de atuação contra os casos de racismo que surgem. Outro aspecto observado é a forma como se mobilizam através do grupo de WhatsApp, pois eles/as compartilham da experiência de serem sujeitos racializados/as, e sentem-se à vontade para desabafarem sobre as situações de racismo que vivenciam. No grupo de WhatsApp, também há a oportunidade de discutir sobre outras questões que envolvem seu trabalho, a exemplo da questão salarial. A partir dessa organização “não tradicional”, e que surge no período de pandemia, demandas dos mais diversos grupos de funcionários/as surgiram, foram encaminhadas para figuras de poder dentro da empresa e parcialmente atendidas, como, por exemplo, o aumento do valor do vale-refeição.

Para ilustrar essa experiência racial, traremos a seguir, três histórias de vida distintas, mas que são representativas dos sujeitos que entrevistamos. Optamos por elas por serem histórias de jovens que, mesmo enfrentando a barreira da cor, da pobreza e até da violência, foram reconhecidos como bons alunos durante a sua trajetória escolar, foram engajados com atividades escolares como o grêmio estudantil, e, como no caso de Felipe, conquistaram medalhas. Além disso, são jovens negros que ingressaram em cursos superiores da área das exatas, cursos considerados concorridos, e que são majoritariamente brancos e masculinos, como as engenharias e o curso de química. Dito de outra maneira, são jovens que conseguiram, de certa forma, superar a desigualdade social e racial de outras gerações de suas

---

diferente dos grupos de afinidades, são as lideranças e profissionais sêniores que participam do comitê de diversidade. Disponível em <https://treediversidade.com.br/comite-de-diversidade/>. Acesso em 31 de jan. 2024.

<sup>35</sup> Nome atribuído ao programa de qualificação criado pela SMarketing. Neste programa, os/as alunos/as negros/as aprendem a trabalhar com estratégias de Marketing Digital a partir de ferramentas de anúncio da plataforma Google, a exemplo do Google Ads, um sistema de publicidade online.



famílias, que foram excluídas desses espaços educacionais e não tiveram acesso a melhores condições de trabalho.

## **2.2 Família, Educação e Racismo na vida de Jovens Negros**

### ***Felipe***

Felipe, jovem, negro, e de origem pobre, nasceu em 1999. Natural de uma pequena cidade no interior de Minas Gerais, sua primeira infância foi vivida com a presença de outros familiares próximos e queridos por ele, como seus tios/as, primos/as, padrinhos e avós nessa pequena cidade mineira. Durante sua trajetória escolar, frequentou a rede de ensino pública, municipal, estadual e federal (ensino superior). No entanto, devido às dificuldades de conseguir emprego, sua mãe e padrasto migraram para o interior de São Paulo. É neste momento de sua vida que Felipe se destaca nos estudos, sendo medalhista das Olimpíadas de Matemática e de Astrofísica. Além desses prêmios, também foi reconhecido como melhor aluno da ETEC em que estudava. Assim como a maioria dos jovens da classe trabalhadora, conciliou os estudos com o trabalho durante o seu ensino médio.

Em 2017, Felipe ingressou na UFSCar por meio do Sistema de Seleção Unificada (SISU). Ele utilizou a modalidade de cota racial, socioeconômica e de escola pública, Ação Afirmativa que possibilitou Felipe e outros milhares de jovens negros/as a ingressarem em universidades públicas prestigiadas. Felipe, que já havia se mudado do interior de Minas Gerais para o interior de São Paulo, passa por mais uma mudança de cidade, no entanto, passando a viver na cidade vizinha. Em São Carlos, além de morar sem sua família pela primeira vez, ele residiu, em seus primeiros anos de graduação, com outros universitários/as na moradia estudantil. Desbravando um novo mundo, Felipe experimenta o que é uma universidade pública e todas as oportunidades que são oferecidas para nós, estudantes. Mas, diferentemente de Felipe, eu passei grande parte da minha rotina universitária, no que chamamos de "área sul"<sup>36</sup> da UFSCar. Ao questioná-lo sobre o perfil racial dos estudantes e professores da área norte, ele nos diz que: “era oitenta por cento do pessoal, assim, branco, muito mais da metade de homens mesmo, acho que era muito perceptível”. Como Felipe fez disciplinas de cálculo e estatística, ele teve aulas com estudantes de outros cursos de ciências

---

<sup>36</sup> Na UFSCar (campus São Carlos-SP) há uma divisão do campus entre a área norte e a área sul. Na área sul é onde estão os departamentos de cursos de educação e ciências humanas, enquanto na área norte concentram-se os departamentos dos cursos de ciências biológicas e da saúde, e dos cursos de ciências exatas e de tecnologia.

exatas e tecnológicas, como as engenharias. Nessa sua vivência em diferentes aulas e com diferentes turmas na área norte, ele observa esse perfil majoritariamente branco e masculino. Esse perfil descrito por Felipe não é diferente no quadro de professores. No entanto, em sua trajetória, ele traz uma importante figura que o impactou, a sua única professora negra, Maria do Carmo.

Embora Maria do Carmo<sup>37</sup> tenha dado aulas para as turmas de matemática, ela não faz parte do quadro de professores da área norte da UFSCar, mas integra o Departamento de Metodologia de Ensino na área sul. Ela foi a responsável pela disciplina de didática geral. Conforme Felipe, Maria do Carmo é uma das primeiras doutoras negras do Brasil: “Foi a única professora que eu tive em quatro anos de faculdade... Negra, assim, não vi nenhuma outra, nenhum outro também. Sempre era o pessoal branco, sempre tinha menos mulheres mesmo, mas ainda assim essa questão de raça ainda era maior”. Maria do Carmo influenciou o profissional que Felipe tornar-se-ia, uma vez que, em suas aulas, ela propunha questionamentos e discussões, o que Felipe faz hoje em dia em seu trabalho: identificar o que não está certo e que precisa ser discutido de forma crítica no time pelo qual é responsável, sobretudo no coletivo negro do qual fazia parte.

### ***Manuela***

Manuela, mulher negra, é natural do interior de São Paulo. Nasceu em uma família interracial, seu pai, homem negro, e sua mãe, mulher, loira, branca, dos olhos verdes, sua irmã assim como sua mãe também é branca. Ainda criança, com 5 anos de idade, seus pais se separaram. Na dinâmica familiar de nossa interlocutora, nos chamou atenção em seu relato, o fato de sua mãe, uma mulher branca, sentir medo por Manuela tornar-se "bandida", medo que não era direcionado à irmã de Manuela, por ser uma menina branca. Assim como no caso da CEO da empresa Nubank, percebemos que há uma naturalização dos estereótipos negativos associados às pessoas negras, de serem mais propensas ao crime, à violência, à vagabundagem, e à preguiça.

Manuela cresceu em um bairro distante do centro da cidade e frequentou escolas de bairro, mas logo se mudou para um colégio de freiras, particular, o qual frequentou da primeira à sexta série. Ao ser questionada sobre como ela se sentia neste colégio, Manuela nos relata que não se sentia bem lá, que não tinha voz, não era ouvida. A coordenadora

---

<sup>37</sup> Maria do Carmo de Sousa é professora associada do Departamento de Metodologia de Ensino (DME) da UFSCar.

pedagógica tinha o costume de passar nas salas para escutar a opinião dos/as alunos/as, mas quando Manuela se manifestava a reunião era encerrada. Nossa interlocutora não gostava de frequentar esse colégio, ela não se encaixava, não tinha muitos amigos, e disse ser um ambiente muito racista. Seus colegas eram brancos e de classe social mais abastada que a sua. Neste período de sua vida, Manuela se descreve como uma criança muito “briguentinha” e seu pai sempre era chamado na escola porque ela batia nos/as outros/as alunos/as.

Depois dessa passagem conturbada, ela voltou a estudar em escola pública, e lá disse ter feito amigos/as, além de se descobrir como uma pessoa participativa, comunicativa, que gosta de falar em público, o que não acontecia no colégio anterior. Manuela se sentia em um ambiente mais inclusivo, podia jogar bola com os meninos, pois no colégio de freiras havia uma separação entre meninas e meninos, e jogar futebol juntos era algo que não acontecia naquele ambiente. No ensino médio, em uma das maiores escolas estadual da cidade, com cerca de 2.000 alunos/as, ela foi presidente do grêmio estudantil por dois anos consecutivos, e presidente da Aliança Jaboticabal de Estudantes.

Em 2008, Manuela ingressou na Fatec para cursar gestão do agronegócio. Ela foi presidente da empresa júnior da Fatec e também foi eleita representante discente. Sua vitória nas eleições para representante discente despertou a raiva de seu concorrente (homem branco), que atacou Manuela com uma fala racista dentro do ônibus que fazia o percurso entre Jaboticabal e Taquaritinga, dizendo que seu lugar era dentro da senzala. Felizmente, nossa interlocutora, com o auxílio de seis testemunhas que presenciaram o ataque, conseguiu processar o agressor. Contudo, o ato de sofrer o ataque e processar foi desgastante para Manuela, pois foi um processo que durou quatro anos, o que a fez pensar em resolver como seu pai a ensinou, através da força física. Como nossa interlocutora nos explicou e é constatado, no Brasil não há ninguém preso por crime de racismo<sup>38</sup>, então o ataque que sofreu foi enquadrado como crime de calúnia e danos morais. Ou seja, é muito difícil comprovar crime de ódio com base na raça.

Na sua vivência na Fatec, sua turma era composta por homens e mulheres, no entanto, só havia Manuela e mais duas outras alunas negras na turma. No mestrado e doutorado em Engenharia da Produção que realiza na UFSCar, Manuela nos indicou que esse cenário é ainda pior, pois não tem preto, nem ações afirmativas. No entanto, ao ser questionada sobre como se sente nesse espaço, Manuela diz sentir-se normal, apesar de ser um ambiente muito

---

<sup>38</sup>

Disponível em <https://mundonegro.inf.br/por-que-as-pessoas-nao-sao-presas-pelos-crimes-de-racismo-no-brasil/>. Acesso em: 12 de abr. 2023.

competitivo e majoritariamente branco e masculino. Em sua trajetória acadêmica que se iniciou na Fatec, nos chama atenção a figura de Martin Mundo Neto<sup>39</sup>, professor, homem e branco, casado com uma mulher negra, pois Manuela sente-se muito grata, acolhida e atribui a ele parte do seu ingresso na pós-graduação na UFSCar.

### ***Bruno***

Bruno é homem, negro, natural de São Paulo capital. Desde seu nascimento, enfrentou as adversidades da pobreza, cresceu em bairros periféricos do extremo sul de São Paulo. Sua mãe, mulher negra, sempre trabalhou com faxinas para criar seus cinco filhos, três homens e duas mulheres. Bruno é o mais velho dos irmãos. Aos quatro anos de idade, o pai de Bruno faleceu, e ele e seu irmão mais novo foram morar com seus avós paternos, pois sua mãe não tinha condições de criá-los. A família de origem sergipana, era extensa, oito tias e três tios, mas, naquele momento, possuía melhor estrutura para duas crianças serem criadas. Embora sua família paterna tivesse melhores condições, Bruno descreve que tudo era "na base da porrada, na casa não tinha amor". Quando Bruno tinha 12 anos de idade, sua mãe conheceu seu padrasto. Eles alugaram uma casa, e assim Bruno e seu irmão voltaram a morar juntos com a sua mãe.

Bruno considera seu padrasto (homem negro) seu pai, sendo uma figura muito importante em sua trajetória escolar, pois ele sempre o incentivava a fazer cursos profissionalizantes e pagou um curso de informática básica e de web designer para Bruno. Mesmo sua mãe conseguindo alugar uma casa para voltar a morar com seus filhos, Bruno relata que não se sentia bem na casa de sua mãe, nem no bairro onde moravam. Ele vivenciou duas realidades distintas ainda muito jovem, na casa de seus avós, onde tinha o mínimo de condições, e na casa de sua mãe onde eles comiam arroz e carcaça e não tinha estrutura alguma para crianças. Sua mãe recebia apenas R\$ 300,00 por mês. Ao vivenciar essas diferentes realidades, Bruno relatou seu desejo por ter uma vida melhor e sair do bairro onde sua mãe morava e da escola que frequentava. Ele nos descreveu algumas cenas de violência em torno da escola onde realizou o ensino fundamental. Bruno presenciou o uso de drogas, pessoas armadas, e até mesmo viu o corpo de uma pessoa assassinada nas proximidades da escola.

---

<sup>39</sup> É professor de ensino superior na Faculdade de Tecnologia de São Carlos, e membro do Núcleo de Estudos de Sociologia Econômica e das Finanças (NESEFI - DEP/UFSCar).

Aos 14 anos de idade, Bruno começou um curso técnico em uma escola católica de São Paulo. Ele nos relatou que, quando chegava atrasado, recebia castigos como tirar o pé de livros. Além disso, mesmo não sendo católicos/as, era obrigatório que os/as alunos/as rezassem. Ele seguia todas as regras da escola pois era um curso gratuito. Entre os 14, 15 e 16 anos, Bruno trabalhou em uma pizzaria para conseguir pagar a condução para o curso técnico, além de ter mudado suas aulas do ensino médio para o período da noite para conseguir conciliar com o curso técnico. Bruno conseguiu um estágio que pagava cerca de R\$ 300,00 e garantia-lhe a condução. Ainda estudando em uma escola pública e periférica, ele considerou o ensino muito bom, e lembra que todos seus amigos conseguiram ingressar no ensino superior. Era uma das três melhores escolas da região se alguém quisesse ter um “futuro melhor”. Sempre muito engajado, ele também foi parte do grêmio estudantil da escola. Ao ser questionado se a questão racial teve algum impacto na sua vivência durante o ensino médio, ele diz que não, pois o corpo discente era muito diverso quanto ao perfil racial e de gênero/sexualidade.

Em 2013, após frequentar um cursinho pré-vestibular comunitário, ele ingressou no curso de Engenharia da Computação na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Devido a essa mudança, ele precisou terminar seu relacionamento com sua namorada que conheceu no cursinho, uma menina branca e de “boa família”, como descreve. Com a sua mudança, Bruno precisou fazer empréstimo no banco, pois não tinha assistência estudantil no campus em que estudava. Neste período, ele descreve sua vivência na universidade como caótica, as pessoas eram muito secas e era difícil fazer amizades. Além disso, era um curso majoritariamente masculino e branco, Bruno era o único negro de sua turma. Após alguns meses, ele realizou a transferência externa para o mesmo curso, mas em outra universidade, desta vez na UFSCar. É na UFSCar que ele conseguiu uma vaga na moradia da Universidade e bolsa alimentação. No entanto, ele ainda estava muito desanimado com o curso de Engenharia da Computação, ele tinha algumas reprovações e percebeu que demoraria para se formar. Mas, ao assistir uma aula de Biblioteconomia, ele se surpreendeu com a receptividade de uma professora que nunca tinha visto Bruno no curso, ela perguntou seu nome e deu-lhe um abraço. Esse episódio o motivou a realizar a mudança de curso. Assim como no curso de Engenharia da Computação da UTFPR, ele descreve que o corpo discente da Engenharia da Computação da UFSCar era majoritariamente branco e masculino e, quando havia alunos negros, esses eram de países do continente africano como da Guiné-Bissau. Além da diferença racial, Bruno constatou as diferenças socioeconômicas entre ele e seus colegas que já tinham carro próprio. Com a mudança de curso, ele conseguiu além da bolsa

moradia e alimentação, um estágio na biblioteca da universidade. Ele também participou de uma empresa júnior do curso de Biblioteconomia e de Programas de Educação Tutorial (PET)<sup>40</sup>.

Hoje em dia, Bruno está formado, tem um emprego como Analista de Suporte de TI, tem carteira de trabalho assinada, comprou a casa própria e pretende se casar com sua noiva em 2023, uma mulher branca, que, junto com Bruno, tem uma escola de dança e educação. Bruno descreve ele e sua esposa como duas pessoas que têm espírito empreendedor. Além disso, ele também possui outro empreendimento com um amigo na área de desenvolvimento de software. No futuro, ele pretende sair do regime CLT e focar em seus empreendimentos.

### **2.3 Experiências e Percepções de Racismo/Discriminação no Atual Trabalho**

#### ***Felipe***

Em 2019, Felipe inicia sua trajetória na SMarketing, primeiro como estagiário de mídias, em 2020, ele se tornou analista nível I, e passou a receber um salário de aproximadamente R\$ 2100,00 reais. Em um curto espaço de tempo, ou seja, cerca de dois anos, ele conquistou os seguintes cargos e respectivos salários: estagiário (R\$ 1600), analista I (R\$ 2100), analista II (R\$ 2200), e coordenador (R\$ 2600). Ocupando este último cargo no momento de nossa primeira entrevista, Felipe era o responsável por gerenciar um time de cinco pessoas. Seu time é encarregado de criar campanhas de marketing digital. Além de delegar funções relativas à criação dessas campanhas, Felipe também era responsável por conversar com os clientes<sup>41</sup>. Em cinco meses como coordenador de mídias, ele passou por dois times. Em resumo, ele era o responsável pela parte técnica (estratégica e operacional) do trabalho de marketing digital e por gerenciar e liderar pessoas. Além disso, ele também fez parte do coletivo negro Zumbi dos Palmares, onde se reunia com outros/as trabalhadores/as negros/as para elaborarem ações de diversidade e inclusão com foco em pessoas negras.

Nos relatos de Felipe sobre sua vivência na SMarketing e ao ser questionado sobre a questão racial antes e depois de sua entrada na empresa, ele nos diz que começou a refletir

---

<sup>40</sup> Os PETs são programas do governo federal que buscam fortalecer os pilares que regem as universidades públicas, o ensino, a pesquisa e extensão. O PET constitui-se em programa de educação tutorial desenvolvido a partir de cursos de graduação das instituições de ensino superior do País. Disponível em: <https://www.prograd.ufscar.br/estudantes-de-graduacao/programa-de-educacao-tutorial-pet>. Acesso em 12 de abr. 2023.

<sup>41</sup> A relação entre cliente e funcionário/a com recorte racial é analisada na tese de doutorado de [Silvio Matheus Alves Santos](#). Nesta pesquisa, o sociólogo investigou as narrativas e experiências de discriminação nas relações cotidianas de trabalho em uma rede de *fast fashion* brasileira.

mais sobre esse assunto quando começou sua carreira na empresa, sobretudo no coletivo Zumbi dos Palmares:

**Felipe:** Olha, confesso que, nesse quesito, eu não, eu não... Eu não refletia tanto até entrar na SMarketing. Porque dentro da SMarketing, você entra só se você tem uma graduação. É estágio a maioria das pessoas que entram na SMarketing, né. Daí, a gente tem esse coletivo que a gente discute a entrada de pessoas pretas, o bem-estar delas lá, o conforto. Daí, uma coisa vai ligando a outra, porque não temos muita diversidade na empresa. Então, por exemplo, acho que a gente tem nosso coletivo hoje, tem trinta pessoas. Mas a SMarketing tem mil pessoas. Então, não quer dizer que todas as pessoas negras estão ali, mas, ainda assim, não é um número alto, e quando a gente vê isso, tipo: “o que que tá rolando?” Pra pessoa entrar ela precisa estar na faculdade, pra entrar na faculdade, ela precisa de uma preparação, um amparo. Então, tipo, basicamente é uma coisa que cascadeia na outra, se não tem pessoas, entrada de pessoas negras na universidade, não vai ter entrada de pessoas negras na SMarketing, porque é onde são pegadas essas pessoas.

Junto à essa maior consciência adquirida sobre as desigualdades raciais, Felipe nos relatou que na SMarketing, o diretor de maior poder da empresa tenta amenizar a discussão em torno da “pauta racial” quando a considera polêmica:

**Felipe:** A SMarketing tem uma universidade, que tem cursos, daí eles doaram, né, ofertaram 500 cursos para pessoas pretas e pardas de graça, e, assim, foi uma ação muito legal, muito legal mesmo, a gente ampliou ali um leque assim, foi bem legal construir isso e tipo, tudo por conta nossa. Chama “Lugar de preto”, demos esse nome. O cara falou: “ah, não, lugar de preto acho que é muito pesado, é muito direto, não sei o que, acho que deveria ser assim...” A gente falou com o Guilherme, o Guilherme aprovou. “Ah, criado mudo não é um termo racista não, porque eu li nos livros de historiadores britânicos falando que é isso, isso e isso, que veio daquilo e daquilo”, e tipo, o cara desvalida, questiona, e isso eu tô falando só do Zumbi dos Palmares, viu?! Porque eu tenho até dó do coletivo das Mulheres, do que esses caras devem falar. Mas são coisas assim, tipo, a gente tá fazendo, a gente sabe porque tá fazendo, mas a gente não sente tão reconhecido por conta disso, mas é uma pessoa, assim, no meio de todas, a gente acha que ainda a mensagem tá sendo bem escrita, bem falada, o Guilherme por exemplo é uma pessoa bem aberta, que é um dos diretores lá, então a gente tá indo, sabe?

Embora o coletivo tenha a validação de outro diretor, aquele com maior poder busca amenizar e questionar as ações pensadas pelo coletivo. Essa atitude nos demonstra que mesmo o enfrentamento da desigualdade racial sendo uma pauta em alta na opinião pública naquele momento da criação do coletivo, ainda assim, é um assunto considerado polêmico e sensível, principalmente para aqueles/as que buscam manter seus privilégios com base na raça. Em síntese, a tentativa de amenizar a forma como o debate racial deve acontecer, é um mecanismo de controle - consciente ou não - para que esses privilégios se mantenham.

Na trajetória laboral de Felipe na SMarketing, na segunda entrevista que realizamos em 2022, soubemos que ele alcançou um novo cargo, desta vez como supervisor na área de

análise de dados. Diferente da área de mídias, Felipe começou a gerenciar um time majoritariamente branco da área de TI. Em sua equipe, ele conta com quatro homens e duas mulheres. A única pessoa negra no time além dele é outro homem. Para além de seu time, Felipe também lida com cerca de sete clientes ao mesmo tempo. Ao perguntar sobre sua relação com esses clientes e se já enfrentou algum problema relacionado à sua cor, ele diz que não, mas indica que a maioria dos clientes com quem se comunica no dia a dia são pessoas brancas, apenas um desses clientes é negro.

Nessa mudança de área, nos chamou atenção a saída de Felipe do coletivo Zumbi dos Palmares. Ele justificou sua saída pela falta de tempo e por suas prioridades terem mudado.

**Denise:** [...] O que te levou a entrar no Zumbi dos Palmares e não em outros coletivos da SMarketing?

**Felipe:** Tá, eu já fazia parte do coletivo de diversidade da SMarketing, e daí quando surgiu esse movimento, eu não sei se te expliquei, mas foi pelo protesto lá do George Floyd.

**Denise:** Ah, sim.

**Felipe:** Daí a SMarketing sentiu a necessidade de soltar uma nota, o diretor convocou a gente, né, falou: “ai, pessoal, a gente precisa reunir algumas pessoas pretas pra gente transmitir isso pra fora”, daí foi quando surgiu. Nesse primeiro momento foi bem orgânico, a gente fez esse grupo, a gente criou do nada e daí foi levando. Mas, atualmente, por exemplo, eu não consigo destinar tempo para o Zumbi dos Palmares, parece que, parece não porque a minha rotina é mais tranquila, mas às vezes eu dou prioridade para outras coisas. Então tem o coletivo de cultura dentro da minha gerência de *datas, datas*, de dados, vou usar dados para não ficar tão técnico. Dentro da minha área de dados tem um time responsável para olhar para isso, que é a cultura. Então eu tô nisso atualmente, as vezes eu destino mais tempo pra isso, ou para outras coisas da coordenação, ou sei lá, ajudar alguma pessoa do que pro Zumbi dos Palmares, então eu tô bem distante assim neste momento. Uma, porque eu acabei distanciando quando eu fiz a transição, então eu precisava fazer o *hangover* de uma área pra outra, então eu acabei ficando um pouco mais focado ali. E aí, quando eu voltei, eu não estava tão acelerado mais.

Uma das justificativas da saída de Felipe do Zumbi dos Palmares também tem a ver com o aumento do coletivo, que surgiu com sete pessoas, e até início de 2022 já contava com cerca de 50 participantes. Com a sua saída, Felipe sabia que haveria um esforço para continuar com o debate racial e as ações e estratégias de inclusão de jovens negros/as.

Nosso interlocutor nos explicou um pouco da dinâmica do coletivo de cultura. Eles elaboram ações para integrar os times e manter a motivação dos/as funcionários/as, a exemplo da festa para à área de *data analytics*, campeonatos entre os/as times da empresa, premiação para quem tem o melhor *dashboard*, melhor apelido, melhor bordão, cartas para elogios que são lidas diante dos demais funcionários/as. Contudo, esse coletivo - no momento da segunda entrevista com Felipe -, não desenvolvia ações específicas para diversidade e inclusão, mas sempre estavam divulgando as ações de outros coletivos da SMarketing. É o grupo de cultura



que anuncia e motiva a participação da gerência da empresa nos eventos criados pelos grupos de afinidade. Além disso, nosso interlocutor observa uma maior movimentação em prol da igualdade de gênero no coletivo de cultura, mas que ainda não se estende para a igualdade racial. Como veremos no próximo capítulo, essa compreensão de Felipe não foge de outras pesquisas sobre o campo da diversidade e inclusão no país, isto é, de que a questão de gênero está mais avançada dentro das corporações do que a racial.

**Felipe:** E aí, eu percebo que não diretamente, mas organicamente, algumas meninas da cultura também falam muito da questão da mulher, né, de colocar a mulher em evidência. A gente tem uma reunião de gestores para definir as quatro pessoas que vão ser promovidas, aí tem uma lista de cinco: “ah, então vamos dar prioridade para as mulheres neste contexto, sabe?” Então eu sinto que tem um movimento assim. Sinto que, por exemplo, a racial não tanto, porque são poucas pessoas negras na tecnologia, por exemplo, eu observo uma porcentagem menor ainda do que a relação em geral da empresa. Então, tipo, não tem muitas pessoas lá, e aí, eu acho que talvez o meu próximo passo é: “como trazer essas pessoas pra tech?”

### *Manuela*

Manuela, uma das poucas mulheres negras que entrevistamos e uma das criadoras do Zumbi dos Palmares na SMarketing, iniciou sua carreira na empresa após uma amiga com quem praticava esportes saber de sua busca por emprego e por perceber que Manuela tinha o perfil que se encaixava na SMarketing: jovem, com boa comunicação, engajada e pesquisadora de pós-graduação em Engenharia da Produção. Nossa interlocutora, a todo momento, se mostrou muito consciente sobre a problemática racial e quando questionada sobre episódios de discriminação com base na raça, ela nos diz não os perceber no dia a dia de trabalho, mas não descarta todo o malefício do “racismo estrutural” como ela menciona.

No entanto, quando questionada sobre a sua relação com os seus clientes no atual trabalho como consultora de marketing digital - que realiza em paralelo ao doutorado -, Manuela lembra de uma outra experiência que vivenciou com um dos clientes da SMarketing:

**Denise:** E agora como consultora, você já percebeu algum tratamento discriminatório?

**Manuela:** Hum, huum, não percebi, né, porque quando eu vou conversar com os clientes, já tô com o planejamento pronto. Trabalha eu e uma amiga, Fernanda. A Fernanda é branca, então ela tem mais alguns acessos, então ela que apresenta. Então a gente trabalha juntas, na hora que tá pronto, entendeu? A apresentação e o planejamento, e eu vou apresentar alguma proposta, eu vou com a minha oratória, entendeu? E quando eu mostro pra pessoa que eu sei geralmente o que eu tô falando, cai toda, qualquer estrutura. Mas por exemplo, dentro da SMarketing já aconteceu de eu ir falar ... porque eu trabalhava numa conta muito grande, então já teve vezes de eu ir conversar com algum, não ninguém dessa conta, jamais, essa conta é tranquila, alguém de fora, alguma mídia de fora,

alguma programática, alguém que vai ceder espaço, marcar uma reunião comigo e na hora que abre a câmera e me vê, fica com a cara meio assim, entendeu? (Manuela imita uma cara de espanto).

Por mais que Manuela perceba a SMarketing como um espaço em transformação, visto que deu abertura para a luta contra a discriminação racial, ainda assim, nossa interlocutora não está imune às reações de espanto e/ou surpresa por uma mulher negra ser a responsável pela estratégia de marketing digital de grandes empresas. Ademais, por ser uma mulher, e negra, ela precisa ter uma performance profissional isenta de erros, para não acontecer qualquer chance de discriminação por sua condição racial, o que não ocorre da mesma forma com sua colega de trabalho, Fernanda, uma mulher branca. Como nossa interlocutora observa, Fernanda tem mais chances de acesso aos clientes, ou seja, mais simpatia, aceitação. No entanto, devemos ressaltar que, diferentemente dos interlocutores homens, além da condição racial, Manuela enfrenta a desigualdade de gênero. Ser mulher num ambiente corporativo, têm diferentes obstáculos como ter sua competência sempre questionada e a dificuldade de acessar cargos executivos. E, apesar de sua grande contribuição na criação do coletivo Zumbi dos Palmares, nos dois anos que permaneceu na SMarketing, não aconteceram promoções de cargo. Manuela, embora tenha tido sua performance reconhecida, permaneceu na área operacional de estratégia de marketing digital.

### ***Bruno***

Bruno, atualmente trabalha na Tech Solution, uma empresa de médio porte de São Carlos, como analista de suporte de infraestrutura de TI. Antes de iniciar sua carreira na Tech Solution, Bruno era funcionário da Inove, empresa multinacional de serviços financeiros e de grande porte. Mesmo tendo sido contratado pela Tech Solution, Bruno continuou trabalhando no produto da Inove. Em 2021, a Inove ganhou a certificação *Great Place to Work - Mulher*, ou seja, uma das melhores empresas para mulheres trabalharem. Devido a essa dupla experiência traremos as percepções de Bruno na Inove e na Tech Solution.

Diferente de Felipe e Manuela, Bruno não participa de nenhum grupo e/ou comitê de afinidade, no entanto, conforme os seus relatos, nosso interlocutor não percebe diversidade racial nos cargos de confiança, o que corrobora com os resultados de outras pesquisas sobre diversidade e inclusão que observam a permanência de uma hierarquia de cor e gênero. Pessoas negras, mulheres, e PCDs ocupam os cargos de menor poder dentro das empresas,

isto é, a base da pirâmide, enquanto no topo estão homens, brancos, geralmente de meia idade, e de origem social semelhantes, classe média e/ou classe média alta:

**Bruno:** O dono da Tech Solution é um homem branco, a líder geral abaixo dele, é uma mulher branca, e abaixo deles tem mais homens e mulheres brancos também. Na Tech Solution não tem nenhum negro ali em cargos de confiança. Aí depois vem a gente, a Tech Solution é pequena. Agora, na Inove, de gestor negro, eu conheci dois só, é pouco.

**Denise:** Os negros estão em cargos que não sejam de gerenciamento ou liderança, no caso.

**Bruno:** Na Tech Solution não tem, na Inove chega a ter bem pouco.

Abriremos um parênteses para acrescentar outras duas experiências envolvendo a Tech Solution, experiência de uma de nossas interlocutoras no processo seletivo da empresa e a percepção de outro funcionário sobre as ações de diversidade e inclusão. Sara, atualmente funcionária da SMarketing, fez um processo seletivo para trabalhar na Tech Solution. Nesse processo seletivo, ela nos relata sua experiência com uma recrutadora branca. Essa recrutadora ao saber mais sobre a pesquisa de Iniciação Científica de Sara, sobre a temática do racismo e família, teve uma postura negativa frente a descoberta do tema:

**Denise:** Uhum, e você já passou ou presenciou ou vivenciou alguma situação de discriminação racial ou de gênero em processos seletivos?

**Sara:** Ah, teve alguns “nãos” que eu recebi, que eu não tive feedback, não tive nenhum retorno da pessoa, mas que durante a entrevista eu me senti desconfortável. Por exemplo, eu fiz uma entrevista pra área de recursos humanos numa empresa de São Carlos [Tech Solution] também, aí uma das perguntas foi em relação a minha iniciação científica. Eu fiz uma pesquisa sobre racismo e relações, não, sobre racismo e família, como que o racismo tava, acontece dentro das famílias e como isso afeta as pessoas tanto quem sofre, né, tanto quem acaba sendo agressor/a assim. E aí, a pessoa perguntou: “ah, é, fala mais da sua iniciação científica”; eu comecei a falar, depois a pessoa meio que fez uma, a entrevistadora ela fez uma cara de desconforto, uma cara de tipo, meio que ela se afastou, tipo como se eu estivesse aqui e ela deu uma afastada assim (na videochamada Sara faz o exato movimento que a entrevistadora fez no momento em que ela estava relatando sobre a sua iniciação científica): “nossa, (eu interpretei assim) sério que você estudou esse assunto desconfortável” e tudo mais assim. Aí, no final eu nunca recebi um feedback dessa vaga. Mas eu soube que uma amiga muito próxima minha, que é branca, foi contratada pra essa vaga e uma outra; eram duas vagas, e aí, eu como uma boa curiosa fui lá procurar “quem que é essa outra pessoa que conseguiu a vaga?” E pra surpresa de zero pessoas, essa outra pessoa que conseguiu a vaga era o que? Branca também! Assim como eu descobri que uma outra pessoa, uma outra mulher foi contratada pra RH, dessa vez pra uma vaga CLT, e essa mulher também é branca, e a mulher que me entrevistou é branca. Aí começa a fazer click na sua cabeça: agora eu entendi, né! O quanto de viés que tá nesse processo seletivo e do quanto que essa empresa; que coloca nas redes sociais, que tipo: “ah, a gente é a favor de diversidade e tudo mais”, coloca o arco-íris, mas na prática não contrata, quer dizer, não me contratou enquanto uma pessoa negra. Essa foi uma situação que me deixou bem desmotivada assim, bem, bem chateada. E, não tive retorno de outras vagas que eu também participei, mas acho que poderiam ter sido outros motivos, acho que poderia ter sido em relação ao meu currículo, que eu acho realmente que outras pessoas têm experiências mais interessantes ou mais enriquecedoras, que tem mais a ver com a vaga e

tudo mais e eu não enxergo como uma questão de discriminação racial assim.

**Denise:** Mas nesse em específico você percebeu por conta da sua iniciação científica, o seu relato.

**Sara:** Isso, foram, foram esses dois pontos: da reação que ela teve quando eu comecei a falar sobre a minha pesquisa, sobre racismo e quando eu fui atrás e descobri que as pessoas que contratou são mulheres brancas. Aí, eu entendi que acho que foram esses dois motivos assim, que me fizeram falar: “não, realmente, foi uma questão de, pode ter sido uma questão de discriminação nesse caso”.

Além desse relato de Sara, Matheus, funcionário da Tech Solution também nos relatou a resistência da empresa para trabalhar com a temática da diversidade e inclusão:

**Denise:** Ahum, e você comentou sobre essa questão que eles são preocupados com as questões sociais, raciais, e o que você percebe de ação da empresa sendo feita em prol da diversidade e da inclusão?

**Matheus:** Na real, que é bem pouca, mais de fachada mesmo, sabe? Eles promovem debates, assim, né, só nesses períodos do ano, né (novembro). E quando a gente tentou fazer alguma movimentação, eles pediram para que fosse extraoficial, sabe? Tipo assim... É... não lembro exatamente o que a gente tava fazendo, mas tinha a ver com temática LGBT. A gente queria fazer uma comissão para... Acho que uma comissão de diversidade, alguma coisa assim, e acabou que alguém do RH falou para gente fazer isso de maneira informal, que não era algo... Que era para enfatizar que não era algo oficial da empresa. E aí, isso foi meio estranho, assim, mas também ao mesmo tempo... porque depois que começou a pandemia, eles pararam, mas eles tinham um programa de ações desse tipo, eu não sei o nome do programa, mas tinha algo nesse sentido de diversidade assim, e rolava uns eventos mais, mais presenciais, assim, que as pessoas colavam mesmo. Não era tipo esses que tem agora, que é tipo: vai ter uma palestra mas não conta como hora trabalhada. Tipo, ninguém vai ver, sabe? Aí meio que tá assim atualmente, meio estranho, mas acho que no passado teve bastante movimentação, mas sempre era por parte dos, das próprias pessoas RH com algum incentivo mínimo assim de cima, ou dos próprios trabalhadores. Nada muito bem estruturado, sabe?

**Denise:** Tá, e ano passado (2020), você percebeu que teve mais movimentação por qual motivo?

**Matheus:** O ano passado, ano passado, teve uma pessoa, um cara preto, que ele sofreu, sofreu racismo basicamente, eu não lembro o contexto. Eu não lembro se ele quis comentar ou se ele quis deixar quieto. E aí... Não lembro exatamente o que aconteceu, mas ele que tomou frente disso, sabe? Ele, auxiliaram ele também, deram uma ajuda para ele, mas ele, esse ano passado teve bastante debate, teve mais coisas. Ao invés de fazer um dia só, fizeram uma semana inteira, teve vários, cada dia teve uma coisa diferente, teve conhecimento, tipo divulgação de artistas pretos, de temáticas pretas, de história preta, de várias coisas. E foi bem interessante. Esse ano (2021) não teve muita coisa também, eu acho que sempre fica assim, dependendo das pessoas, sabe? E as pessoas brancas nunca se movimentam porque se for parar para pensar essas pessoas que tinham que está se movimentando, porque a gente já tá cansado de falar disso, sabe? De falar o óbvio, de falar o básico. E você vê que se não fossem as próprias pessoas que sofrem com isso, nada ia ser feito, nenhuma movimentação existiria com relação a isso.

Interessante observarmos as diferentes dinâmicas sobre a inclusão de grupos discriminados nas empresas. A Tech Solution, é uma empresa mediana, e majoritariamente

branca da cidade de São Carlos-SP, no entanto, ela não é exceção quanto a “dificuldade” para trabalhar o tema da diversidade e inclusão, temática que é melhor trabalhada por empresas grandes como a SMarketing e a Inove. Dessa forma, podemos dizer que a SMarketing e a Inove são as exceções. Mas, como posto por Matheus, nessas diferentes empresas, o que não muda é o peso maior que recai sobre aqueles/as que são alvos dessas desigualdades para resolver tais problemáticas. Ou seja, os grupos detentores de privilégios, homens brancos, não têm um interesse genuíno em mudar o cenário de desigualdade que mulheres, pessoas negras, e PCDs enfrentam, a não ser que pressões externas os obriguem.

Retornando às percepções de Bruno, desta vez, na Inove, traremos o relato de nosso interlocutor sobre sua relação com sua ex-chefe, uma mulher negra. Nessa relação, Bruno precisou recorrer a ajuda psicológica.

**Bruno:** Agora os meus outros chefes, a minha primeira chefe, eu tive que fazer tratamento, eu fiz terapia por seis meses, sabe? Assim que eu entrei na Inove, ela era muito difícil, ela era... é que assim, ela começou na Inove como estagiária e foi subindo, né, de cargo, ela era negra, mulher, né, hoje ela está em um banco inclusive, mas eu acho que ela tentava provar as coisas, sabe? E, às vezes, ela não sabia lidar, então a forma dela de comunicar as coisas era pesado, sabe? E aí foi tenso. Mas fora da empresa ela era legal, a gente conversava de boas, só na hora ali que o bafio era louco, eu tinha medo. [...] Inclusive depois eu tive um gerente muito bom, ele não era tão amigável quanto esse atual (homem, branco), mas ele tinha muito conhecimento técnico, ah, ele era negro, ele tinha muito conhecimento técnico a ponto de tipo saber tudo da área e conseguir te ensinar, sabe? A outra pessoa só cobrava, a primeira gerente só cobrava, não ensinava nada, não sabia as coisas da área, esse outro gerente conhecia, tinha conhecimento técnico, ele ensinava então você se sentia dentro de uma equipe e andava junto.

A figura dessa chefe negra no relato de Bruno, nos chama atenção, pois isso nos demonstra diferentes dimensões do que é ser uma mulher negra em cargo de chefia, ou seja, de como ela age e é compreendida pelos demais. Por mais que exista um letramento racial dos/as funcionários/as dessa grande empresa, isso não quer dizer que ser negro/a faz com que, automaticamente, a pessoa desenvolva mais empatia e compreensão com outras pessoas negras. Pessoas negras são diversas, têm personalidades diferentes. Além disso, a lógica neoliberal de produtividade e de empreendedorismo de si dita a regra do jogo no mundo coportativo. Ser uma mulher negra em um cargo de gerência pode trazer inúmeros obstáculos e contradições, visto que, como percebe Bruno, a todo momento, sua chefe tenta se provar e mostrar o seu valor dentro da Inove. Ou seja, sua performance e daqueles sob sua liderança podem ditar o destino de sua carreira, haja vista que mulheres, sobretudo negras, têm menos chances de errar. Ademais, a percepção de Bruno pode estar enviesada pelo racismo e

sexismo, pois ele não percebe essa chefe como detentora de conhecimento como o seu outro chefe, homem e negro.

Em suma, essa dinâmica também nos demonstra a construção do nosso olhar para os diferentes corpos. Nosso olhar para o corpo branco e masculino é sempre mais afável, compreensivo, já para os corpos não brancos, principalmente femininos, é um olhar carregado de julgamentos e estereótipos negativos que aprendemos durante uma vida inteira. São os corpos subalternizados, que podem ser violentados, e que não merecem segundas chances. Em suma, enquanto dirigimos um olhar mais humanizado para os corpos brancos e masculinos, aqueles que fogem desse padrão sempre serão vistos como ameaçadores, como não-humanos.

## 2.4 Pesquisas em diálogo

Ao longo deste capítulo, pudemos perceber que nossos interlocutores estão inseridos em um novo contexto societal da sociedade brasileira, haja vista as diferentes políticas públicas para superar a desigualdade racial, como a implementação da cota racial para o ingresso no ensino superior, a expansão das Universidade (REUNI), o Programa de Financiamento Estudantil e, o PROUNI, criadas durante o governo PT. Pontuamos esse cenário para dialogarmos com uma pesquisa referência nos estudos sobre raça e trabalho, a tese de doutorado intitulada “Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial uma abordagem socio-antropológica”, de autoria de Pedro Jaime de Coêlho Júnior (2011). Nesta tese, o sociólogo investiga duas gerações de executivos negros na cidade de São Paulo que atuam no setor bancário. A primeira geração de executivos negros é do final dos anos 1970, a segunda do início dos anos 2000.

Coêlho Junior (2011), nos ajuda a compreender as transformações discursivas que possibilitaram a politização em torno da questão racial no país, que, até os anos 90, não era reconhecida como um problema social. Esse não reconhecimento aconteceu em função de dois mitos fundantes da nação brasileira. O primeiro deles é a Fabúla das Três Raças, termo cunhado por DaMatta (1991). Nesta fábula, predomina uma narrativa romantizada sobre a história de “descobrimento do Brasil”, na qual os acontecimentos que acometeram os povos originários e os povos africanos escravizados foi tratado:

como se significasse uma mera coincidência, algo de pouca importância, o fato de que os brancos foram os colonizadores portugueses que atravessaram o oceano a fim de explorar riquezas e fazer fortunas; os indígenas se constituíram nos povos autóctones, dentre os quais muitos foram dizimados; e os negros representaram africanos escravizados, transformados não apenas

em mão-de-obra forçada nos engenhos da colônia, como também em mercadoria que circulava no comércio transatlântico (p. 519).

O segundo mito é um pouco mais distante no tempo e espaço desse “descobrimento”, ele acontece no final do século XIX e início do século XX. Ele tem a ver com uma abordagem também a-histórica e a-conflitual das imigrações europeias e asiáticas para o Brasil, em que a ideologia do branqueamento racial é ocultada das reais intenções dos políticos responsáveis pelo Estado brasileiro daquele período. Fruto dessa política, é o mito da democracia racial, como vimos no primeiro capítulo. O entendimento sobre as relações raciais do país foram por muito tempo guiadas por essas ideologias para esconder a dinâmica conflituosa e cheia de tensões que marcaram e ainda marcam as relações entre brancos e não-brancos.

É nos anos 90 que o debate em torno da questão racial começa a receber a devida atenção do Estado nacional, desta forma possibilitando mudanças estruturais para construir um país mais justo e igualitário social e racialmente. Contudo, a primeira geração (1970) de executivos negros investigada por Coêlho Junior enfrentou um cenário social e político desfavorável sob o jugo da ditadura militar, e a falta de um movimento negro organizado e expressivo no combate ao racismo. Coêlho Junior (2011, p. 524) observa, nessa primeira geração, um conjunto de trajetórias individuais, pois eram pouquíssimas pessoas negras nos cargos de alto escalão. Esses executivos mantinham uma postura de não conflito frente aos episódios de discriminação racial que vivenciavam no dia a dia de trabalho:

Em sua quase absoluta maioria, buscaram se blindar para não ver situações de preconceito e discriminação racista e sexista (no caso das executivas negras) vividas em suas experiências no mundo corporativo e evitaram recorrer ao conflito para lidar com aquelas situações que não podiam se furtar a enxergar.

Isso não significa que esses profissionais negros não tivessem criado suas estratégias individuais para se manterem nos cargos de executivos, conforme o autor:

além das suas habilidades e competências, mobilizaram a dedicação intensa ao trabalho e procuraram conquistar aliados (ainda que esses por vezes se revelassem preconceituosos) como trunfos na construção das trajetórias visando chegar aos postos executivos (COÊLHO JUNIOR, 2011, p. 524).

No entanto, esse tipo de estratégia teve um custo elevado para a saúde desses profissionais negros, haja vista o sofrimento psíquico a que estavam fadados pelo sentimento de isolamento e não pertencimento nessas empresas. A segunda geração observada por Coêlho Junior, que era do início dos anos 2000, experimentou um contexto social e político mais favorável para a população negra. Conforme Coêlho Junior (2011, p. 525):

Em 1985, o Brasil iniciou o processo de redemocratização, marcado pelo fortalecimento da sociedade civil. No bojo desse processo, desde o início dos

anos 1990 o movimento negro brasileiro passou por um processo de profissionalização, tendo se institucionalizado em ONGs articuladas em redes transnacionais de advocacy. A partir da participação nessas redes, o movimento negro altera sua estratégia política, passando a absorver as novas pautas presentes formuladas a partir de elaborações discursivas pós-socialistas e não-marxistas (ou neo-marxistas). Conseqüentemente, essas ONGs provenientes do movimento negro passam não mais a lutar pela supressão da sociedade de classes, mas a demandar do Estado brasileiro a adoção de uma conduta mais efetiva no sentido de reprimir comportamentos de discriminação racial e a implementação de políticas de ação afirmativa para a superação das desigualdades raciais.

O que essas gerações têm em comum com os interlocutores dessa pesquisa? Embora sejam de áreas de atuação diferentes, são profissionais altamente qualificados, ou seja, que passaram pelo ensino superior. Enquanto a primeira geração de executivos negros não tinha qualquer amparo do Estado, a segunda geração começou a experimentar as políticas públicas em prol da igualdade racial e uma maior expressividade do Movimento Negro Unificado (MNU) na cena nacional e política. Ademais, Coêlho Junior (2011) observa, nesta segunda geração, não mais um conjunto de trajetórias individuais, mas o resultado da ação coletiva.

Com essa pesquisa, realizada entre os anos de 2021 e 2023, podemos dizer que conseguimos observar uma outra geração: a geração fruto das políticas de ações afirmativas no ensino superior público. Alguns interlocutores são jovens que ainda estão se formando, e outros que se formaram a partir de 2015. São os/as primeiros/as de suas famílias a ingressarem em universidades públicas. Além disso, são trabalhadores digitais de um setor que está em plena ascensão mundialmente, o de Tecnologia da Informação e Comunicação. Assim como a segunda geração da pesquisa de Coêlho Junior, esses/as jovens negros/as, apesar de terem se formado no ensino superior, e estando num contexto social mais favorável à questão racial, - pois consolidou-se como um assunto público e político -, não estão isentos de situações de racismo, e no caso das mulheres negras, das desigualdades de gênero também. Mas com a repercussão da morte de George Floyd, e a renovação da pauta racial no mundo empresarial em 2020, nosso material empírico aponta para a continuação de uma luta coletiva, e de novas estratégias criadas por esses/as jovens que estão se inserindo em um mercado de trabalho aquecido. Como veremos a seguir, eles/as estão se articulando em coletivos e/ou comitês para pensar estratégias e ações para o seu bem-estar dentro da empresa, e para que outros/as jovens negros/as também sejam incluídos no mercado de trabalho formal.



### **CAPÍTULO 3.**

#### **A FORÇA COLETIVA QUE TENSIONA AS RELAÇÕES RACIAIS NAS EMPRESAS**

Neste capítulo trabalhamos com a centralidade dos grupos e/ou comitês de afinidade para a emancipação de grupos socialmente discriminados, no caso de nossa pesquisa, pessoas negras. Buscamos analisar como a identidade torna-se uma mercadoria a ser explorada pelas empresas, visto que os grupos discriminados são responsabilizados por letrar racialmente os/as demais funcionários/as e pensar em estratégias e ações de diversidade que “superem” a desigualdade racial por meio da inclusão desse grupo no mercado de trabalho. Também trouxemos a discussão em torno do conceito de gestão da diversidade, e como os conceitos de diferença e identidade podem ser mais frutíferos para o letramento e conscientização desses/as trabalhadores/as sobre sua condição racial nas empresas, mas principalmente na sociedade.

##### **3.1 Grupos de Afinidades e as Possibilidades de Deliberação Interna**

As empresas têm implementado diferentes ações e estratégias para atender a demanda nacional e transnacional de incluir mais pessoas negras no mercado de trabalho formal. Ações de inclusão, como a abertura de processo seletivo exclusivo para pessoas negras, programas de qualificação, a criação de biblioteca com livros sobre a história racial do país e de grupos exclusivos são alguns exemplos dessa movimentação para amenizar a desigualdade racial. Neste momento, queremos chamar atenção para o impacto e importância desse último aspecto, a criação de grupos de afinidades.

Tendo como principal referência a SMarketing e o coletivo Zumbi dos Palmares, podemos verificar o impacto causado por esse grupo dentro da empresa, através dos relatos dos/as entrevistado/as. Conforme nossos interlocutores/as, eles/as são os/as responsáveis por criarem as ações voltadas para a inclusão de outras pessoas negras, bem como letrar racialmente os/as funcionários/as. Os integrantes do grupo/comitê realizam reuniões semanais de forma virtual para discutir possíveis ações e também desabafarem sobre situações de discriminação racial que vivenciam na empresa. De acordo com nosso interlocutor Felipe, que foi integrante desse coletivo, o Zumbi dos Palmares contava com cerca de 30 participantes negros/as em 2021 - contingente que aumentou em 2022, chegando a 50 -, número ainda tímido em uma empresa com mais de 1000 funcionários/as. Em suma, o coletivo Zumbi dos Palmares é responsável por pensar ações e estratégias para o aumento de funcionários/as negros/as na SMarketing, o que colabora para a amenização da desigualdade racial neste

espaço, bem como a criação de um espaço de acolhimento que gera o bem-estar desses/as funcionários/as negros/as.

Apesar das contradições que esse grupo enfrenta dentro da SMarketing, visto que, se de uma lado existe o incentivo para a existência e funcionamento do Zumbi dos Palmares, por outro, situações de racismo contra esse grupo ainda acontecem. Um breve exemplo pode ilustrar essa situação. Nosso interlocutor Felipe nos relatou, durante a entrevista, que um dos CEOs da empresa protagonizou uma cena de piada e constrangimento público de um funcionário negro. O CEO parou uma reunião online com todos/as funcionários/as para comentar sobre a aparência desse funcionário, que segundo ele, era muito parecido com o ator Jamie Foxx. Além desse tipo de comportamento, é observado por Felipe a permanência de hierarquia de cor nos cargos de maior poder, ou seja, é observado que não há pessoas negras, e quando há, essas não participam do coletivo:

**Denise:** Sim, os cargos de gerência, que têm maior poder na empresa, tem negros? Negras?

**Felipe:** Não! Nenhum, o nosso maior cargo é de coordenação mesmo.

**Denise:** É o que você está agora, por exemplo?

**Felipe:** É! É o que eu tô, tipo, é basicamente estagiário, analista, aí tem um, dois, três, coordenador um, dois, três, supervisor e gerente, e diretor, então a gente está no terceiro, estágio, analista e coordenador. Aí, aqui, do coordenador tem o supervisor em cima, eu não tenho certeza do supervisor, mas a gente não tem conhecimento... Tem! Tem! Tem um supervisor, só que, por exemplo, ele não está no Zumbi dos Palmares. Essas pessoas que a gente precisava ouvir e falar desses cargos, elas não estão no coletivo. Então, já é um negócio, a gente tava até vendo, tipo, qual é a forma que a gente traz essas pessoas pra cá? Sabe? Porque apesar de ter pessoas como eu falei, tem trinta pessoas, não existe só trinta pessoas na empresa, isso é sabido, mas por que essas pessoas não estão ali? Conversando, trocando experiência também, enfim, compartilhando.

São muitos os motivos que podem fazer com que outros/as funcionários/as negros/as não participem do Zumbi dos Palmares. Infelizmente, não foi possível entrevistar pessoas negras que não fossem parte do coletivo. Porém, podemos inferir que alguns dos motivos para essa não participação seja o receio de causar tensões em suas relações dentro das equipes e com seus superiores, ou até mesmo uma escolha pessoal para evitar o desgaste emocional de rememorar episódios de discriminação e ser responsável pelo letramento racial de outras pessoas.

Embora possamos compreender essas percepções como frutos de episódios racistas, na seção 2.3, também trouxemos as percepções de nossa interlocutora, Manuela, sobre uma outra situação de racismo vivenciada por ela, quando um cliente se espantou por ela, uma mulher negra, ser a responsável pelo marketing digital da empresa. Contudo, ao desdobrar esse relato, ela nos aponta para a importância do coletivo de afinidade Zumbi dos Palmares para aliviar o

incômodo que essa situação gerou: “Então, já aconteceu sim, mas, na hora você tá lidando, né. Mas é importante ter amigos assim do seu lado para falar para você: ‘olha, você não tá louca não, aconteceu isso mesmo!’ Então isso era bom dentro da SMarketing porque a gente tinha esse apoio, tá”.

Queremos destacar a importância desse grupo de afinidade como um espaço deliberativo dentro da SMarketing. Fraser (1990), em uma importante crítica à noção liberal de esfera pública cunhada por Habermas, nos mostra como esse conceito foi idealizado e pensado sem levar em consideração qualquer outro tipo de participação que não fosse a hegemônica, isto é, burguesa, branca e masculina. Ao voltar sua análise para as sociedades de capitalismo tardio, Fraser (1990) verifica que mesmo mulheres e outros grupos discriminados sendo excluídos dessa esfera pública oficial, eles/as conseguiram acessar outras múltiplas arenas discursivas. A filósofa norte-americana compreende esses grupos discriminados como contra-públicos subalternos. Os contra-públicos subalternos elaboram interpretações contrárias ao discurso dominante sobre suas identidades, interesses e necessidades. É o que vemos nesses grupos de afinidades, isto é, são pessoas com interesses e necessidades em comum deliberando entre si e formulando, por meio de materiais educativos, como querem ser tratados dentro da empresa. Além disso, eles/as buscam por meio de ações de diversidade e inclusão, disputar cargos de poder na empresa.

Em suma, diferente do que Habermas compreendia sobre a esfera pública como um local único e que impõe regras específicas para deliberar, segundo Fraser (1990) podem existir diferentes arenas discursivas, em diferentes espaços, podendo estes serem em locais de trabalho, creches, e até mesmo associações de bairro. O Zumbi dos Palmares é um exemplo de arena discursiva que surge no espaço de trabalho num momento em que a opinião pública exigia que o direito e acesso da população negra ao mercado de trabalho fosse efetivamente assegurado.

### **3.2 Sobretrabalho e Identidade enquanto Lucro**

A entrevista com nosso informante-chave, Felipe, foi realizada no contexto em que as medidas de segurança contra a COVID-19 ainda vigoravam. Devido a esse cenário, Felipe, passou a trabalhar de forma remota. Contudo, essa mudança brusca de rotina causada pela COVID-19, que atingiu o mundo todo, fez com que muitas pessoas perdessem o contato presencial com os grupos de socialização da qual eram parte: grupos da universidade, do trabalho, da igreja, etc. Antes da pandemia e da necessidade do isolamento social, Felipe

descreve o seu ambiente de trabalho como um espaço muito alegre e descontraído, onde as pessoas se reuniam não apenas para trabalhar, mas também para conversar e fazer *happy hours*. Como as interações tornaram-se virtuais nesse período, Felipe nos relatou que:

Hoje em dia, eu tenho medo da pandemia ter me tirado um pouco dessa habilidade, porque eu não gosto de ficar no whatsapp, eu não gosto de manter contato, e antes, pra mim, era normal, principalmente por conta dos eventos de festa mesmo. De passar na faculdade, olhar pra alguém e cumprimentar e tals, e agora eu tô meio bloqueado. Tipo, uso pouco whatsapp, não gosto muito, fico meio receoso. Às vezes só não quero conversar mesmo, esqueço, daí enfim, uma bola de neve. Espero que melhore depois que tudo passar né...

No trabalho remoto, além de perder esse espaço de trabalho descontraído, Felipe nos sinaliza o aumento da carga de trabalho. Para dar conta das demandas da empresa, era necessário trabalhar além da jornada de oito horas diárias. Ou seja, era preciso fazer horas extras com certa frequência durante a semana. Porém, essa intensificação do trabalho não foi acompanhada pelo aumento de salário e gerou um grande desgaste e descontentamento em nosso interlocutor, assim como nos demais funcionários/as.

**Felipe:** Uma das reclamações da A ultimamente foi o salário. O pessoal, em 2021, caiu matando em cima da diretoria por conta do salário. Não aumentaram o salário, mas aumentaram o ticket, o vale no caso. Então, a gente passou de R\$ 400,00 para R\$ 730,00; [...] e mudaram também o lugar, então antes a gente tinha dois cartões de R\$ 200,00 e R\$ 200,00; passou a ser um cartão só de R\$ 730,00 que passa em mais lugares. Então deu uma confortável na galera, mas ainda assim, tem esse atraso em relação ao mercado, em relação ao que todo mundo oferece, sabe?

Apesar dessas grandes mudanças provocadas pela COVID-19, e o descontentamento pelo salário, nos chama atenção que Felipe não deixou de planejar sua carreira profissional dentro da empresa.

**Felipe:** Eu quero contribuir também, tipo, se eu estou dando certo aqui, eu queria compartilhar com outras pessoas. Eu fico polvorosa assim quando eu vejo que, tipo, muita gente... Meu coordenador não tem espírito de gestor, né, ele literalmente é a pessoa que fica ali dando os negócios, mas não conversa com o time, não sabe dar um feedback, não sabe tratar as pessoas, sabe? E daí agora eu sei que eu sei, então, eu quero também levar isso pra outras pessoas, não só para pessoas negras também, mas pra todo mundo. E acho que a A pode muito facilitar isso pra mim, principalmente agora com esse coletivo... Mas de me aprimorar mesmo, eu sinto que na SMarketing tem muita opção. Tipo, conteúdo você tem, vai ter uma pessoa que sabe disso, que sabe fazer isso bem, e nada melhor do que eu aproveitar e tirar uma casquinha ali também.

A SMarketing é uma empresa típica dos nossos tempos, como nos demonstram pesquisas já realizadas sobre *startups* e *coworkings* (ZANON, 2019; PIRES, 2020), esse tipo de empresa flexível, busca atrair mão-de-obra jovem e qualificada e para isso desenvolve

espaços e políticas de trabalho lúdicas, que atraem esses jovens. Como nos relatou Felipe, ao perder esse espaço divertido e descontraído, onde encontrava seus amigos/as e, que, possivelmente, amenizava as longas e intensas jornadas de trabalho, na modalidade *home office*, ele percebe que, mesmo tendo promoção e, conseqüentemente, realizando tarefas mais complexas e de maior responsabilidade, o salário não condiz com esse esforço e avanço na carreira, o que o desanima. No entanto, ele justifica sua permanência pela possibilidade de continuar se aperfeiçoando através das qualificações ofertadas pela empresa. Além disso, ter grupos de afinidade, que em princípio buscam a diminuição das desigualdades dentro do ambiente de trabalho, também é um importante recurso simbólico para a permanência de Felipe e de outros/as jovens negros/as na empresa.

Mas, para além do aumento da carga de trabalho, deve-se evidenciar o trabalho extra realizado por esses grupos discriminados nos grupos de afinidades e/ou comitês encarregados de discutir e pensar estratégias para atenuar as desigualdades com recortes de raça, gênero, sexualidade, e acessibilidade. O exemplo do grupo Zumbi dos Palmares, ilustra bem como é feito esse trabalho pelos grupos discriminados. Conforme uma das criadoras, o Zumbi dos Palmares nasce em um momento de efervescência da “pauta racial” para a opinião pública:

**Denise:** Sim! E você pode falar mais desse grupo de diversidade que surgiu na empresa? Eu sei que, hoje em dia, tem o Zumbi dos Palmares.

**Manuela:** É o Zumbi dos Palmares que a gente fundou né, eu e o Victor fundamos, na verdade. A diversidade, eu entrei porque eu me identifico, né, eu sou lésbica, e aí a gente... Na hora que você tá dentro de uma empresa, as normas, as regras, elas exigem que, na verdade, você participe de algum grupo, né. Assim, até que, assim né, meio que simbolicamente. Então eu entrei nesse grupo, e a gente tava em ativo e de repente quando surgiu, aconteceu o caso do assassinato do George Floyd nos Estados Unidos, a gente começou a discutir isso entre os pretos, que não tinha, né, um grupo pra preto. [...] Então, o que a gente batia no martelo dentro da empresa, que o que a gente queria, não era incluir preto só, né, o programa de inclusão pra preto. A gente queria garantir que eles tivessem as mesmas oportunidades de acesso a cargos de liderança dentro da empresa. A gente foi fazendo esses projetos, entretanto, até quando eu saí eu não vi tanto preto em cargo de liderança, mas existiu sim, tá!? Uma iniciativa. Hoje em dia, existe ainda, eles fomentam isso, né, essas questões. Então tá, tá caminhando lá dentro o Zumbi dos Palmares [...]. Mas isso tudo teve um ponto muito importante, senão fosse o assassinato do George Floyd, a proporção que isso tomou, talvez nós não teríamos conseguido, né. “Oh, pera aí gente, a gente tem que ter aqui, um grupo de afinidade, um grupo de pretos, entendi?” Então, acho que a proporção que isso tomou midiaticamente ajudou muito. E mais também, a pressão do Google no Facebook em cima disso, né, que são empresas que exigem parceria com empresas que tenham esses indicadores.

**Felipe:** Um fato bom do ano passado (2020) foi, em abril, teve aquela questão do George Floyd, e daí o Guilherme que é o CEO lá da empresa, que é o diretorzão, pediu, criou um grupo com os pretos da SMarketing, que eram poucos e pediu um posicionamento da gente, o que que a gente tava sentindo, qual era nossa visão e como que a gente poderia se portar pra fora sabe, então, como SMarketing pra fora. E isso foi muito legal porque a gente começou a ter um entrosamento ali, falar o que a gente tava sentindo e tals e

foi quando a gente finalmente se juntou e criou um coletivo. Já existia o coletivo de Diversidade, de Mulheres, de Cultura, e daí, a diversidade era meio que a inclusão do Zumbi dos Palmares também, mas indiretamente. Daí com esse grupo, a gente teve a necessidade de criar uma nossa, daí foi quando foi feita em Abril de 2020 o Zumbi dos Palmares e agora não para de crescer. Foi muito positivo nesse ano, essas coisas que rolaram por conta disso, a gente teve muitas ações, então, conversas sobre racismo na empresa toda, roda de conversa, a gente falou de colorismo, a gente falou disso e daquilo, a gente trouxe palestrante, então é uma parte muito boa que eu gosto da SMarketing, mas o salário não me agrada.

**Denise:** Legal! E assim, o Zumbi dos Palmares foi criado depois do acontecimento do George Floyd? Foi em abril?

**Felipe:** Foi em abril, em abril de 2020.

**Denise:** É porque eu acho que do George foi em maio, não foi?

**Felipe:** Foi, foi em maio, foi no final de maio porque eu lembro que naquela semana foi bem turbulenta e foi naquela semana que a gente começou a discutir sobre, então foi em maio, foi em abril não, mas foi por conta disso. Rolou uma movimentação toda, a SMarketing precisou dar um posicionamento, e daí a gente começou essas movimentações ali e daí. A primeira ação foi logo no mês seguinte, em junho a gente começou um papo sobre racismo daí juntou basicamente umas dez pessoas e a gente falando sem parar enquanto as pessoas brancas da empresa tudo ouviam, foi exatamente desse jeito mesmo, foi em maio, início de junho.

O que nos chama atenção na fala da nossa interlocutora, Manuela, é o fato da SMarketing, - e não apenas essa empresa, como vimos anteriormente -, sentir-se pressionada pela Google<sup>42</sup> a pensar ações e estratégias para a contratação de pessoas pertencentes a grupos discriminados, aqui salientamos o de pessoas negras. Apesar do movimento transnacional *Black Lives Matter* ter exercido forte pressão na opinião pública, entendemos que o objetivo de incluir mais pessoas negras não tem a ver principalmente com o compromisso e respeito pelos direitos humanos, mas sim, com a busca da manutenção e/ou aumento de lucro dessas

---

<sup>42</sup> O Google influencia diretamente na SMarketing, pois seus CEOs eram antigos funcionários da empresa. No livro escrito por Laszlo Bock (ex-diretor de operações do Google), sobre o jeito google de trabalhar, o autor resgata a história da empresa e de seus fundadores, a fim de ressaltar a autonomia, liberdade e senso de dono que o google fomenta em seus milhares de funcionários/as. Sendo esta última muito exalta como parte importante do sucesso dessa multinacional. Para além desses valores de autonomia, liberdade, criatividade, flexibilidade e etc., queremos chamar a atenção para um outro valor fundante da cultura google, o sentimento de mudar o mundo. Conforme Bock (2015, p. 28): “As ambições de Larry e Sergey iam além do desenvolvimento de um ótimo mecanismo de busca. Desde o início sabiam como queriam que os funcionários fossem tratados. Por mais quixotesco que pareça, ambos desejavam criar uma empresa onde o trabalho tivesse significado, onde os profissionais se sentissem livres para perseguir suas paixões e onde houvesse uma preocupação com as pessoas e suas famílias. ‘Quando você é aluno de pós-graduação’, observou Larry, ‘pode trabalhar no que quiser. E os projetos realmente bons atraem muita gente. Levamos essa lição para o Google, e aqui ela tem sido muito útil. Se você trabalha em projetos relevantes e impactantes, sente que está mudando o mundo e fica empolgado ao levantar de manhã. Acho que no Google ainda temos isso’”. Safiya Umoja Noble e Sarah T. Roberts, ambas professoras na UCLA, escreveram um artigo criticando os mitos pós-raciais que rondam o vale do silício. Para as autoras, a ideologia do pós-racialismo marca o século XXI. Os defensores de tais mitos acreditam que devido ao progresso racial, o Estado não precisa mais intervir no combate às desigualdades raciais, ou seja, é um mito que perpetua essas desigualdades e estabelece a normativa branca. Em suma, Noble e Roberts acusam as práticas culturais do vale do silício de estarem trabalhando para o recuo da raça. As elites do vale do silício ao mesmo tempo que são racialmente conscientes buscam empreender a ideologia do pós-racialismo. Portanto, esse valor de querer mudar o mundo, é apenas uma ideia bonita e atrativa para atrair talentos jovens para a empresa e manter sua lucratividade.

empresas. Ademais, Manuela, uma das criadoras do Zumbi dos Palmares, antes de criar o grupo, já participava de outro, o de diversidade. Conforme Manuela e Felipe, o grupo de diversidade da SMarketing era voltado especificamente para os/as trabalhadores/as LGBTQIA+. No entanto, com a repercussão do assassinato de Floyd, surge a oportunidade de criar um grupo de afinidade exclusivo para pessoas negras, inclusive, incentivado por um dos proprietários da empresa.

**Denise:** E você falou, você comentou que participar desses grupos de diversidade dentro da SMarketing é parte do trabalho...

**Manuela:** Não é que é parte do trabalho, a SMarketing, ela tem uma, um método que é assim: você tem que ter de 20% à 25% do seu tempo, você tem que dedicar a *self-learning*, que é um aprendizado, entende!? Então, você tem que aprender alguma coisa nova, fazer alguma coisa diferente, e pode ser também dedicado a esses grupos, né. E às vezes você fica sem participar de nenhum, simbolicamente é meio chato porque eles te perguntam: “oh, que grupo você tá?”; “oh, você vai na reunião, não sei o quê”, entende!? [...] Mas é legal você estar dentro de cada um, então é legal, né, pro trabalho ali, para você: “olha, eu virei coordenadora, mas eu sempre participei de um grupo de afinidade, fiz isso, fiz aquilo”. Então é legal dentro das atividades da empresa sim, porque no mês da Consciência Negra quem organiza são os grupos de afinidade, quem tem obrigação de organizar todo o conteúdo, que é sobre preto, sobre racismo, sobre condutas e normas dentro da empresa é o Zumbi dos Palmares. Entendi!? Então, o pessoal da diversidade também tem essa obrigação, tem o mês da diversidade, entende? (inaudível). Tem o mês das mulheres (inaudível). Então, é, são essas questões de se identificar com algum grupo e participar deles.

Conforme o relato de Manuela, integrar o Zumbi dos Palmares não é uma parte do trabalho para o qual foram contratados/as pela empresa. Participar do grupo de afinidade é entendido como uma tarefa extra de aprendizado. Esse tipo de participação fomentado pela empresa é uma das principais características das empresas flexíveis, isto é, que pregam a necessidade da busca constante por conhecimento e/ou atualizações. Esse trabalho com alta exigência mental e emocional, vai além das demandas para as quais esses/as trabalhadores/as foram contratados/as e agrega valor para a empresa porque é construída uma imagem positiva perante os seus consumidores e demais empresas. Em suma, é através desse trabalho, que a empresa consegue construir o “elogio de si”, como observado por Santos (2019) em sua tese de doutorado sobre as experiências de discriminação nas relações cotidianas de uma empresa de *fast fashion*, é criada em seus sites e outros materiais de divulgação, a narrativa de que: “somos diversas”, “inclusivas” e etc., o que torna essas empresas atrativas para seus consumidores/as mais críticos/as. Contudo, podemos dizer que esses/as trabalhadores/as negros/as, mulheres, LGBTQIA+, e PCDs, ficam sobrecarregados/as emocional e mentalmente diante da responsabilidade de amenizar ou resolver problemas que vão além do escopo da empresa, pois, são problemas complexos que exigem grande mobilização do

Estado, da sociedade civil e dos movimentos sociais, para pensar e financiar soluções de médio e longo prazo.

Essa interpretação a qual chegamos, vai ao encontro dos resultados da pesquisa de Carneiro (2021), em que o autor verificou, no setor de teletendimento, como a subjetividade dos/as teletendentes heterodissidentes tornam-se parte do seu trabalho. Esse fenômeno acontece em um contexto no qual as empresas de telemarketing promovem uma propaganda positiva em torno de si, por meio da incorporação publicizada de pessoas LGBTQIA+. Em meio às contradições e exploração do capitalismo, os/as trabalhadores/as entrevistados/as por Carneiro (2021), têm sua subjetividade cooptada pelas práticas do que o autor chama de "gestão neoliberal da diversidade", práticas que mantêm esses jovens engajados com seu trabalho, apesar de uma rotina intensa e repetitiva aos moldes do trabalho taylorista. Segundo o autor:

falar que “gênero é um trabalho” não deve ser entendido como sinônimo de “gêndrificação” do trabalho. O telemarketing, segundo essa linha de análise, além de compor-se no incremento da exploração do trabalho no setor, de força-de-trabalho marcada pelo gênero, constrói ele mesmo, no exercício de suas funções em que absorvem emocionalmente seus teletendentes, identidades de gênero compatíveis com a sua necessidade de reprodução neoliberal (CARNEIRO, 2021, p. 101).

Não queremos dizer que a inclusão desses grupos discriminados não seja importante, e sim apontar para como ela é feita, de forma a retirar a responsabilidade da empresa e dos seus dirigentes no combate ao racismo, principalmente no campo político. Além disso, eles buscam evitar maiores gastos com a estruturação de uma área exclusiva para tais assuntos, mas lucram com a imagem positiva que eles geram para a empresa.

Também não podemos esquecer que essa lógica está inserida em um contexto de transformações sociais e econômicas do capitalismo, no qual nossas subjetividades passam a ser mobilizadas pelas empresas com a finalidade de gerar mais lucro. Isso acontece, através do completo engajamento do/a trabalhador/a com a empresa e, conseqüentemente, com o capital. Conforme observam Boltanski e Chiapello (2009), em suas análises sobre a literatura empresarial dos anos 1960, não apenas as competências técnicas são incorporadas, mas os sentimentos, emoções e a criatividade (e no caso desta pesquisa, a identidade), também são capacidades que começam a ser mobilizadas em proveito do capital. O que podemos verificar acerca da gestão da diversidade e dos casos analisados: Nubank, Magazine Luiza e Ável, e SMarketing, é que até mesmo as identidades, complexas e instáveis, são reduzidas em forma de mercadoria que agrega valor à empresa. Segundo Alves e Galeão-Silva (2004), o mercado se apropria de “pautas” com potencial emancipatório, de modo que seja aceito por setores



conservadores da sociedade. Esse cenário demonstra a capacidade do sistema capitalista de se antecipar e incorporar críticas (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009).

### 3.3 Gestão da Diversidade *versus* Identidade e Diferença

A gestão da diversidade surge entre os anos de 1960 e 1970 a partir de mudanças na legislação norte-americana que incorporou - após frequentes e intensos protestos do Movimento por Direitos Civis - um conjunto de leis que, além de abolir o sistema de segregação racial, Jim Crow, também passou a proibir a discriminação com base na raça, cor, religião, sexo e nacionalidade. Essas leis se estenderam para a esfera do trabalho proibindo a discriminação de sexo e raça nos processos de contratação, promoção e demissão. A “*Executive Order*” número 11246 impôs às empresas contratadas, e subcontratadas, ou seja, que prestam serviços para o governo norte-americano, a busca por criar oportunidades iguais de emprego por meio de Ações Afirmativas<sup>43</sup>.

Diante dessa demanda externa e política, de acordo Alves e Galeão-Silva que fazem uma análise crítica, “a gestão da diversidade surgiu como uma resposta dos administradores norte-americanos às políticas de ação afirmativa” (2004, p. 20). Naquele momento e ainda hoje, diferente da gestão da diversidade, as Ações Afirmativas eram/são mal vistas, sobretudo pelos setores empresariais, pois é um recurso entendido como uma política de favorecimento. Para tornar essa demanda social e política de grupos discriminados palatável para as empresas, incorporou-se-lhe um viés gerencialista, isto é, que baseia-se em princípios meritocráticos para seu funcionamento. Alves e Galeão-Silva (2004, p. 27) entendem que, “a adoção da gestão da diversidade pelas empresas buscou deslocar a questão de um conflito político, incontrolável, para uma variável interna, funcional e controlável”.

Além dessa explicação, em que a pressão política de grupos discriminados garantiram-lhes o direito à igualdade de oportunidades, sobretudo no mercado de trabalho, Cox e Blake (1991), ancorados em pesquisas demográficas sobre a força de trabalho e, ao analisar relatórios de 21 países, concluíram que a pauta da diversidade estaria na agenda das empresas no século XXI. Isso aconteceria a partir do crescimento da força de trabalho,

---

<sup>43</sup> “The Executive Order prohibits federal contractors and federally-assisted construction contractors and subcontractors, who do over \$10,000 in Government business in one year from discriminating in employment decisions on the basis of race, color, religion, sex, sexual orientation, gender identity or national origin. The Executive Order also requires Government contractors to take affirmative action to ensure that equal opportunity is provided in all aspects of their employment. Additionally, Executive Order 11246 prohibits federal contractors and subcontractors from, under certain circumstances, taking adverse employment actions against applicants and employees for asking about, discussing, or sharing information about their pay or the pay of their co-workers”.  
Diponível em: <https://www.dol.gov/agencies/ofccp/executive-order-11246/ca-11246>. Acesso em 15 de set. 2022.

principalmente, em países onde a população é majoritariamente não-branca. Cox e Blake (1991), pesquisador e pesquisadora afro-americanos e referências nos estudos organizacionais de diversidade e inclusão, defenderam a gestão da diversidade nas empresas como uma vantagem competitiva. Segundo os pesquisadores, com a adoção desse tipo de gestão, as vantagens competitivas estariam nas seguintes áreas<sup>44</sup> de uma empresa: I. custo, II. implementação de recursos, III. marketing, IV. criatividade, V. resolução de problemas e VI. flexibilidade administrativa. Segundo Fleury (2000), o terceiro item, tem a ver com contratar mais negros/as, mulheres, LGBTQIA+, com o objetivo de atender um mercado consumidor maior/diverso, em suma, um mercado que esses trabalhadores/as representam e, que, portanto, possam alcançar. Todavia, é importante analisar a imagem de si que a empresa busca projetar, a imagem de uma empresa justa e comprometida com o social, fator que agrega valor para essas corporações.

### ***Literatura sobre gestão da diversidade no cenário nacional***

No Brasil, uma das pioneiras sobre a gestão da diversidade, é a pesquisadora Maria Tereza Leme Fleury. Em sua pesquisa sobre as experiências das empresas brasileiras no que ela chama de “gestão da diversidade cultural”, a autora nota que essa “pauta” acontece primeiro nas multinacionais de origem americana por conta da pressão das matrizes. Com uma diferença de quase 30 anos, é na década de 1990, que a “pauta” da diversidade cultural entra na agenda das empresas no Brasil. Contudo, Fleury (2000) observa que, a “pauta” da diversidade cultural nas empresas brasileiras, embora muito restrita em seu início, sempre evidenciou mais a questão de gênero do que a racial.

Apesar dessa influência de um modelo de gestão de diversidade norte-americano, Saji (2005), a partir da revisão bibliográfica (nacional e internacional) e do estudo de caso sobre a empresa Serasa, encontra a existência de um modelo de gestão de diversidade nacional. A autora justifica a escolha dessa empresa devido ao reconhecimento público de seus programas e ações de diversidade e inclusão, sobretudo para pessoas com deficiência. A conclusão de sua pesquisa indica que o desenvolvimento de programas de ações de diversidade e inclusão no cenário nacional é limitado ao modelo de empregabilidade de pessoas com deficiência. A inclusão deste grupo não é questionada como a inclusão de negros/as e mulheres. Portanto, segundo a autora, as ações de diversidade e inclusão voltadas às pessoas com deficiência são

---

<sup>44</sup> Todas essas áreas são explicadas com maiores detalhes no artigo de Fleury (2000).

efetivas se compararmos com o tratamento direcionado a homens e mulheres negros/as, que enfrentam as desigualdades de gênero e raça.

Podemos dizer que, no Brasil, sobretudo no início do século XXI, a “pauta racial” e de gênero sofreu maior resistência das empresas e de seus gestores para serem debatidos e implementados. Diferentemente do que observamos nas empresas hoje em dia, principalmente com a repercussão da morte de George Floyd em 2020 e a luta dos movimentos sociais.

Em pesquisa sobre diversidade e inclusão, Michetti (2017) descreve e analisa as maneiras pelas quais o discurso da diversidade vem sendo operado no mundo corporativo. Para isso, a autora buscou compreender a atuação de organizações sem fins lucrativos ligadas às empresas (com fins lucrativos) e voltadas à área da cultura. De acordo Michetti (2017), esse tipo de organização aumentou a partir da redemocratização do Estado brasileiro. Em sua investigação, ela concluiu que, “os usos do discurso da diversidade cultural por institutos empresariais de cultura se apresenta, então, como uma das formas pelas quais tais agências têm transformado capital econômico em poder político” (MICHETTI, 2017, p. 121). Ou seja, empresas com fins lucrativos conseguem converter e legitimar o seu capital econômico em capital político através de programas e ações sociais voltados para a diversidade e inclusão de grupos socialmente discriminados.

Contudo, Alves e Galeão-Silva entendem essa incorporação das “pautas” de minorias sociais como uma ideologia da diversidade, pois mascara conflitos que são do campo social e político. Os pesquisadores, ao analisarem a gestão da diversidade no cenário nacional, observam que “quando importada para o contexto brasileiro, é convertida tendo por base duas ideologias tipicamente nacionais: I. a ideologia tecnocrática; II. a ideologia da democracia brasileira” (2004, p. 24). A ideologia tecnocrática a que os autores se referem tem a ver com a afirmação dos/as administradores enquanto classe social dominante, e que entendem o aparato administrativo das empresas como sendo neutro. Conforme os autores “os diversos teóricos da administração procuram, por meio de técnicas de gestão ‘científicas’, criar as condições para que os administradores antecipem-se aos conflitos” (2004, p. 25). Já a ideologia da democracia brasileira, diz respeito ao mito da democracia racial. Como vimos no primeiro capítulo, e conforme Alves e Galeão-Silva (2004), esse mito foi responsável por ocultar durante décadas, dados sobre a questão racial no Brasil, pois acreditava-se que o país era livre de preconceitos, e portanto, sem conflitos raciais, o que dificultou diagnósticos acerca do tema.

Do Prado Gonçalves et al (2016), em pesquisa que buscou compreender a temática da diversidade racial e de gênero, analisou o trabalho de mulheres negras em cargos de alto

escalão nas 30 maiores empresas - de acordo a revista Exame. Assim como os/as demais autores/as citados/as, as pesquisadoras também concluíram que, no cenário nacional, diversidade e inclusão no que diz respeito à problemática racial, esbarra no mito da democracia racial, o que contribui para a reprodução da desigualdade entre brancos/as e negros/as dentro das empresas. Sobre a questão de gênero, as autoras trazem alguns resultados de pesquisas que apontam para uma maior participação das mulheres no mercado de trabalho ao longo dos anos, porém com dificuldades para conquistar cargos de poder. Situação semelhante vivenciada por pessoas negros/as. Nos resultados da pesquisa, que contou com um recorte temporal de três anos (2011, 2012 e 2013), Do Prado Gonçalves et al (2016) chegaram à conclusão de que a maioria das empresas estão abaixo da média no que diz respeito à representatividade feminina em altos cargos. O setor com pouco mais da metade de mulheres em cargos de chefia é o de varejo, em específico as lojas Renner, com 52%. Junto ao setor de varejo, está o de finanças, como o Banco do Brasil, Itaú e Bradesco com maior representatividade feminina. Porém, no recorte temporal da pesquisa, as autoras observaram a inconstância nos dados e informações divulgadas pelas empresas. Quando as autoras avaliaram a situação dos/as trabalhadores/as negros/as, o setor com mais da metade de pessoas negros/as em cargos de chefia é o de energia elétrica, em específico nas regiões Norte e Nordeste do Brasil, onde a população é majoritariamente negra.

Quanto ao estudo de raça abordando os negros, há dificuldade na obtenção de informações para a análise, nem todas as empresas divulgam no BS ou nas informações do RA a composição do quadro funcional por raça e número de pessoas negras em posições de chefia. Investigando a amostra selecionada, notou-se um pequeno progresso do negro quanto a ascensão de sua carreira nas organizações. A participação do indivíduo negro nas organizações brasileiras é considerada pequena quando comparada aos não-negros e raríssimas são as empresas brasileiras que tem homens e mulheres negros e negras em cargos de chefia. Em cargos de alto escalão na amostra estudada, esta participação é quase sempre nula (DO PRADO GONÇALVES Et al, 2016, p 110).

Ao realizar uma revisão bibliográfica e uma análise qualitativa utilizando os relatórios sobre Perfil Social, Racial e de Gênero das quinhentas maiores empresas do Brasil, Pedreira (2021) chegou a conclusão de que: são poucas as empresas comprometidas com a construção de políticas efetivas contra as discriminações existentes no mercado de trabalho. Ademais, ao ter analisado esses relatórios, que abrangem os anos de 2003, 2005, 2007, 2010 e 2016, Pedreira (2021) percebeu que poucas mudanças aconteceram na estrutura hierárquica a que mulheres e negros são submetidos nas organizações. De acordo a autora, entre os anos de 2003 e 2015, a participação de mulheres em cargos de nível executivo teve um aumento de 4,6 pontos percentuais, porém nos níveis funcional, supervisão e gerência, essa participação

diminuiu. Assim como no caso das mulheres, negros/as têm aumento de participação no mesmo período, para os níveis executivo e de supervisão. Contudo, nos níveis de gerência essa participação diminuiu. Sobre as mulheres negras, Pedreira (2021) conclui que a situação delas se apresenta como a pior se comparada ao aumento de outros grupos. Para a autora: “O que acontece é que essas empresas parecem fazer uso do termo diversidade com o intuito de ‘marketing’ e lucro, não fazendo portanto a sua prestação de contas de forma adequada” (PEDREIRA, 2021, p. s/n).

Como nas demais pesquisas, é notória a persistência da discriminação racial e de gênero no mercado de trabalho brasileiro, mesmo com a participação cada vez maior de mulheres e negros/as no ensino superior e no mercado de trabalho. Na literatura apresentada, percebe-se a dificuldade dos/as pesquisadores/as em acessar dados das empresas sobre o perfil de seus trabalhadores/as que leve em consideração o recorte racial e de gênero, o que dificulta o diagnóstico dessas desigualdades, bem como na formulação de políticas efetivas para a inclusão desses grupos.

### ***Diversidade e Identidade: Conceitos em Construção***

Referências no campo administrativo e organizacional, Cox e Nkomo (1999), indicam que o conceito de diversidade carece de definição, desenvolvimento teórico e especificidade histórica. Stuart Hall (2000) e Avtar Brah (2006), referências em seus campos de estudo, também apontam para a falta de uma teoria sobre os conceitos de identidade e diferença. Embora, para Hall (2000), identidade seja um conceito complexo, ainda pouco desenvolvido e compreendido na ciência social contemporânea, há um esforço do autor em definir como o sujeito e a identidade foram sendo compreendidos e construídos ao longo da história. Brah (2006), por sua vez, define quatro formas de conceituar a diferença: diferença como experiência; diferença como relação social; diferença como subjetividade; e, diferença como identidade. Adiante, retornaremos para a questão da identidade e diferença desenvolvidas por Hall e Brah. Antes vamos descrever como Cox e Nkomo abordaram a questão da diversidade nos estudos organizacionais.

Para Cox e Nkomo (1999), as definições de diversidade ou são restritas ou excessivamente amplas, conseqüentemente, o conceito acaba sendo muito contestado. Apesar dessa precariedade na descrição do que é diversidade, eles agrupam algumas definições que encontraram na literatura dos estudos organizacionais. Essas definições são a de I. diversidade restrita, ou seja, que fica em torno de problemáticas específicas, racismo, sexismo,

heterossexismo e classe; II. a diversidade cultural, que tem a ver com a representação dos diferentes grupos dentro de um mesmo sistema social; e, III. a definição de diversidade ampla. Sobre essa última definição, Cox e Nkomo dizem que: “As definições mais amplas indicam que o termo diversidade refere-se a todas as diferenças individuais entre as pessoas - isto é, todos são diferentes” (1999, p. 335).

Embora Cox e Nkomo tenham se debruçado sobre o conceito de diversidade, a discussão que eles propõem tem como ponto central o significado de identidade e como esse conceito é tratado nos estudos organizacionais. Até o final dos anos 1960, pouca atenção era dada à questão da raça e do gênero nos estudos organizacionais, contudo, quando as pesquisas com esses recortes começaram nas organizações, dava-se foco à questão da assimilação. Entendemos que, para os autores, mudar o foco para a identidade, torna a diferença um fator a ser trabalhado nas empresas.

Cox e Nkomo (1999), verificaram inconsistências nas teorias de identidades nos estudos das organizações, e, influenciados por Stuart Hall, chegaram a algumas conclusões. Uma delas é de que, para avançar no desenvolvimento teórico da diversidade nesses espaços, deve haver a remodelação do conceito de identidade. Para os autores, as pesquisas devem: I. definir e mensurar explicitamente a identidade de grupo dos indivíduos; II. compreender o significado cultural, histórico e social da identidade; III. entender a identidade como uma medida de escala contínua e não descritiva; IV. detalhar a relevância da categorização social por outros à identidade de grupo de alguém; V. detalhar efeitos da identidade em níveis múltiplos de análise (individual, grupal, organizacional, e societal); VI. mostrar os efeitos da diversidade, tanto os positivos quanto os negativos. Uma outra conclusão é de que: “Deve-se reconhecer que a diversidade é uma descrição da força de trabalho total, não um nome para os membros de grupos minoritários” (1999, p. 353). Em suma, a identidade deve ser entendida como um constructo complexo, multifacetado e passageiro.

No final do século XX, como indica Hall (2000), enfrentamos mudanças estruturais que afetam diretamente a sociedade moderna, a globalização. A compreensão do sujeito iluminista como um indivíduo centrado, unificado e racional, bem como o entendimento do sujeito sociológico, - que apesar de ter sua identidade modificada pelas interações, ainda tem uma essência interior, isto é, o “eu real”, - não se sustentam mais. Conforme o sociólogo, vivemos o momento do sujeito pós-moderno, no qual as identidades estão descentradas e/ou em deslocamento: “As sociedades da modernidade tardia, argumenta ele, são caracterizadas pela ‘diferença’; elas são atravessadas por diferentes divisões e antagonismos sociais que produzem uma variedade de diferentes ‘posições de sujeito’ - isto é, identidades - para os

indivíduos” (2000, p. 17). Se antes as pessoas identificavam seus interesses sociais exclusivamente em termos de classe, na sociedade moderna emergem novas identidades impulsionadas pelos movimentos políticos e sociais, a exemplo do movimento feminista, LGBT, e do movimento negro antirracista.

Para Hall, assim como para o historiador filho de imigrantes paquistaneses Asad Haider (2019), a identidade só pode ser compreendida como uma definição formada historicamente. Mas para Haider (2019), sobretudo, é preciso entender as especificidades históricas e das relações materiais que nos levam a pensar em termos como identidade. Não apenas raça, mas classe, gênero, nacionalidade entre outros, são apenas conceitos abstratos que pouco dizem sobre as dinâmicas e relações econômicas, culturais e políticas, por exemplo. Para o historiador: "reivindicar inclusão na estrutura da sociedade como ela é, significa se privar da possibilidade de mudança estrutural" (HAIDER, 2019, p. 48). Contudo, ousamos dizer que ser incluído na estrutura da sociedade capitalista gera efeitos positivos a curto prazo para grupos oprimidos/as racialmente. Pois, assim como aqueles/as que sentem fome exigem urgência para se saciarem, aqueles/as que são colocados/as em situações de injustiças, sentem urgência em terem sua existência respeitada e reconhecida enquanto uma revolução anticapitalista não se manifesta.

Embora Haider (2019) tenha críticas às políticas identitárias que além de cooptadas pelo capitalismo, são abordadas como essencialistas, observamos seu impacto na vida e subjetividade dos/as sujeitos/as que são alcançados por elas. Pois, estes/as têm uma melhora significativa em seus projetos de vida de forma imediata. É alcançada maior independência financeira que possibilita a compra de bens básicos que não tiveram durante sua vida, devido à condição de pobreza. Ou seja, a hereditariedade de uma condição de pobreza passa a ser rompida aos poucos. Como vimos durante a dissertação, a ascensão por meio da educação tem seu ápice durante os primeiros dois mandatos do governo dos Partidos dos Trabalhadores (PT), devido às políticas que contribuíram para a garantia de uma vida mais digna para essas populações em situação de vulnerabilidade.

Fraser (2007) propõe uma forma que dê conta das políticas redistributivas e de reconhecimento, tentando ampliar o campo em vez de tratá-los como coisas separadas. Para integrar ambas políticas, a filósofa constrói um caminho em que a política do reconhecimento não esteja vinculada de maneira prematura à ética. Ela busca superar a noção essencializante de identidade, pois esta não possibilita uma compreensão da complexidade da vida dos indivíduos. Fraser, portanto, sugere substituir a noção de identidade por *status social*. Desta forma, o olhar se volta para as condições dos membros do grupo oprimido. Nesse esquema

proposto pela filósofa: “[...], as reivindicações por reconhecimento no modelo de *status* procuram tornar o sujeito subordinado um parceiro integral na vida social, capaz de interagir com os outros como um par” (FRASER, 2007, p. 109). Outra importante noção trabalhada por ela é a ideia de paridade participativa, em que se busca criar a condição de ser um par, em suma, estar em igual condição com os demais. Para isso é preciso garantir duas condições para se atingir a paridade participativa: I. a distribuição de recursos materiais e II. mudanças nos padrões institucionalizados de valoração cultural para que se expressem igual respeito a todos os participantes. Ou seja, é preciso assegurar que todos os participantes tenham igual oportunidade para atingir a estima social. Dito de outra maneira, é preciso dar condições intersubjetivas de paridade participativa.

Negro/a, mulher, são identidades questionadas e não são mais entendidas como sendo universais e essencialistas, como se as características negativas dessas identidades estivessem presentes no nosso código genético. Segundo a socióloga Avtar Brah (2006, p. 334): “‘negro’ tornou-se uma cor política a ser afirmada com orgulho contra racismos fundados na cor”. Além disso, a socióloga aponta que na teoria feminista, a categoria mulher não é mais compreendida como unitária.

O feminismo negro escancarou discursos que afirmavam a primazia, digamos, da classe ou do gênero sobre os demais eixos de diferenciação, e interrogava as construções de tais significantes privilegiados enquanto núcleos autônomos unificados. A questão é que o feminismo negro não só representava um sério desafio aos racismos centrados na cor, mas sua significação ultrapassa esse desafio (BRAH, 2006, p. 357).

Os significados em torno do que é negro/a, e mulher, são disputados e subvertidos, principalmente para fins políticos. Brah (2006) defende que essas identidades - instrumentos de reivindicação política -, não precisam ser construídas em termos essencialistas. O que realmente está em jogo são as relações desiguais de poder com base nessas identidades, que num primeiro momento buscou inferiorizar e subjugar mulheres e negros/as.

Outra importante contribuição de Brah, tem a ver com a noção de diferença e diferenciação. Para a socióloga, existem construções da diferença que essencializam e hierarquizam os sujeitos, como o racismo, e há aquelas em que a diferença é relacional, contingente e variável. Essa construção de diferença não significa um marcador de hierarquia e opressão, ou seja, “é uma questão contextualmente contingente saber se a diferença resulta em desigualdade, exploração e opressão ou em igualitarismo, diversidade e formas democráticas de agência política” (BRAH, 2006, p. 374).



No caso dos/as interlocutores/as dessa pesquisa, entendemos que eles/as “superam”, num primeiro momento, uma construção da diferença que produz desigualdade e opressão, e, quando eles conquistam espaços nas empresas por meio de estratégias de diversidade e inclusão, há a possibilidade de construir a diferença que leve ao igualitarismo, à diversidade, e até mesmo à agência política, para criar um espaço de trabalho mais justo. A posição que esses sujeitos/as passam a ocupar nas empresas é uma faca de dois gumes, haja vista que ao mesmo tempo em que há uma sobrecarga desses trabalhadores/as para resolver as questões de desigualdades que os/as atravessam, são eles/as os/as responsáveis por educar e planejar ações que combatam as desigualdades de gênero e de raça, como vimos no caso do grupo de afinidade Zumbi dos Palmares. Dito de outra forma, eles/as ocupam uma posição estratégica.

Em seu texto sobre a produção social da diferença, Da Silva (2000), critica a ideia de diversidade, pois: “Na perspectiva da diversidade, a diferença e a identidade tendem a ser naturalizadas, cristalizadas, essencializadas” (2000, p. 73). Para o autor, diversidade é uma posição liberal, que não questiona as relações de poder por trás das identidades, além disso, diversidade não passa de um conceito estático e estéril. Porém, é esse tipo de pensamento que rege a lógica da gestão da diversidade:

a identidade não é uma essência; não é um dado ou um fato - seja da natureza, seja da cultura. A identidade não é fixa, estável, coerente, unificada, permanente. A identidade tampouco é homogênea, definitiva, acabada, idêntica, transcendental. Por outro lado, podemos dizer que a identidade é uma construção, um efeito, um processo de produção, uma relação, um ato performativo (DA SILVA, 2000, p. 96).

No âmbito das empresas, acreditamos que ações baseadas no pensamento acerca da diferença podem contribuir para discussões críticas em torno da identidade dentro e fora do ambiente de trabalho. Questionamentos como: “Por que ser branco/a é sempre associado às coisas positivas, enquanto ser negro/a é sempre associado ao negativo, ao ruim?”, “Como essas identidades surgiram?”, podem contribuir para a construção de um pensamento crítico nesses espaços. Mostrar para os/as trabalhadores/as negros/as que eles/as não são apenas negros/as (num sentido negativo), que eles/as detêm a capacidade de construir novos caminhos que sejam mais igualitários, e no qual sua identidade seja valorizada, contribui para a construção de sua autoestima, bem como de sua emancipação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Iniciamos este trabalho com o intuito de ilustrar como a questão racial foi tratada no passado e como está sendo tratada no presente, em especial no mercado de trabalho. Se no passado houveram lutas para tornar a desigualdade/discriminação racial um assunto público no país, hoje, além de ser reconhecida como um problema, a desigualdade racial é combatida por diferentes políticas públicas e sociais. Os casos das empresas que trabalhamos (Nubank, Magazine Luiza, e Ável), serviram para ilustrar como a emergência da “pauta racial” impactou diferentes empresas; o caso Magazine Luiza, nos mostrou como algumas empresas se anteciparam bem às críticas, já o caso Nubank, expôs como a discussão racial ainda tem muito a avançar, mesmo já não sendo mais um tabu na esfera pública e política. Também fizemos esforços para ressaltar como a ideologia do branqueamento racial e o mito da democracia racial são pilares que foram sendo consolidados através do tempo, e que, portanto, determinam o nosso comportamento frente à questão racial, um comportamento que sempre busca a negação e/ou amenização de tal problema.

A partir do nosso material empírico, o acompanhamento da discussão em torno da “pauta racial” realizada pelas empresas, mas, principalmente das entrevistas realizadas com nossos interlocutores/as, conseguimos observar a complexidade das relações raciais dentro das empresas e no mercado de trabalho. Não é uma situação marcada apenas pelo dualismo, se é racismo, se não é racismo. Na zona cinzenta dessas relações que se estabelecem, pudemos observar a importância e a força da organização dessas pessoas negras em grupos dedicados às suas particularidades. Se por um lado, observamos que ocorre a exploração da identidade desses grupos discriminados, por outro, também notamos a possibilidade desses/as trabalhadores/as de ditar como querem ser tratados/as, isto é, de tensionar a hierarquia racial desses espaços, e de combater as situações de discriminação que possam acontecer.

Como pontuamos na introdução, nossa hipótese era de que esses/as trabalhadores/as sofressem situações de discriminação racial nas empresas, porém, nosso material empírico nos mostrou que apesar da persistência da discriminação racial no mercado de trabalho, também houve uma renovação na “pauta racial” e, portanto, o fortalecimento da luta e ações coletivas que já vinham marcando as diferentes gerações de pessoas negras, como vimos no trabalho de Coêlho Junior (2011). Em síntese, no segundo capítulo deste trabalho tentamos demonstrar por meio das histórias de vida de diferentes jovens negros, um contexto societal que está em transformação nas últimas duas décadas.

No terceiro e último capítulo, tentamos evidenciar o papel dos grupos de afinidade, e analisar através do conceito de Nancy Fraser, contra-público subalternos, as possibilidades de deliberação que essa forma de se organizar proporciona dentro da empresa para grupos socialmente discriminados. Também ressaltamos o lugar ambíguo ocupado pelo Zumbi dos Palmares. Isto é, ao mesmo tempo que seus membros têm as suas identidades exploradas em proveito da empresa, eles/as ocupam um lugar estratégico, pois podem elaborar materiais e ditar como querem ser tratados/as dentro da empresa. Desta forma, tensionando as relações raciais entre brancos e não-brancos. Por fim, tentamos trabalhar com a ideia de gestão da diversidade e a discussão de identidade e diferença. Enquanto a diversidade é entendida como uma abordagem conservadora em que as relações de poder não são questionadas, os conceitos de identidade e diferença podem contribuir para um letramento racial mais crítico de trabalhadores/as negros/as em que as relações de poder são contestadas.

Neste momento do trabalho, não conseguimos fazer uma análise interseccional, devido o pouco tempo de pesquisa, portanto, deixamos como sugestão para futuras investigações. Ademais, acreditamos que pesquisas que possam acompanhar a discussão da pauta racial no mercado de trabalho possam ser muito frutíferas devido os acontecimentos dos últimos anos. Além de acompanhar como essa discussão se desdobrará, também ressaltamos, o fenômeno das demissões em massa lideradas pelas empresas de tecnologia, que nos leva a pensar em como essas demissões podem afetar diferentes grupos sociais, sobretudo aqueles histórica e socialmente discriminados, como as mulheres, PCDs, LGBTQIA+ e negros/as?

Por fim, quero dizer que iniciei essa pesquisa com diferentes sentimentos negativos, como raiva, angústia, medo e desesperança que a questão racial me despertava, mas durante essa pesquisa, pude aprender como a luta coletiva é imprescindível para mudanças sociais. Não nascemos negros/as, nos tornamos negros/as, e ter consciência do nosso papel social ao adentrar espaços de poder e de exclusão para nossos corpos, pode contribuir para o rompimento de uma lógica individualista e que busca por distinções sociais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Silvio. Racismo estrutural. Pólen Produção Editorial LTDA, 2019.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, v. 44, p. 20-29, 2004.

BECKER, S. H. A história de vida e o mosaico científico. In: *Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais*. São Paulo. Hucitec: 1997.

BENTO, Maria Aparecida da Silva. Pactos Narcísicos no Racismo: branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público. 2002. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

\_\_\_\_\_. O pacto da branquitude. Companhia das Letras, 2022.

BERTAUX, D. A coleta de narrativas de vida. In: *Narrativa de vida: a pesquisa e seus métodos/ Daniel Bertaux; tradução Zuleide Alves Cardoso Cavalcante; Denise Maria Gurgel Lavallée*; Natal, RN: EDUFRN; São Paulo: Paulus, 2010.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. O novo espírito do capitalismo. WMF Martins Fontes, 2009.

BRAH, Avtar. Diferença, diversidade, diferenciação. *cadernos pagu*, p. 329-376, 2006.

CARNEIRO, Gustavo. DO OUTRO LADO DA LINHA: PRECARIZAÇÃO E IDENTIDADE NO TELEATENDIMENTO. 2021. 111 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2021.

CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede*. São Paulo, Paz e Terra, 2011.

CHRISTIÁN, László; ERDŐS, Ákos; HÁLÓ, Gergő. The Background and repercussions of the George Floyd case. *Cogent Social Sciences*, v. 8, n. 1, p. 2082094, 2022.

COELHO JUNIOR, Pedro Jaime de. Executivos negros: racismo e diversidade no mundo empresarial. Uma abordagem socio-antropológica. 2011. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA, 20º., 2021, Universidade Federal do Pará. Políticas de gestão de diversidade de gênero e raça nas empresas. Uma diversidade genérica? [...]. Belém, Pará: [s. n.], 2021. 17 p. Tema: CP27 - Sociologia do Trabalho.

COX, Taylor H.; BLAKE, Stacy. Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Perspectives*, v. 5, n. 3, p. 45-56, 1991.

DAMATTA, Roberto. Digressão: a fábula das três raças ou o problema do racismo à brasileira. In: *Relativizando: uma introdução à antropologia social*. Rio de Janeiro: Rocco, 1991.

DA SILVA, Tomaz Tadeu et al. A produção social da identidade e da diferença. *Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis: Vozes, p. 73-102, 2000.

DOMINGUES, Petrônio. O mito da democracia racial e a mestiçagem no Brasil (1889-1930). *Diálogos latinoamericanos*, n. 10, p. 0, 2005.

DO PRADO GONÇALVES, Ednéia Batista et al. Gestão da diversidade: um estudo de gênero e raça em grandes empresas brasileiras. *Enfoque: Reflexão Contábil*, v. 35, n. 1, p. 95-112, 2016.

FANON, Frantz. Racismo e cultura. *Revista Convergência Crítica*, n. 13, 2018.

FERES JÚNIOR, João; DAFLON, Verônica Toste; CAMPOS, Luiz Augusto. Ação afirmativa, raça e racismo: uma análise das ações de inclusão racial nos mandatos de Lula e Dilma. *Revista de Ciências Humanas, Viçosa*, v. 12, n. 2, p. 399-414, 2012.

FERNANDES, Florestan. *A integração do negro na sociedade de classes*. São Paulo: Globo, 2008. 623 p.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, v. 40, p. 18-25, 2000.

FRASER, Nancy. Rethinking the public sphere: A contribution to the critique of actually existing democracy. *Social text*, n. 25/26, p. 56-80, 1990.

\_\_\_\_\_. Reconhecimento sem ética? *Lua Nova: Revista de Cultura e Política*, p. 101-138, 2007.

GONDIM, Linda MP; LIMA, Jacob Carlos. A pesquisa como artesanato intelectual: considerações sobre método e bom senso. João Pessoa: Manufatura, 2002.

HAIDER, Asad. *Armadilha da identidade*. Veneta, 2019.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 11. Ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. 14. ed. São Paulo: Loyola, 2005. 349 p.

HASENBALG, Carlos. *Discriminação e Desigualdades Raciais no Brasil*. 2º edição. Belo Horizonte: Editora UFMG; Rio de Janeiro: IUPERJ. 2005.

HOFBAUER, Andreas. Conceito de "Raça" e o Ideário de "Branqueamento" no Século XIX. *Teoria & Pesquisa: Revista de Ciência Política*, v. 1, n. 42, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil*. 2019.

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMA, Jacob Carlos; BRIDI, Maria Aparecida. Trabalho digital e emprego: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade. *Caderno CRH*, v. 32, p. 325-342, 2019.

LIMA, Márcia. Desigualdades raciais e políticas públicas: ações afirmativas no governo Lula. Novos estudos CEBRAP, p. 77-95, 2010.

LOVELUCK, Benjamin. Redes, liberdades e controle: uma genealogia política da internet. Petrópolis: Vozes, 2018.

MARTINS, Miguel Gomes. Tecnologia da informação e comunicação: relação racial e oportunidades profissionais em áreas digitais. Anais. 7º Seminário Tecnologia e formação humana: desafios do tempo presente | 2º Simpósio de Educação, Formação e Trabalho, UEMG 2019. Disponível em: <<http://www.ppgeduc.uemg.br/wp-content/uploads/2019/12/Rela%C3%A7%C3%A3o-racial-e-oportunidades-profissionais-em-%C3%A1reas-digitais-%E2%80%93-TIC.pdf>>

MICHETTI, Miqueli. O discurso da diversidade no universo corporativo: “institutos” empresariais de cultura e a conversão de capital econômico em poder político. Contemporânea-Revista de Sociologia da UFSCar, v. 7, n. 1, p. 119-119, 2017.

MOURA, Clóvis. O negro, no mercado de trabalho. Conselho de Participação e Desenvolvimento da Comunidade Negra do Estado de São Paulo, 1986.

\_\_\_\_\_. Dialética radical do Brasil negro. Editora Anita, 1994.

NKOMO, Stella M.; COX JR, Taylor. Diversidade e identidade nas organizações. Handbook de estudos organizacionais, v. 1, p. 334-360, 1999.

NUNES, Jordão Horta. Gênero e raça no trabalho em tecnologia da informação (TI). Ciências Sociais Unisinos, v. 52, n. 3, p. 383-395, 2016.

PIRES, Aline Suelen. AS NOVAS CONFIGURAÇÕES ESPACIAIS DO EMPREENDEDORISMO TECNOLÓGICO E AS EXPERIÊNCIAS DE TRABALHO NO POLO DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS-SP. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 36, 2021.

QUIJANO, Aníbal. Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina. In LANDER, Edgardo(org), A colonialidade do saber - eurocentrismo e ciências sociais: Perspectivas latino-americanas. Buenos Aires: CLACSO, setembro de 2005.

ROBERSON, Quinetta. Access to justice as a human right, organizational entitlement and precursor to diversity and inclusion. Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 2020.

SAJI, Genilda Sandra Madeira. Gestão da diversidade no Brasil: apresentação de um modelo brasileiro. 2005. Tese de Doutorado.

SANTOS, Romer Mottinha; DE MORAES, Thiago Perez Bernardes. “EU PRECISO RESPIRAR”- GEORGE FLOYD, BLACK LIVES MATTER E O ENXAME DE BUSCAS NA WEB. 2020.

SANTOS, Silvio Matheus Alves. Experiências de desigualdades raciais e de gênero. Narrativas sobre situações de trabalho em uma fast fashion. 2019. Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. doi:10.11606/T.8.2019.tde-07112019-170454. Acesso em: 2024-02-01.

SCHWARCZ, Lilia Moritz. O espetáculo das raças: cientistas, instituições e questão racial no Brasil do século XIX. Editora Companhia das Letras, 1993.

SKIDMORE, Thomas E. Preto no branco: raça e nacionalidade no pensamento brasileiro. Paz e Terra, 1976.

SOFTEX. Software e serviços de TI: a indústria brasileira em perspectiva. Campinas: Observatório Softex [s.n.], 2012.

ZANON, Breilla Valentina Barbosa. Não era amor, era cilada: startups, coworkings e a mobilização do desejo pelo mundo do trabalho. 2019. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/12266>.